



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIAS
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

ANNE KAROLAYNE DE MACÊDO MANAIA

**POSTO DE COMBUSTÍVEIS OU POSTO DE SERVIÇOS? UMA ANÁLISE DE
DECISÃO ESTRATÉGICA**

ANGICOS

2024

ANNE KAROLAYNE DE MACÊDO MANAIA

**POSTO DE COMBUSTÍVEIS OU POSTO DE SERVIÇOS? UMA ANÁLISE DE
DECISÃO ESTRATÉGICA**

Monografia apresentada a Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Luciana Torres Correia de Mello,
Prof. Dra.

ANGICOS

2024

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tornar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

M2662 Manaia, Anne Karolaynde de Macêdo.

88p Posto de combustíveis ou posto de serviços? Uma análise de decisão estratégica / Anne Karolaynde de Macêdo Manaia. - 2024.

51 f. : il.

Orientador: Luciana Torres Correia de Mello.
Monografia (graduação) - Universidade Federal

Rural do Semi-árido, Curso de Engenharia de
Produção, 2024.

1. Postos de combustíveis. 2. Serviços. 3.
Estratégia. I. Mello, Luciana Torres Correia de ,
orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo) autor(a).

Biblioteca Campus Angicos

Bibliotecário: Helder Romero Maia Duarte

CRB: 15/673

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

ANNE KAROLAYNE