

CLÁUDIA JOSIÊ BOSA

PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO DE UM POSTO DE COMBUSTÍVEIS

Projeto apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista no Curso de Marketing Business Advancement da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho

CURITIBA

2006

SUMÁRIO

1. Introdução.....	Pág. 2
2. Histórico.....	Pág. 4
3. Cenário / tendências.....	Pág. 6
4. Pesquisa.....	Pág. 11
4.1. Resultados.....	Pág. 12
5. Concorrência	
5.1. Detalhamento.....	Pág. 15
5.2. Localização.....	Pág. 19
5.3. Imagens.....	Pág. 20
6. Planejamento.....	Pág. 25
6.1. Ponto de Venda.....	Pág. 26
6.2. Produto.....	Pág. 27
6.3. Preço.....	Pág. 28
6.4. Promoção.....	Pág. 29
7. Plano de Ação.....	Pág. 31
7.1. Inauguração.....	Pág. 32
7.2. Ações programadas ao longo do ano.....	Pág. 33
Bibliografia.....	Pág. 37
Anexos.....	Pág. 38

1. INTRODUÇÃO

Neste projeto, faremos uma avaliação do mercado de postos de gasolina em Curitiba, visando a reestruturação de um antigo ponto com características semelhantes. Este estudo tem como objetivo geral a reimplantação de um posto de combustíveis em Curitiba. Para isto, estudaremos e buscaremos quais são as reais oportunidades e ameaças neste meio de varejo, em um cenário altamente competitivo.

Buscando avaliar a concorrência da zona de influência primária, consideraremos várias características como localização, comunicação visual, atendimento, mix de produtos, entre outros itens, de postos localizados nos arredores de nosso objeto de estudo.

O objetivo específico deste projeto é o de fazer com que este posto de combustíveis seja realmente diferenciado e competitivo, torná-lo atrativo, criar uma atmosfera agradável para esta experiência de consumo, para que o consumidor sinta-se confortável naquele momento, tenha intenção de voltar, confie no serviço prestado pelos operadores e torne-se um cliente fiel.

O desenvolvimento deste projeto é de grande importância para o balizamento e a avaliação dos sócios envolvidos, que buscam soluções criativas e idéias eficazes para a reabertura deste espaço, com sucesso.

Iremos iniciar nosso estudo com a descrição do histórico da empresa e do ponto de varejo onde se localiza o posto de combustíveis. Após este histórico, definiremos e avaliaremos conceitos importantes para a estruturação do plano estratégico a ser desenvolvido. Com este direcionamento, desenvolveremos um questionário que nos possibilite identificar expectativas do consumidor em relação a um posto de combustíveis. Na aplicação deste questionário, desejamos obter informações para traçarmos diretrizes em ações futuras de varejo que tragam bons resultados.

“A concorrência é muito grande. É preciso mais do que um bom combustível para que o consumidor não procure outro posto.” Carmem Garcia – gerente de marketing da Shell para a América Latina. (Revista Posto de Combustíveis)

É com este cenário de alta competitividade e busca pela diferenciação que iniciamos o diagnóstico para reestruturação de um posto de combustíveis.

2. HISTÓRICO DA EMPRESA

O posto de combustíveis que estudaremos teve sua inauguração em 1.951, inicialmente com a bandeira da extinta Atlantic (comprada pela Ipiranga). O primeiro proprietário e administrador do ponto, localizado na Av. Marechal Floriano Peixoto, 8829, em frente ao quartel do Boqueirão, foi Paulo Augusto. Após 27 anos de administração, o ponto foi vendido, em 1978, para seu filho e seu genro, Eurico Augusto e Aroldo Bosa. Iniciava aí a sociedade Augusto & Bosa Ltda. Com esta empresa, o ponto manteve a bandeira Atlantic até 1993, quando transformou-se em Ipiranga. No último ano de administração pela Augusto & Bosa (2001), a empresa teve faturamento bruto de 373.000 reais (trezentos e setenta e três mil reais), contava com 12 funcionários e vendia uma média de 220.000 litros de combustível por mês. Além de vender combustíveis, este posto oferecia troca de óleo, serviços de borracharia, lavar e uma formatação primária de uma loja de conveniência.

Então, em 2001, a empresa Augusto & Bosa arrendou o ponto para a própria companhia. Esta, por sua vez, o locou para outra empresa administradora, a Rudo Comércio de Combustíveis Ltda.

Esta manteve a administração de 2001 até 2005. Neste período, vários acontecimentos contribuíram para crise de identidade que o ponto comercial sofreria a partir daí. Compra de combustível adulterado, inadimplência junto aos fornecedores e junto à própria companhia, além de alta rotatividade no quadro de funcionários, entre outros fatores, culminaram com um processo judicial de despejo movido pela Ipiranga contra a Rudo. Apesar de todas as evidências a favor da companhia Ipiranga, o processo levou 24 meses para ser concluído, com várias liminares a favor do inquilino, sendo finalizado o despejo com sucesso somente em 10 maio de 2005.

Com o ponto retomado e devolvido pela companhia, a família proprietária encerrou seu contrato com a Ipiranga, por não concordar com os termos de renovação propostos pela mesma.

Neste momento, com o local devolvido pela companhia, nasce a empresa Agro Posto Pioneiro Ltda, para a reabertura do ponto. A intenção inicial dos proprietários é fazer a inauguração do ponto com bandeira independente.

Nos descritivos apresentados, trataremos este posto pelo seu nome fantasia: Pioneiro.

3. CENÁRIO, DIAGNÓSTICOS E TENDÊNCIAS

Alguns fatores do cenário atual deverão ser considerados para a reabertura deste posto de combustíveis. No período anterior de administração, a empresa Augusto & Bosa gozava de uma situação com mais privilégios: a construção e abertura dos postos de combustíveis eram orientadas por uma lei que exigia distância mínima de 1.500 metros entre concorrentes, em qualquer direção. Hoje, com esta lei alterada, a distância mínima entre concorrentes do ramo de combustíveis passou a ser de 500 metros. Isto significa que o potencial para construção de postos de combustíveis triplicou.

A disseminação de um novo formato no que diz respeito a compras de oportunidade pode ser considerado também um fato importante, uma vez que as lojas de conveniência não tinham a formatação tão arrojada que percebemos atualmente, nem tampouco a função estendida que hoje exercem, chegando a tornar-se substitutos dos pequenos mercados e lanchonetes. Com a tendência das “99 vidas”, relatada por Faith Popcorn, as pessoas buscam fazer cada vez mais coisas de uma só vez, tentando maximizar o pouco tempo disponível de uma rotina espremida entre tantos compromissos. Por isso, abastecer o automóvel enquanto faz algumas compras ou um lanche rápido parece se encaixar bem com estas novas lojas de conveniência.

Outra situação de alta relevância é o fato de que não havia muitas ocorrências identificadas de combustível adulterado como temos notícia hoje, o que pode gerar algum tipo de insegurança no que diz respeito a busca e utilização de novos pontos de venda. Some-se a isto o fato de que não se via postos de bandeira branca, ou com identificação de companhias pouco conhecidas. A proliferação de pequenas novas distribuidoras, somada ao aumento da adulteração de combustíveis, fatalmente fez com que o segmento de postos tenha se tornado mais difícil. Todos estes fatores contribuíram para o desenvolvimento de um novo cenário e certamente alteraram a relação do consumidor com este tipo de varejo, uma vez que antes a qualidade do produto adquirido não era questionada, bem como só empresas de grande porte e com alto reconhecimento junto ao público atuavam no mercado. A mudança nesta relação de consumo

também está baseada no fato de que os postos gradualmente buscaram uma comunicação de fachada e de ponto de venda mais dinâmica, colorida, agradável. O crescente número de mulheres dirigindo e abastecendo um automóvel certamente pode ser considerado um dos pilares da transformação do layout dos postos que vemos hoje. Há alguns anos, o público feminino não fazia uso deste tipo de varejo, fazendo-os locais essencialmente masculinos. Porém, com a crescente participação da mulher na força de trabalho e com a estrutura familiar alterada, os postos de combustíveis tiveram que se adaptar para receber clientes mais delicadas e sofisticadas, porém tão exigentes e com poder de compra semelhante ao do homem.

Todas as mudanças aqui citadas, certamente, passaram a se refletir no mercado de consumo, gerando essas novas tendências. A “experiência de compra” chegou também nos postos de combustíveis.

Outras dificuldades das revendas nos dias atuais:

- Resolução 273 (anexo 1). Legislação editada para ser uma cartilha com métodos e procedimentos que orientam e definem padrões de segurança na operação dos postos de combustíveis, vem trazendo inúmeras complicações para os revendedores. Desde sua publicação, em 1997, pelo Conama (Conselho Nacional do Meio Ambiente), as exigências em relação ao meio ambiente aumentaram de maneira significativa, bem como a fiscalização de equipamentos e procedimentos de operação, provocando aumento de custos para as revendas. Determinações extravagantes, exigência de aquisição de equipamentos desnecessários e dispendiosos, têm se tornado um transtorno para administradores de postos. Com a autorização da legislação federal para que Estados e Municípios também legissem sobre o tema, o grau de exigência ficou muito alto e as revendas acabam reféns de cartilhas como a elaborada pelo IAP (Instituto Ambiental do Paraná), com o apoio do Sindicombustíveis. No caso de Curitiba, a regulamentação também está sendo orientada pela Secretaria Municipal do Meio Ambiente. (resolução nos anexos).

- Resolução 216 (Anexo 2). Desde 15 de março de 2005, esta legislação da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) está em vigor. Através dela, a gestão de serviços de alimentação mudou radicalmente, afetando as lojas de

conveniência das revendas de combustíveis. Desde o tipo das janelas até os procedimentos dos funcionários com higiene e manipulação de alimentos, muito pouco ficou de fora. Além das instalações que incluem parte hidráulica, elétrica, ventilação e sanitários, a resolução determina procedimentos para controle de pragas, manuseio, armazenagem de matérias-primas, preparação e exposição de alimentos. Tanta exigência e burocracia exige paciência do revendedor e dificulta o funcionamento do negócio, fazendo com que estes novos procedimentos elevem o custo fixo da loja. (anexo: principais pontos de cada área).

- **Adulteração.** Segundo a ANP, 11% dos combustíveis vendidos atualmente em São Paulo são adulterados. Somente neste estado, que possui uma média de 8.300 postos, a informação é de que provavelmente se vende um total próximo a 100 milhões de litros adulterados por mês, considerando somente gasolina. A precariedade da fiscalização é outro fator agravante, uma vez que com cerca de 30 mil postos existentes no país, existam apenas 51 fiscais contratados pela ANP para esta averiguação. Some-se a isto o fato de que a pena para este crime é branda: multa de R\$ 3.000,00 (três mil reais) para o posto que for pego com combustível adulterado. Além disso, com a possibilidade de contratos mais flexíveis entre companhias e revendedores, estes não precisam necessariamente vender somente combustível da empresa de contrato. Este fato abre precedente para a compra de combustível de baixa qualidade a preços convidativos, buscando rentabilidade, uma vez que os ganhos podem quadruplicar, e o revendedor continua com a fachada de marca confiável. Naturalmente este cenário faz com que o consumidor preocupe-se em observar melhor o local de abastecimento e busque revendas que lhe pareçam confiáveis.

- **Verticalização.** Com um falso sistema de franquias, algumas distribuidoras têm desenvolvido operações diretas de redes de postos no Brasil, mesmo sendo proibido por lei. O último caso noticiado foi constatado pela Justiça do Trabalho de Minas Gerais foi o da companhia Shell, em março de 2006. Através destas manobras, as distribuidoras podem oferecer ao consumidor final um combustível com valor mais baixo do que as revendas da própria marca, tornando-se concorrência desleal para os postos franqueados. A BR, por exemplo, criou as Cais (Centrais Avançadas de Inspeção e Serviços), informando que com isso

buscava melhorar os serviços para veículos que trafegam nas estradas. Porém, através deste projeto, a BR revende combustível pelos mesmos valores que repassa aos revendedores, em estratégia similar às franquias de fachada. Os revendedores de estrada com proximidade destes pontos Cais já sofrem as consequências deste sistema, observando a crescente queda de faturamento. Estas questões já estão sendo avaliadas pela Fecombustíveis e pela ANP (Agência Nacional do Petróleo), porém, até que sejam condenadas e eliminadas, trazem riscos para os pequenos revendedores, que se vêem reféns de gigantes do combustível através da morosidade da justiça.

- A concorrência dos supermercados. Já é notável a agregação de super e hipermercados como Carrefour e Extra a postos de combustíveis, em grandes cidades como São Paulo e Recife. No Brasil inteiro, estas empresas têm projetos para novos postos de combustíveis, além daqueles já em operação. Somente na capital paulista, no início de 2005, 28 novos postos em hipermercados obtiveram licença de operação. Esta prática vêm sendo combatida pelos sindicatos, pois com esta manobra, os estabelecimentos conseguem compensar créditos tributários de ICMS entre o valor pago pelos combustíveis e os das mercadorias vendidas nas lojas. Com isto, a carga tributária destas empresas acaba sendo menor, e elas podem praticar preços significativamente menores do que os de mercado. Utilizam-se de um processo cíclico: atraem para o posto os clientes que vão ao supermercado e, para este, as pessoas que abastecem atraídas pelo preço baixo. Esta estratégia foi desenvolvida com sucesso em outros países, e na Europa 90% do mercado de postos é administrado com este padrão atualmente. As vendas tradicionais podem ser gravemente prejudicadas por este novo tipo de operação, embora a ANP já tenha divulgado em outubro de 2005 que está elaborando uma norma para obrigar os hipermercados de todo o país que comercializam combustíveis a instituírem uma empresa específica para este fim, com CNPJ diferente. Com isso, buscarão coibir o mecanismo de compensação tributária. Porém, esta norma ainda encontra-se em desenvolvimento e avaliação pelo departamento jurídico da ANP.

- Inadimplência. Tratando-se de um local onde o consumo acontece de

maneira rápida, com grande rotatividade de pessoas, estas características de funcionamento do negócio favorecem a inadimplência, pois as averiguações de praxe no ato do pagamento acabam não sendo feitas corretamente, aumentando as chances de perda. Nestas condições, é muito importante a qualificação dos funcionários, bem como o treinamento dado a eles com instruções para regras básicas no ato do pagamento.

Uma pesquisa realizada em agosto de 2005 pela Telecheque, empresa do mercado de concessão de crédito para o varejo, mostra que o segmento de postos de gasolina registrou índice de inadimplência de 1,81% neste período. No ranking por regiões, o estudo mostra que o Sul registrou o menor índice de cheques devolvidos em postos de gasolina no mês de agosto (1,47%) e que ficou abaixo da média nacional no segmento. Por outro lado, a pesquisa constatou elevação da inadimplência tanto na variação mensal quanto na variação anual. Em relação ao índice de julho (1,44%), o aumento foi de 2,1%, e comparado ao de agosto de 2004 (1,32%), foi superior 11,1%.

4. PESQUISA JUNTO AOS CLIENTES OU USUÁRIOS DE POSTOS

Levantamento de informações sobre o mercado e o público-alvo:

Buscando fatores de determinância para as oportunidades e ameaças relacionadas ao negócio de postos de combustíveis, aplicamos um questionário na região de influência deste ponto. Localizado no bairro Boqueirão, na Avenida Marechal Floriano Peixoto, entre as ruas Waldemar Loureiro Campos e Simão Kossobudski, em frente ao quartel do mesmo bairro, é um local considerado uma via de passagem e de ligação com a região metropolitana da parte sudeste da cidade. Com uma população de 68.495 habitantes, o Boqueirão é o 4º maior bairro de Curitiba, possui área de 1.480,20 hectares, o que corresponde a 3,43% do total da cidade. Seus residentes têm idade média consideravelmente jovem, de 29,44 anos, com 71,4% somente até 39 anos, sendo 51,59% do total do sexo feminino, 84,71% de cor branca e 68,70% da religião católica. Por ser distante do centro, é um bairro de atividades independentes, com 7 agências bancárias, 2.543 pontos de comércio, 1.673 pontos de serviços, 69 restaurantes, 3 shoppings e 850 indústrias .

O questionário elaborado (Anexo 3) trouxe questões que vão desde a relevância da bandeira dos postos de combustíveis, até os hábitos de compra em lojas de conveniência. Com isso, avaliamos a relação que o consumidor tem com o posto de gasolina como meio de consumo, quais as suas expectativas em relação ao que deseja encontrar em um ponto de varejo desta natureza, bem como o que faz com que este consumidor torne-se um cliente assíduo de determinado posto. Através deste questionário, buscamos também encontrar subsídios para fundamentar as decisões a serem tomadas no planejamento estratégico. Como diferenciar este posto de combustíveis, como torná-lo atrativo ao consumidor, que diferenciais de produtos e serviços oferecer? Não só buscamos, por esta pesquisa, avaliar a relação do consumidor com um posto de gasolina, mas também desejamos criar a partir destas informações vetores que nos direcionem para ações eficientes e de real valia para o negócio.

4.1. RESULTADOS DA PESQUISA

De todos os questionários enviados via email, entre de fevereiro a março de 2006, obtivemos 58 respondentes, divididos da seguinte forma:

Homens: 55,2%

Mulheres: 44,8%

Classe A1: 17,2%

Classe A2: 44,8%

Classe B1: 22,4%

Classe B2: 8,6%

Classe C: 7%

Até 25 anos: 22,4%

De 26 a 35 anos: 41,4%

De 36 a 45 anos: 19%

Acima de 45 anos: 17,2%

- Quanto à preferência:

84% informaram ter preferência por um determinado posto de gasolina;

- O que gera a preferência (alguns marcaram mais de uma resposta):

Marca do posto – 48,2%

Proximidade da residência ou trabalho – 50%

Atendimento – 31%

Loja de Conveniência do posto – 6,8%

Preço do combustível – 41,37%

Serviços adicionais (troca de óleo, lavagem, etc.) – 8,6%

Outros – 12% - Foram citados como razões: cartão fidelidade, aceitação de cartão de crédito ou pagamento à prazo e preço da gasolina aditivada semelhante à comum.

- Quanto à importância da bandeira do posto:
 - Fundamental – 36,2%
 - Muito Importante – 29,3%
 - Importante – 25,9%
 - Pouco Importante – 5,2%
 - Sem importância – 3,4%
- Quanto a postos sem bandeira:
 - Já abasteceu e o faria novamente – 13,8%
 - Já abasteceu, mas não pretende fazê-lo novamente – 50%
 - Nunca abasteceu, mas o faria – 8,6%
 - Nunca abasteceu e nunca o faria – 27,6%
- Quanto ao tipo de produtos consumidos nas lojas de conveniência (também foram marcadas várias alternativas para o mesmo respondente):
 - Bebidas – 88%
 - Chocolates, balas, chicletes – 88%
 - Salgadinhos, biscoitos – 62%
 - Sorvetes – 60,3%
 - Sanduíches – 34,5%
 - Cigarros – 20,6%
 - Pães, leite – 12%
- Quanto ao que faria com que abastecesse em um novo posto:
 - Lavagem de aparência para quem encher o tanque - 27,5%
 - Promoções, sorteio de brindes – 25,8%
 - Nenhuma opção – 25,8%
 - Área vip para esperar o carro enquanto lava ou troca óleo – 17,2%
 - Outras opções: Preço foi o mais citado – 12%

Uma das informações mais interessantes refere-se à questão sobre postos sem bandeira, onde 50% dos entrevistados afirmaram já terem utilizado um posto

semelhante. Isto significa que um posto sem marca conhecida pode buscar a conquista de clientes, com base na primeira experiência de consumo, uma vez que eles experimentam, mesmo que contrariados com a idéia. Fazer disso uma oportunidade para mostrar bom atendimento, aliados a preço competitivo, boas instalações e outros serviços agregados pode ser o grande gancho para a conquista definitiva deste cliente desconfiado.

5. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Foram identificados 7 postos de combustíveis nas imediações do posto avaliado. A seguir, serão apresentadas as principais características identificadas de cada posto, sua localização em relação a nosso objetivo de estudo, como também produtos e serviços encontrados em cada um deles.

Posto 1: Bandeira Esso.

Endereço: Marechal Floriano Peixoto esquina com Presidente Pádua Fleury. Dista 3.200 metros do Posto Pioneiro. É o primeiro posto no sentido centro/bairro, após o viaduto da BR 116. Tem atendimento 24 horas, tanto na pista quanto na loja. É o único entre os demais que trabalha com a venda de gás natural veicular (GNV), o que lhe garante 50% das vendas de combustível. Aceita todos os cartões de crédito e débito e cheque (com consulta). Possui loja de conveniência da marca Stop & Shop, com bom espaço e grande variedade de produtos. Possui área de lavagem de veículos. Entre os serviços mais utilizados pelos consumidores, o gerente destacou que a loja de conveniência é o segundo item, depois do abastecimento. E que a grande maioria das vendas (cerca de 60%) é realizada com cartões de débito e crédito. Pela gama de produtos encontrados na loja de conveniência, as instalações do posto e por ser o único da região que trabalha com GNV, é um forte concorrente.

Posto 2: Bandeira Ipiranga.

Situado na Marechal Floriano Peixoto esquina com Professor Luiz José dos Santos, sendo o primeiro posto após o Pioneiro, no sentido bairro/centro, a 1.000 metros de distância. Com a reforma já nos acabamentos finais, este posto deve ter inauguração prevista para o primeiro semestre de 2006. Terá loja de conveniência AM PM, além de amplas instalações para lavagem de veículos. É um forte concorrente, por ser muito próximo e no mesmo fluxo de veículos que o Posto Pioneiro. Suas instalações também depõe a favor.

Posto 3: Bandeira Texaco

Fica na Marechal Floriano Peixoto com Rua Antônio Schiebel, é o mais próximo, pois fica a 450 metros do Posto Pioneiro, embora esteja no fluxo contrário. Foi recentemente reformado, possui loja de conveniência sem marca,

tem atendimento 24 horas, inclusive na loja. Aceita todos os cartões de crédito. O serviço mais utilizado, segundo a gerente, é a troca de óleo. A maior parte das transações é realizada com dinheiro. Por aceitar todos os cartões de crédito, pode ser um bom concorrente, porém não costuma praticar os menores preços em combustível, o que o deixa em um nível intermediário de concorrência.

Posto 4: Bandeira Esso

Localizado na Waldemar Loureiro Campos com Rua João Soares Barcelos, fica a 700 metros do Pioneiro. Dista quatro quadras da Marechal Floriano Peixoto, mas é localizado em uma rua de fluxo importante, pois é uma das conexões da Marechal com a parte sudoeste da cidade e com outros bairros populosos, como o Xaxim. Possui uma loja de conveniência sem marca, ampla área de lavagem de veículos e um parque infantil precário. As condições das instalações, de maneira geral, denotam descuido. Não aceita cheques, nem cartões de crédito, somente cartões de débito e dinheiro. O horário de funcionamento do posto e da loja de conveniência é das 06h30 às 23h00. Segundo o gerente, o serviço mais utilizado após o abastecimento é a troca de óleo. A maneira mais comum de compra é com dinheiro. Concorrente fraco, principalmente pelas instalações apresentadas.

Posto 5: Bandeira Rede Contorno Sul

Situado na Rua Waldemar Loureiro Campos com a Rua Paulo Setubal, fica a 1.200 metros do Pioneiro e apenas 500 metros do posto número 4. Disputam o fluxo da mesma rua. Este possui loja de conveniência também da marca Contorno Sul, e espaço para lavagem de veículos, que é terceirizada. Funciona 24 horas e possui ainda uma lanchonete agregada, com funcionamento das 12 às 20 horas. Aceita cartões somente de débito e cheques para clientes cadastrados. A grande maioria das operações realizadas são pagas em dinheiro (cerca de 60%). A loja de conveniência é o serviço mais utilizado, depois do abastecimento. É um concorrente médio, pelo horário de atendimento.

Posto 6: Bandeira Esso

Localiza-se na Marechal Floriano Peixoto com Rua Bley Zorning, e fica a 1.200 metros, no sentido centro/bairro, após o Pioneiro. Possui loja de conveniência sem marca com excelente variedade de produtos e ampla área de lavagem de automóveis. Funciona das 06 às 22 horas e não trabalha com

cartões de crédito. Segundo o gerente, o serviço mais utilizado após o abastecimento é a troca de óleo. 45% das vendas são pagas em dinheiro, ficando o restante dividido entre cartões de débito e cheque, que são aceitos somente com cadastro. Considerado um fraco concorrente, por estar em fluxo contrário ao Posto Pioneiro.

Posto 7: Bandeira Ipiranga

Fica na Marechal Floriano Peixoto com a Rua Roberto Hauer, em frente ao Shopping Cidade, no sentido bairro/centro. Dista 3.650 metros do Pioneiro e é o último posto antes do viaduto da BR 116. Não aceita cheques, somente cartões de crédito e débito e seu funcionamento é das 6 às 22 horas, diariamente. A loja de conveniência é pouco equipada e mistura-se com um escritório. Os fundos do posto, onde fica o lavacar tem instalações precárias. Segundo a gerente, com base nos dados do mês de março de 2006, 47% dos pagamentos são feitos em dinheiro, 25% a prazo com notas, 17% com cartões de crédito e 11% com cartões de débito. Concorrente médio a fraco, por ser o mais distante do Pioneiro.

Abaixo, um resumo do que encontramos na concorrência da região:

Posto	Marca	Distância do Pioneiro	Formas de pagamento	Horário de funcionamento	Instalações	Avaliação do concorrente
1	Esso	3.200 metros	Crédito, débito e cheque	24 horas	Excelentes	Forte, por trabalhar com GNV.
2	Ipiranga	1.000 metros		Não reabriu	Excelentes	Forte, pela proximidade.
3	Texaco	450 metros	Crédito e débito	24 horas	Muito boas	Médio
4	Esso	700 metros	Débito	06h30 às 23h	Precárias	Fraco
5	Contorno Sul	1.200 metros	Débito e cheque com cadastro	24 horas	Boas	Médio
6	Esso	1.200 metros	Débito e cheque com cadastro	06h às 22h	Muito boas	Fraco, pois o fluxo é contrário.
7	Ipiranga	3.650 metros	Crédito e débito	06 às 22h	Médias a precárias	Fraco, por ser o mais distante.

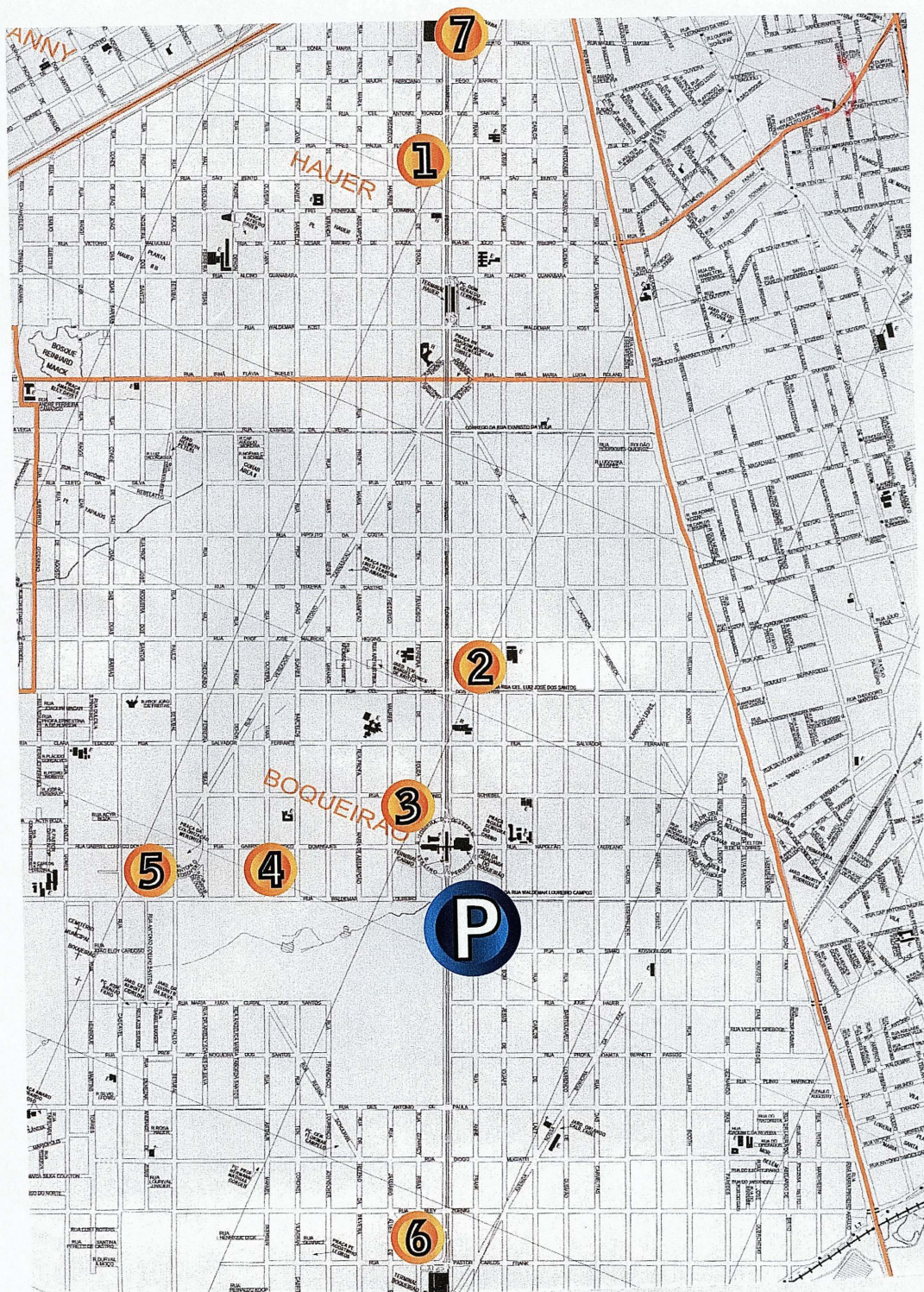
Preços praticados (em reais) – Cotação em 13 de abril de 2006:

Posto	Gasolina Comum	Álcool	Diesel	GNV
1	2,255	1,895	1,855	1,373
2	Ainda não está em funcionamento			
3	2,359	1,879	1,899	Não trabalha
4	2,269	1,859	1,769	Não trabalha
5	2,377	1,797	1,899	Não trabalha
6	2,369	1,999	1,879	Não trabalha
7	2,259	1,899	1,879	Não trabalha

Preços praticados (em reais) – Cotação em 24 de maio de 2006:

Posto	Gasolina Comum	Álcool	Diesel	GNV
1	2,495	1,595	1,855	1,373
2	Ainda não está em funcionamento			
3	2,499	1,599	1,899	Não trabalha
4	2,499	1,659	1,769	Não trabalha
5	2,477	1,527	1,899	Não trabalha
6	2,499	1,639	1,879	Não trabalha
7	2,495	1,595	1,879	Não trabalha

5.2. LOCALIZAÇÃO DA CONCORRÊNCIA EM RELAÇÃO AO POSTO PIONEIRO

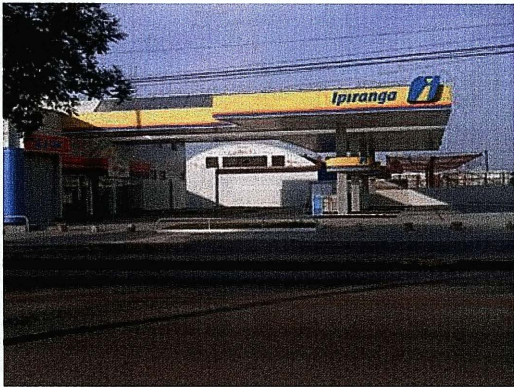


5.3. IMAGENS DOS POSTOS CONCORRENTES

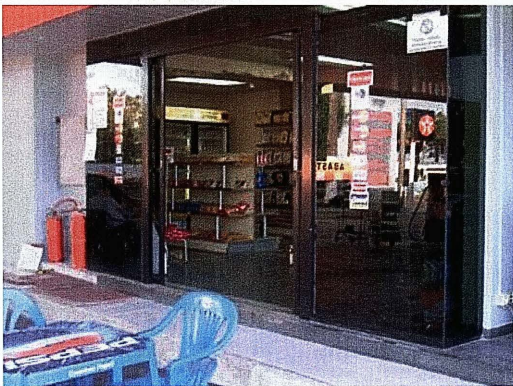
Posto 1:



Posto 2:



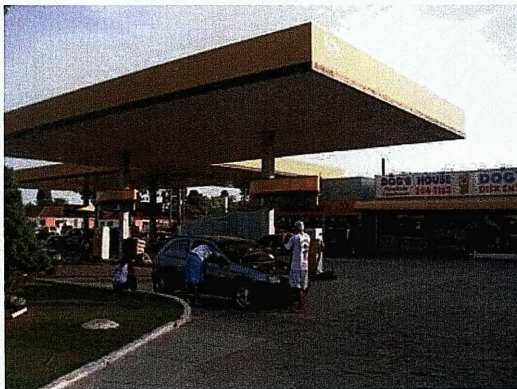
Posto 3:



Posto 4:



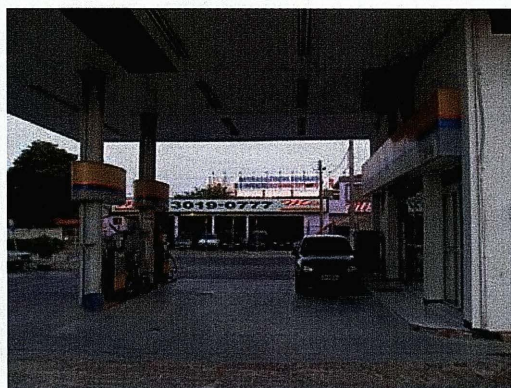
Posto 5:



Posto 6:



Posto 7:



6. PLANEJAMENTO DE MARKETING

Buscando atrativos que tornem o posto interessante aos olhos do consumidor, esbarramos na premissa de que teremos que investigar seu comportamento e hábitos de consumo em um ponto de varejo semelhante, bem como suas expectativas em relação aos serviços prestados neste tipo de negócio.

De acordo com Solomon, o comportamento do consumidor é “o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, usam, compram ou dispensam produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos”.

Portanto, os postos de gasolina de sucesso tendem a ser os que sabem identificar de maneira correta seus clientes habituais e potenciais, e que conseguem informações que identifiquem e atendam as necessidades destes clientes, baseados em seu comportamento.

Como a satisfação do consumidor para o negócio é essencial, qualquer empresa que busque o consumidor final em um mercado com grande competitividade, como acontece no segmento de postos de combustíveis, deve definir as necessidades de seus clientes reais e potenciais, posicionar seus produtos e serviços de modo a atender estas necessidades, desenvolver estratégias de marketing buscando comunicar estes benefícios e avaliar se esta estratégia está sendo eficaz perante estes clientes.

Segundo definição da American Marketing Association, *Marketing é uma função organizacional de administração de processos para a criação, comunicação e entrega de valor para clientes, e para a gestão de relacionamentos com os mesmos, de forma a beneficiar a organização e seus públicos de interesse.* Nesta conceituação de marketing, o vendedor é considerado peça fundamental neste processo de gestão de relacionamento com os clientes, uma vez que é esta interface que possibilita a geração de laços entre o cliente e a organização, bem como a satisfação dos mesmos.

Considerando-se o marketing como a conexão entre os esforços da empresa e o mercado, somente um planejamento integrado de todas as funções e níveis da empresa conseguirá estabelecer uma sistematização dos mesmos.

A essência de uma estratégia de marketing de sucesso está baseada no reconhecimento das necessidades dos clientes e consumidores e na satisfação destas necessidades de maneira mais eficiente que a concorrência. Quando estas necessidades são preenchidas mediante programas de marketing eficazes, a organização poderá obter vantagens competitivas duradouras e alcançar seus objetivos financeiros. O desenvolvimento de estratégias bem sucedidas é um processo, que tem início na análise estratégica, prossegue com a tomada de decisões estratégicas embasadas nos objetivos, formulação de programas e alocação de recursos para, logo após, serem implementados por meio de planos de ação, projetos e programas. Devemos considerar que, em qualquer etapa do processo, o controle e o monitoramento deverão ser constantes.

Cultivar e manter a lealdade do consumidor com a empresa exige alguns procedimentos:

- Definir o mercado: identificar os consumidores cujas necessidades não estejam sendo atendidas de maneira adequada.
- Focalizar o consumidor: identificar quais são estas necessidades.
- Administrar a demanda: desenvolver planos de ação que busquem a satisfação destas necessidades não atendidas.

Para elaborarmos uma estratégia bem sucedida, trabalharemos com o composto de Marketing:

Ponto de Venda:

Um posto de combustíveis urbano deve ter localização adequada ao negócio: estar em vias com grande fluxo de veículos, preferencialmente uma via principal na região, com acesso fácil ao ponto, e que permita visibilidade ao motorista a média distância. O ideal é que esteja localizado nas proximidades de pólos de comércio do bairro, onde a circulação de pessoas é grande e garante maior rotatividade de veículos. Um posto de combustíveis com localização semelhante à aqui descrita tem maior possibilidade de angariar o cliente casual, que vai a um ponto de comércio próximo e aproveita para abastecer seu veículo, bem como o cliente habitual, que também tem por hábito freqüentar o comércio local e faz uso de um posto próximo

para o abastecimento de seu automóvel. Nosso objeto de estudo possui características semelhantes às acima descritas, fazendo de sua localização um fator positivo para o composto de marketing. Outro fator de suma importância relativo ao ponto é sua apresentação visual. Instalações limpas e organizadas, com sinalização visual adequada e bem feita, sem exageros que possam denotar descuido ou poluição visual, são muito importantes. A atmosfera do ambiente também é primordial, e neste caso, o atendimento é responsável por grande parte das impressões que o cliente terá ao deixar o estabelecimento. Para tanto, podemos inserir como “item” do ponto de venda a equipe de atendimento, que deve se apresentar com um uniforme padronizado e com adequação à função exercida. E esta equipe deve estar tão bem apresentada, quanto bem treinada. Deve saber informar sobre os serviços básicos do ponto de venda, oferecer novos produtos, e estar a par de qualquer promoção que a gerência venha a utilizar.

Produto:

O produto principal, o combustível, não possui qualidade percebida pelo consumidor, pois a tendência é crer que está comprando um combustível semelhante ao de outro concorrente qualquer. Podemos considerar a gasolina um produto de “Solução de Problema Limitado” (Comportamento do Consumidor), *pois há pouca (ou nenhuma) busca por informação e avaliação antes da compra. Ou seja, o simples reconhecimento da necessidade – o tanque do veículo vazio – leva à ação de comprar; a busca intensa e a avaliação são evitadas porque a compra não tem grande importância. No entanto, qualquer fornecedor que ofereça uma distinção competitiva, por menor que seja, pode ganhar uma vantagem temporária.* Considerando este fator situacional de compra, a diferenciação do posto de combustíveis deverá se dar através de produtos e serviços secundários do local, mas que possam agregar valor ao posto. Serviços adicionais como lavagem do carro, verificação e troca de óleo, limpeza do motor, calibragem dos pneus, entre outros, podem ser apresentados como benefícios adicionais do posto de combustíveis. Uma loja de conveniência com boa variedade de produtos e comunicação visual agradável pode ser um atrativo para valorizar o ponto de venda e é um serviço agregado que está se tornando obrigatório em postos de

combustíveis. Com uma gama de produtos variados, a loja de conveniência pode se tornar não só uma conveniência propriamente dita, mas um local de compra habitual do consumidor, um mini-mercado paliativo para compras de última hora ou até mesmo um ponto de encontro de pessoas da região. Utilizar esta loja de conveniência como chamariz para o posto de gasolina pode ser uma estratégia eficiente. Mesmo sendo um processo invertido para o padrão do negócio, ter uma loja de conveniência convidativa aos olhos do consumidor, com um mix de produtos variados, pode ajudar a desenvolver com o cliente um padrão de consumo habitual. E tornando este consumo habitual, a chance do cliente passar a utilizar outros serviços e produtos deste ponto de varejo, por uma questão de comodidade, é bastante grande. Tome-se como exemplo os serviços agregados de que muitos hipermercados dispõe atualmente: chaveiro, cabeleireiro, caixa automático, lotérica, revistaria e, até mesmo, lanchonete. Tudo isto tem como objetivo gerar um consumo cíclico: clientes que vão às compras e utilizam os outros serviços oferecidos, bem como clientes que buscam os serviços extras e acabam utilizando o supermercado para algumas compras. Desta forma, este ponto de varejo tem maior chance de conquista e retenção de clientes. Da mesma maneira, um posto de combustível pode se beneficiar desta estratégia. Conforme vimos nas dificuldades atuais das revendas, os supermercados já vêm se utilizando desta prática, inclusive agregando postos de combustíveis, em um processo inverso ao sugerido.

Preço:

O preço tende a ser um forte fator de decisão, uma vez que a qualidade e diferenciação do produto em relação à concorrência não costumam ser identificadas pelo cliente. Portanto, se o cliente for sensível a preço, certamente este poderá ser um fator determinante na escolha do posto pelo consumidor. Com o panorama econômico atual, tendo o litro do combustível a valores bastante altos, elevando significativamente o custo de vida dos consumidores, é absolutamente seguro afirmar que a maioria destes são sensíveis a preço quando se trata deste produto. A gasolina é uma categoria de produto *na qual existe lealdade limitada à marca (posto) por si própria. Hábitos de compra semelhantes são baseados em inércia e são instáveis. Embora não haja incentivo para trocar, isto pode ocorrer muito*

prontamente quando os preços são diminuídos ou quando uma outra marca (posto de combustíveis) acena com a oferta de algo novo (Comportamento do Consumidor). Isto significa que, como a diferenciação do produto perante o consumidor é pouco percebida, ele deve considerar a compra baseada em preço, uma vez que os concorrentes se assemelham. Experimentação do produto, neste caso, é o objetivo maior para o posto, uma vez que a satisfação da compra levará mais ao uso habitual gerado da inércia do que a qualquer outra coisa. Ou seja, o resultado mais provável é lealdade à marca (posto) motivado por inércia. É comum ter um conjunto de marcas aceitáveis e fazer uma escolha continuada com base no preço mais baixo, chamado de comportamento de recompra. Portanto, uma estratégia interessante, considerando esta situação, é manter baixa a margem de lucro sobre o litro do combustível, atraindo o consumidor para o ponto de venda e buscar nos produtos e serviços agregados o aumento do ticket médio.

Promoção:

Se o produto não possui valor agregado da marca, e o preço é fator determinante, porém costuma ser semelhante entre as revendas concorrentes, o fator de diferenciação de um posto de combustíveis recai sobre a promoção e a gama de produtos e serviços extras oferecidos, até porque sendo o lucro sobre a venda do combustível baixo, o ticket médio do cliente deverá ser alavancado pelos produtos e serviços agregados.

Tão importante quanto localização, sinalização, iluminação da loja, produto e promoção, o atendimento prestado no posto costuma ser um fator determinante para fidelizar clientes. Mais do que criar promoções para atrair o consumidor, ter no marketing de relacionamento a base para uma relação duradoura com eles é uma forma de promoção.

Segundo James Engel, *a capacidade de um vendedor ganhar a confiança de um comprador e completar com sucesso um processo de negociação é afetada por quatro variáveis principais: (1) conhecimento e especialidade percebidos; (2) honestidade percebida; (3) conhecimento do cliente; e (4) adaptabilidade.*

(1) Conhecimento e especialidade percebidos. A capacidade de um vendedor exercer influência persuasiva será afetada por sua especialidade

percebida. Em outras palavras, o cliente pode ser convencido a realizar uma compra extra (troca de óleo, lavagem de radiador), se o frentista mostrar conhecimento do assunto, apresentar boa argumentação sobre a realização do serviço, como benefícios, prevenção de desgastes mecânicos, garantia de bom funcionamento do veículo, etc.

(2) Honestidade percebida. As crenças anteriores de um comprador sobre a honestidade do vendedor afetam todo o processo de negociação. Em uma relação consumidor/vendedor a longo prazo, o cliente tenderá a realizar a recompra de um produto ou serviço extra se, ao ter realizado uma compra anterior confiando nos argumentos do frentista, tenha ficado satisfeito.

(3) Conhecimento do cliente. Existe uma correlação positiva entre o desempenho em vendas e a elaboração da base de conhecimento do cliente que o vendedor possui. Quanto mais o cliente for conhecido pelo frentista, maior é a chance deste gerar compras adicionais.

(4) Adaptabilidade. Uma estrutura de conhecimento de cliente sofisticada, por sua vez, parece estar relacionada à adaptabilidade. Com esta estrutura, um vendedor é capaz de responder às necessidades e expectativas do cliente.

Outrossim, o mix de produtos extras oferecidos na loja de conveniência também é um fator que deve ser considerado na conquista pelo consumidor.

7. PLANO DE AÇÃO

Uma vez que os administradores / proprietários do Posto Pioneiro não pretendem reiniciar as atividades do posto com uma bandeira conhecida, é importante, ao menos, apresentar ao consumidor a origem do combustível vendido, buscando gerar confiança para o novo cliente. Os administradores pretendem revender combustíveis da Companhia Ipiranga, e isto deve estar em destaque em toda a área do posto por meio de banners. Como podemos observar abaixo, através de uma tabela comparativa das margens de lucro na venda de gasolina, a Ipiranga, na média, fica em quarto lugar no ranking de lucratividade para as revendas em relação às outras companhias, embora as diferenças sejam muito pequenas:

Bandeira	Preço médio ponderado de compra	Preço médio ponderado de venda	Margem média ponderada da revenda
BR	R\$ 2,230	R\$ 2,522	R\$ 0,292
Ipiranga	R\$ 2,247	R\$ 2,527	R\$ 0,280
Esso	R\$ 2,234	R\$ 2,496	R\$ 0,262
Texaco	R\$ 2,237	R\$ 2,542	R\$ 0,305
Shell	R\$ 2,241	R\$ 2,496	R\$ 0,256
Branca	R\$ 2,198	R\$ 2,441	R\$ 0,242
Outras	R\$ 2,206	R\$ 2,496	R\$ 0,290
Média Brasil	R\$ 2,227	R\$ 2,500	R\$ 0,273

Fonte: ANP / Fevereiro de 2006. A pesquisa abrange as capitais dos estados da BA, MG, PA, PE, PR, RS, SP e Distrito Federal. O fator de ponderação para cálculo de margem e preço médios é o número de posto consultados pela ANP.

7.1. INAUGURAÇÃO

Kotler considera que a promoção de vendas oferece três benefícios característicos: chamam a atenção e geralmente oferecem informações que podem levar o consumidor ao produto; incorporam um estímulo, um incentivo valioso para o consumidor; constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente.

Para a reinauguração do posto, sugerimos uma ação especial de promoção de vendas, buscando estabelecer o convite especial a que Kotler se refere. Pensando no fato de que o cliente potencial tem várias opções próximas para abastecer seu carro, e provavelmente já é cliente habitual de algum concorrente nas proximidades, é importante estabelecermos este benefício inicial para trazer o consumidor ao ponto de venda, gerar seu interesse e incentivar sua iniciativa, sua tomada de decisão em relação à visita ao posto.

Sugerimos uma promoção agregada à compra, com o preenchimento de um cupom a cada 50 litros abastecidos, concorrendo a algum tipo de prêmio, como uma bicicleta.

Nos finais de semana, também pensando estimular o consumidor, propomos ações diferenciadas, com foco em clientes acompanhados de crianças. Este tipo de cliente costuma realizar várias tarefas no final de semana com seu filho, e procura incluir na maioria delas alguma atividade para distrair a criança. Não é por acaso que shopping centers e supermercados têm oferecido, cada vez com maior frequência, espaços de recreação para os filhos dos clientes. Uma proposta de recreação para as crianças pode facilmente gerar simpatia com o cliente, além de torná-lo suscetível ao retorno. Para este fim, propomos o aluguel, sempre aos sábados, de uma cama elástica e uma piscina de bolinhas, colocadas à disposição dos filhos que acompanharem seus pais. Isto proporcionará uma permanência prolongada do consumidor, dando a ele a oportunidade de conhecer e realizar compras na loja de conveniência, verificar as instalações de todo o ponto, além de estimular a utilização de outros serviços, como a lavagem do automóvel, troca de óleo, etc. Esta ação é proposta para todo o mês de inauguração, mas pode se

estender ou mesmo tornar-se fixa, dependendo da resposta que obtivermos dos clientes em relação a ela.

Para a inauguração, mas não só neste início das atividades, a equipe de vendas deve ser bem treinada, como já comentamos no item ponto de venda, pois estas pessoas são o espelho da empresa. Não adiantará ter bom preço e boas instalações, se o cliente receber um mau atendimento. E bom atendimento vai além da solicitude da equipe, ela passa pelo conhecimento dos atendentes em relação aos produtos oferecidos, e promoções em vigor. Além de boa apresentação, simpatia e conhecimento, a equipe precisa ter iniciativa para oferecer outros produtos, como a troca de óleo, lavagem, etc. Também para convidar os clientes a visitarem o posto nos dias em que as ações especiais para crianças estiverem acontecendo.

7.2. AÇÕES PROGRAMADAS AO LONGO DO ANO

Além das ações já citadas para a inauguração, propomos ações especiais ao longo do ano, visando criar um relacionamento estreito com o consumidor, para que ele torne-se um cliente assíduo e passe a utilizar o posto não só como um local para abastecer, mas como um espaço para cuidar bem de seu veículo. Para que estas ações especiais sejam percebidas pelo cliente como um processo constante, sugerimos uma nomenclatura fixa principal, como por exemplo:

“Seu Carro Bem Cuidado”.

A cada bimestre, o foco do “Seu Carro Bem Cuidado” será alterado. A promoção será apresentada por meio de faixas e banners bem dispostos no espaço do posto, sempre mantendo a nomenclatura principal.

Ação número 1: foco na troca de óleo e filtro do óleo. Neste período, o posto apresentará descontos promocionais para a troca de óleo e filtro. Podemos, também, oferecer algum brinde agregado ao serviço, como uma camiseta para torcer pelo Brasil, aproveitando o apelo da Copa do Mundo.

Ação número 2: foco na limpeza do radiador. É um serviço pouco oferecido pelos postos, que tem curta duração (cerca de 30 minutos) e pode proporcionar boa margem de lucro, pois exige somente mão-de-obra, uma vez que a colocação do

fluido para radiador é opcional (mas que pode ser oferecido e aumentar o gasto médio).

Ação número 3: foco na lavagem do veículo. Serviço que já foi amplamente oferecido pelos postos, como brinde ao encher o tanque. Hoje, com a busca de melhoria da lucratividade através dos serviços agregados, a lavagem passou a ser um serviço extra oferecido. E pago. Por isso, oferecer a lavagem de aparência ao encher o tanque por um período curto pode ser uma ação promocional fidelizadora. Para clientes somente com foco na lavagem, propomos que ao pagar pela lavagem externa, neste mesmo período da promoção, ele ganhe a limpeza interna (aspiração) do veículo.

Complementando estas atividades, podemos criar ações paralelas na loja de conveniência, buscando através dela, criar um vínculo especial com os consumidores. Em Montes Claros (MG) um franqueado da BR Mania, Lojas de Conveniência, reúne todos os domingos uma média de 40 pessoas para tomar champagne acompanhada de frutas do vale do São Francisco. Este ritual se repete há oito anos e a média de gasto por pessoa na loja é aproximadamente quinze vezes maior que a média da semana (Revista Posto de Combustíveis). Considerando esta situação, podemos concluir que, de fato, ações especiais geram simpatia e identificação do consumidor, e o deixam mais disposto à compra. No entanto, a ação principal da loja de conveniência deverá ser a programação de um calendário promocional. Trata-se de um plano de ação de vendas, baseado nos principais eventos correntes do mês. Para isto, devem ser consideradas as chamadas influências sazonais; com este foco, elaborar um calendário promocional pode render bons resultados. É importante considerar as principais datas comemorativas do ano, acrescentando datas particulares da região onde a loja está localizada e também observar os hábitos de consumo dos clientes. Criar formas de apresentação diferenciadas dos produtos, de maneira atrativa, também contam para maximizar os resultados desta estratégia. Outra ação alternativa é montar uma mesa especial com enfoque em um dos produtos destaques do mês, juntamente com outros produtos complementares, que podem gerar a venda casada. Como, por exemplo, mesa de pipoca e amendoim.

Todos os detalhes devem ser considerados, desde a decoração da loja, a disposição dos produtos promocionais, até embalagens especiais. Elaboramos abaixo um calendário promocional modelo, que poderá ser utilizado como parâmetro para as ações promocionais da loja de conveniência do posto Pioneiro:

Mês	Evento	Produtos mais recomendados
Janeiro	Férias de verão	Cervejas, refrigerantes, sorvetes, energéticos, sucos, sandálias de borracha, xampus e cremes para cabelo, hidratantes, protetores, bronzeadores e preservativos.
Fevereiro	Férias de verão Carnaval Volta às aulas	Todos os itens relacionados acima, além de artigos de papelaria como: lápis de cor, estojos, lancheiras.
Março	Volta às aulas	Artigos de papelaria
Abril	Páscoa	Chocolates (ovos de páscoa), colomba pascal, coelhos de pelúcia, vinhos, bebidas quentes.
Maio	Dia das Mães	Chocolates, flores, presentes, perfumes, produtos de beleza (hidratantes, gel de banho, etc)
Junho	Dia dos Namorados Festa Junina	Chocolates, presentes, produtos de beleza e artigos de festa junina: doces, amendoins, quentão, chapéu de palha, entre outros.
Julho	Férias de inverno	Vinhos, bebidas quentes, chás e chocolates.
Agosto	Dia dos pais	Bebidas, perfumes masculinos, espuma de barba
Setembro	Primavera Semana da pátria	Refrigerantes, cervejas, presentes e chocolates
Outubro	Dia das crianças	Produtos infantis, brinquedos e brindes para crianças e doces.
Novembro		Bebidas
Dezembro	Natal e Ano Novo	Bebidas (destaque para vinhos e champanhes), panetones, enfeites natalinos e presentes.

Além das ações promocionais fixas, sugerimos também a utilização de ações diferenciadas para datas especiais ao longo do ano. Neste ano, destacamos a copa do mundo, evento que pode gerar excelentes promoções agregadas. Além da ação do “Seu Carro Bem Cuidado” com enfoque na Copa do Mundo, para a loja de conveniência, sugerimos a venda de bandeiras do Brasil, apitos, chapéus, pulseiras, camisetas, todos nas cores verde e amarelo.

BIBLIOGRAFIA

ANGELO, Claudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. *Varejo Competitivo*. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. 10ª ed. Tradução: Bazan Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. *Comportamento do Consumidor*. 8ª ed. Tradução: Christina Ávila de Menezes. LTC, 2000.

POPCORN, Faith. *O Relatório Popcorn: centenas de idéias de novos produtos, empreendimentos e novos mercados*. 10ª ed. Tradução: Outras Palavras Consultoria Lingüística. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 11, novembro, 2003.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 17, julho, 2004.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 25, abril, 2005.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 29, agosto, 2005.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 30, setembro, 2005.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 31, outubro, 2005.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 34, janeiro, 2006.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 35, fevereiro, 2006.

REVISTA POSTO DE COMBUSTÍVEIS & CONVENIÊNCIA, Rio de Janeiro: Ediouro, nº 36, março, 2006.

ANEXOS

Anexo 1 - RESOLUÇÃO No 273 DE 29 DE NOVEMBRO 2000

O Conselho Nacional do Meio Ambiente-CONAMA, no uso das competências que lhe foram conferidas pela Lei no 6.938, de 31 de agosto de 1981, regulamentada pelo Decreto no 99.274, de 6 de julho de 1990, e tendo em vista o disposto na Resolução CONAMA no 237, de 19 de dezembro de 1997 e em seu Regimento Interno, e considerando que toda instalação e sistemas de armazenamento de derivados de petróleo e outros combustíveis, configuram-se como empreendimentos potencialmente ou parcialmente poluidores e geradores de acidentes ambientais;

considerando que os vazamentos de derivados de petróleo e outros combustíveis podem causar contaminação de corpos d'água subterrâneos e superficiais, do solo e do ar;

considerando os riscos de incêndio e explosões, decorrentes desses vazamentos, principalmente, pelo fato de que parte desses estabelecimentos localizam-se em áreas densamente povoadas;

considerando que a ocorrência de vazamentos vem aumentando significativamente nos últimos anos em função da manutenção inadequada ou insuficiente, da obsolescência do sistema e equipamentos e da falta de treinamento de pessoal;

considerando a ausência e/ou uso inadequado de sistemas confiáveis para a detecção de vazamento;

considerando a insuficiência e ineficácia de capacidade de resposta frente a essas ocorrências e, em alguns casos, a dificuldade de implementar as ações necessárias, resolve:

Art. 1o A localização, construção, instalação, modificação, ampliação e operação de postos revendedores, postos de abastecimento, instalações de sistemas retalhistas e postos flutuantes de combustíveis dependerão de prévio licenciamento do órgão ambiental competente, sem prejuízo de outras licenças legalmente exigíveis.

§ 1o Todos os projetos de construção, modificação e ampliação dos empreendimentos previstos neste artigo deverão, obrigatoriamente, ser realizados,

segundo normas técnicas expedidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas-ABNT e, por diretrizes estabelecidas nesta Resolução ou pelo órgão ambiental competente.

§ 2º No caso de desativação, os estabelecimentos ficam obrigados a apresentar um plano de encerramento de atividades a ser aprovado pelo órgão ambiental competente.

§ 3º Qualquer alteração na titularidade dos empreendimentos citados no caput deste artigo, ou em seus equipamentos e sistemas, deverá ser comunicada ao órgão ambiental competente, com vistas à atualização, dessa informação, na licença ambiental.

§ 4º Para efeito desta Resolução, ficam dispensadas dos licenciamentos as instalações aéreas com capacidade total de armazenagem de até quinze m³, inclusive, destinadas exclusivamente ao abastecimento do detentor das instalações, devendo ser construídas de acordo com as normas técnicas brasileiras em vigor, ou na ausência delas, normas internacionalmente aceitas.

Art. 2º Para efeito desta Resolução são adotadas as seguintes definições:

I - Posto Revendedor-PR: Instalação onde se exerça a atividade de revenda varejista de combustíveis líquidos derivados de petróleo, álcool combustível e outros combustíveis automotivos, dispondo de equipamentos e sistemas para armazenamento de combustíveis automotivos e equipamentos medidores.

II - Posto de Abastecimento-PA: Instalação que possua equipamentos e sistemas para o armazenamento de combustível automotivo, com registrador de volume apropriado para o abastecimento de equipamentos móveis, veículos automotores terrestres, aeronaves, embarcações ou locomotivas; e cujos produtos sejam destinados exclusivamente ao uso do detentor das instalações ou de grupos fechados de pessoas físicas ou jurídicas, previamente identificadas e associadas em forma de empresas, cooperativas, condomínios, clubes ou assemelhados.

III - Instalação de Sistema Retalhista-ISR: Instalação com sistema de tanques para o armazenamento de óleo diesel, e/ou óleo combustível, e/ou querosene iluminante, destinada ao exercício da atividade de Transportador Revendedor Retalhista.

IV - Posto Flutuante-PF: Toda embarcação sem propulsão empregada para o armazenamento, distribuição e comércio de combustíveis que opera em local fixo e determinado.

Art. 3o Os equipamentos e sistemas destinados ao armazenamento e a distribuição de combustíveis automotivos, assim como sua montagem e instalação, deverão ser avaliados quanto à sua conformidade, no âmbito do Sistema Brasileiro de Certificação.

Parágrafo único. Previamente à entrada em operação e com periodicidade não superior a cinco anos, os equipamentos e sistemas, a que se refere o caput deste artigo deverão ser testados e ensaiados para a comprovação da inexistência de falhas ou vazamentos, segundo procedimentos padronizados, de forma a possibilitar a avaliação de sua conformidade, no âmbito do Sistema Brasileiro de Certificação.

Art. 4o O órgão ambiental competente exigirá as seguintes licenças ambientais:

I - Licença Prévia-LP: concedida na fase preliminar do planejamento do empreendimento aprovando sua localização e concepção, atestando a viabilidade ambiental e estabelecendo os requisitos básicos e condicionantes a serem atendidos nas próximas fases de sua implementação;

II - Licença de Instalação-LI: autoriza a instalação do empreendimento com as especificações constantes dos planos, programas e projetos aprovados, incluindo medidas de controle ambiental e demais condicionantes da qual constituem motivo determinante;

III - Licença de Operação-LO: autoriza a operação da atividade, após a verificação do efetivo cumprimento do que consta das licenças anteriores, com as medidas de controle ambiental e condicionantes determinados para a operação.

§ 1o As licenças Prévia e de Instalação poderão ser expedidas concomitantemente, a critério do órgão ambiental competente.

§ 2º Os estabelecimentos definidos no art. 2º que estiverem em operação na data de publicação desta Resolução, ficam também obrigados à obtenção da licença de operação.

Art. 5º O órgão ambiental competente exigirá para o licenciamento ambiental dos estabelecimentos contemplados nesta Resolução, no mínimo, os seguintes documentos:

I - Para emissão das Licença Prévia e de Instalação:

- a) projeto básico que deverá especificar equipamentos e sistemas de monitoramento, proteção, sistema de detecção de vazamento, sistemas de drenagem, tanques de armazenamento de derivados de petróleo e de outros combustíveis para fins automotivos e sistemas acessórios de acordo com as Normas ABNT e, por diretrizes definidas pelo órgão ambiental competente;
- b) declaração da prefeitura municipal ou do governo do Distrito Federal de que o local e o tipo de empreendimento ou atividade está em conformidade com o Plano Diretor ou similar.
- c) croqui de localização do empreendimento, indicando a situação do terreno em relação ao corpo receptor e cursos d'água e identificando o ponto de lançamento do efluente das águas domésticas e residuárias após tratamento, tipos de vegetação existente no local e seu entorno, bem como contemplando a caracterização das edificações existentes num raio de 100 m com destaque para a existência de clínicas médicas, hospitais, sistema viário, habitações multifamiliares, escolas, indústrias ou estabelecimentos comerciais;
- d) no caso de posto flutuante apresentar cópia autenticada do documento expedido pela Capitania dos Portos, autorizando sua localização e funcionamento e contendo a localização geográfica do posto no respectivo curso d'água;
- e) caracterização hidrogeológica com definição do sentido de fluxo das águas subterrâneas, identificação das áreas de recarga, localização de poços de captação destinados ao abastecimento público ou privado registrados nos órgãos competentes até a data da emissão do documento, no raio de 100 m, considerando as possíveis interferências das atividades com corpos d'água superficiais e

subterrâneos;

f) caracterização geológica do terreno da região onde se insere o empreendimento com análise de solo, contemplando a permeabilidade do solo e o potencial de corrosão;

g) classificação da área do entorno dos estabelecimentos que utilizam o Sistema de Armazenamento Subterrâneo de Combustível-SASC e enquadramento deste sistema, conforme NBR 13.786;

h) detalhamento do tipo de tratamento e controle de efluentes provenientes dos tanques, áreas de bombas e áreas sujeitas a vazamento de derivados de petróleo ou de resíduos oleosos;

i) previsão, no projeto, de dispositivos para o atendimento à Resolução CONAMA no 9, de 1993, que regulamenta a obrigatoriedade de recolhimento e disposição adequada de óleo lubrificante usado.

II - Para a emissão de Licença de Operação:

a) plano de manutenção de equipamentos e sistemas e procedimentos operacionais;

b) plano de resposta a incidentes contendo:

1. comunicado de ocorrência;

2. ações imediatas previstas; e

3. articulação institucional com os órgãos competentes;

c) atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros;

d) programa de treinamento de pessoal em:

1. operação;

2. manutenção;

3. e resposta a incidentes;

e) registro do pedido de autorização para funcionamento na Agência Nacional de Petróleo-ANP;

f) certificados expedidos pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normatização e Qualidade Industrial-INMETRO, ou entidade por ele credenciada, atestando a conformidade quanto a fabricação, montagem e comissionamento dos equipamentos e sistemas previstos no art. 4º desta Resolução;

g) para instalações em operação definidas no art. 2º desta Resolução, certificado expedido pelo INMETRO ou entidade por ele credenciada, atestando a inexistência de vazamentos.

§ 1º Os estabelecimentos definidos no art. 2º que estiverem em operação na data de publicação desta Resolução para a obtenção de Licença de Operação deverão apresentar os documentos referidos neste artigo, em seu inciso I, alíneas "a", "b" (que poderá ser substituída por Alvará de Funcionamento), "d", "g", "h", "i" e inciso II, e o resultado da investigação de passivos ambientais, quando solicitado pelo órgão ambiental licenciador.

§ 2º Os estabelecimentos abrangidos por esta Resolução ficam proibidos de utilizarem tanques recuperados em instalações subterrâneas-SASCs

Art. 6º Caberá ao órgão ambiental competente definir a agenda para o licenciamento ambiental dos empreendimentos identificados no art. 1º em operação na data de publicação desta Resolução.

§ 1º Todos os empreendimentos deverão, no prazo de seis meses, a contar da data de publicação desta Resolução, cadastrar-se junto ao órgão ambiental competente. As informações mínimas para o cadastramento são aquelas contidas no Anexo I desta Resolução.

§ 2º Vencido o prazo de cadastramento, os órgãos competentes terão prazo de seis meses para elaborar suas agendas e critérios de licenciamento ambiental, resultante da atribuição de prioridades com base nas informações cadastrais.

Art. 7º Caberá ao órgão ambiental licenciador, exercer as atividades de fiscalização dos empreendimentos de acordo com sua competência estabelecida na legislação em vigor.

Art. 8o Em caso de acidentes ou vazamentos que representem situações de perigo ao meio ambiente ou a pessoas, bem como na ocorrência de passivos ambientais, os proprietários, arrendatários ou responsáveis pelo estabelecimento, pelos equipamentos, pelos sistemas e os fornecedores de combustível que abastecem ou abasteceram a unidade, responderão solidariamente, pela adoção de medidas para controle da situação emergencial, e para o saneamento das áreas impactadas, de acordo com as exigências formuladas pelo órgão ambiental licenciador.

§ 1o A ocorrência de quaisquer acidentes ou vazamentos deverá ser comunicada imediatamente ao órgão ambiental competente após a constatação e/ou conhecimento, isolada ou solidariamente, pelos responsáveis pelo estabelecimento e pelos equipamentos e sistemas.

§ 2o Os responsáveis pelo estabelecimento, e pelos equipamentos e sistemas, independentemente da comunicação da ocorrência de acidentes ou vazamentos, deverão adotar as medidas emergenciais requeridas pelo evento, no sentido de minimizar os riscos e os impactos às pessoas e ao meio ambiente.

§ 3o Os proprietários dos estabelecimentos e dos equipamentos e sistemas deverão promover o treinamento, de seus respectivos funcionários, visando orientar as medidas de prevenção de acidentes e ações cabíveis imediatas para controle de situações de emergência e risco.

§ 4o Os tanques subterrâneos que apresentarem vazamento deverão ser removidos após sua desgaseificação e limpeza e dispostos de acordo com as exigências do órgão ambiental competente. Comprovada a impossibilidade técnica de sua remoção, estes deverão ser desgaseificados, limpos, preenchidos com material inerte e lacrados.

§ 5o Responderão pela reparação dos danos oriundos de acidentes ou vazamentos de combustíveis, os proprietários, arrendatários ou responsáveis pelo estabelecimento e/ou equipamentos e sistemas, desde a época da ocorrência.

Art. 9º Os certificados de conformidade, no âmbito do Sistema Brasileiro de Certificação, referidos no art. 3º desta Resolução, terão sua exigibilidade em vigor a partir de 1º de janeiro de 2003.

Parágrafo único. Até 31 de dezembro de 2002, o órgão ambiental competente, responsável pela emissão das licenças, poderá exigir, em substituição aos certificados mencionados no caput deste artigo, laudos técnicos, atestando que a fabricação, montagem e instalação dos equipamentos e sistemas e testes aludidos nesta Resolução, estão em conformidade com as normas técnicas exigidas pela ABNT e, na ausência destas, por diretrizes definidas pelo órgão ambiental competente.

Art. 10. O Ministério do Meio Ambiente deverá formalizar, em até sessenta dias, contados a partir da publicação desta Resolução, junto ao Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial-INMETRO, a lista de equipamentos, sistemas e serviços que deverão ser objeto de certificação, no âmbito do Sistema Brasileiro de Certificação.

Art. 11. A cada ano, no segundo trimestre, a partir de 2003, o Ministério do Meio Ambiente deverá fornecer ao CONAMA informações sobre a evolução de execuções das medidas previstas nesta Resolução, por Estado, acompanhadas das análises pertinentes.

Art. 12. O não cumprimento do disposto nesta Resolução sujeitará os infratores às sanções previstas nas Leis nos 6.938, de 31 de agosto de 1981; 9.605, de 12 de fevereiro de 1998 e no Decreto no 3.179, de 21 de setembro de 1999.

Art. 13. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

JOSÉ	SARNEY	FILHO JOSÉ	CARLOS	CARVALHO
Presidente do CONAMA		Secretário-Executivo		

Anexo 2: Resolução 216 – Anvisa.

Principais pontos de cada área na adequação de instalações e serviços para o funcionamento das lojas de conveniência dos postos de combustíveis:

1. Edificação, instalações, equipamentos, móveis e utensílios

1.1. Hidráulica:

Os estabelecimentos devem Ter água corrente e estarem ligados à rede de esgoto ou ainda disporem de fossa séptica;

As caixas de gordura e esgoto devem ser instaladas fora da área de preparação e armazenamento de alimentos. Além disso, devem possuir capacidade adequada ao volume de alimentos manuseados pelo estabelecimento;

O reservatório de água deve ser higienizado num prazo máximo de 6 meses.

1.2. Elétrica:

As instalações elétricas devem ser embutidas ou protegidas por tubulações bem conservadas;

A iluminação deve ser suficiente para permitir a correta visualização e manuseio dos alimentos pelos manipuladores.

1.3. Ventilação:

A ventilação deve garantir a renovação do ar e impedir a proliferação de fungos, assim como evitar o acúmulo de gases e fumaça;

Equipamentos e filtros de aparelhos de ar-condicionado, ou outros equipamentos de auxílio à ventilação devem ser mantidos limpos e conservados.

1.4. Sanitários:

As instalações sanitárias devem possuir lavatórios e dispor de produtos destinados à higiene pessoal como sabonete líquido inodoro anti-séptico, papel higiênico e toalhas de papel não-reciclado;

Devem existir pias exclusivas para a higiene das mãos nos locais de manipulação dos alimentos.

2. Controle integrado de vetores e pragas urbanas:

2.1. Instalações:

As janelas e portas devem ser ajustadas aos batentes;

As aberturas externas – inclusive aquelas do sistema de exaustão – das áreas de preparação e armazenamento de alimentos devem ser providas de telas milimetradas para impedir o acesso de vetores e pragas urbanas.

Antes e depois de serviços de dedetização ou eliminação de outras pragas devem ser adotados procedimentos para evitar a contaminação dos alimentos.

2.2. Água:

Durante a manipulação dos alimentos deve ser usada apenas água potável;

O gelo e o vapor que entram em contato com os alimentos devem ser provenientes de água potável.

2.3. Pessoas:

O controle da saúde das pessoas que manipulam os alimentos deve ser registrado e realizado de acordo com legislação específica;

Os manipuladores que apresentarem lesões ou sintomas de enfermidade que possam comprometer a qualidade higiênico-sanitária dos alimentos devem ser afastados das atividades até que o problema de saúde seja sanado;

Os manipuladores não devem falar desnecessariamente, cantar, fumar, assobiar, espirrar, cuspir, tossir, comer, manipular dinheiro ou qualquer outra atitude que possa contaminar o alimento;

Os manipuladores devem ser supervisionados e capacitados periodicamente em higiene pessoal;

Os visitantes devem seguir as mesmas regras definidas para os empregados do local.

2.4. Matérias-primas, ingredientes e embalagens:

Os serviços de alimentação devem especificar os critérios para avaliação e seleção dos fornecedores;

A recepção de matérias-primas deve ser feita em local limpo e protegido;

As matérias-primas, os ingredientes e embalagens devem ser armazenados sobre estrados ou prateleiras.

2.5. Preparação do alimento;

Funcionários que manipulem alimentos crus devem realizar a lavagem e anti-sepsia das mãos antes de manipular alimentos preparados;

Deve-se evitar o contato direto ou indireto entre alimentos crus, semi-preparados e prontos;

Os óleos e gorduras não devem ser aquecidos a temperaturas superiores a 180° C;

O descongelamento deve ser conduzido a temperaturas inferiores a 5° C;

Após cozidos, os alimentos devem ser mantidos a temperatura superior a 60° C por no máximo seis horas.

2.6. Exposição dos alimentos preparados:

Os equipamentos necessários à exposição do alimento devem ter barreiras de proteção para prevenir a contaminação dos mesmos pelo consumidor.

2.7. Documentação e registro:

Os serviços de alimentação devem dispor de manual de boas práticas e procedimentos operacionais padronizados (POPs);

Os POPs devem conter as instruções seqüenciais das operações e a freqüência de execução, especificando o nome, cargo e ou função dos responsáveis.

Anexo 3: Formulário da pesquisa

1. Nome:

2. Idade:

3. Sinalize a quantidade de itens abaixo você possui:

	Não tem	Tem 1	Tem 2	Tem 3	Tem 4	Tem 5 ou +
TV em Cores						
Videocassete / DVD						
Rádio						
Banheiro						
Automóvel						
Empregada mensalista						
Aspirador de pó						
Máquina de lavar						

Geladeira e Freezer	Assinale
Não possui	
Possui somente geladeira	
Possui ambos ou duplex	

Grau de instrução do mantenedor da casa	Assinale
Analfabeto / primário incompleto	
Primário completo / ginásio incompleto	
Ginásio completo / Colegial incompleto	
Colegial completo / Superior incompleto	
Superior completo	

4. Ao abastecer seu veículo, tem preferência por algum posto de gasolina?

Sim Não

5. Em caso positivo, o que gera a preferência?

A bandeira (marca do posto)

A proximidade da residência ou trabalho

O atendimento

A loja de conveniência do ponto

Preço do combustível

Os serviços adicionais prestados (troca de óleo, lavagem, calibragem de pneus)

Outro. Qual?

6. Ao abastecer, qual a importância de ter uma bandeira (marca) conhecida para a escolha do posto?

Fundamental

Muito importante

Importante

Pouco importante

Não importa

7. Sobre postos sem bandeira:

Já abasteceu e abasteceria novamente, pois não associa a falta da marca com credibilidade

Já abasteceu, porém não pretende fazê-lo novamente

Nunca abasteceu, mas não vê problema nisto

Nunca abasteceu e não pretende fazê-lo

8. Que tipo de produtos já comprou ou costuma comprar em lojas de conveniência de postos? Marque todas as opções que cabem em sua resposta:

Bebidas (cerveja, refrigerante)

Cigarros

Chocolates, balas, chicletes

Salgadinhos de pacote, biscoitos

- Sanduíches
- Sorvetes
- Pães, leite
- Não se recorda
- Nunca fez nenhuma compra

9. O que faria com que você abastecesse em um novo posto:

- Promoções, sorteio de brindes
- Lavagem de aparência para quem encher o tanque
- Área vip para esperar o carro enquanto lava, troca o óleo, etc.
- Nenhuma opção
- Outra opção: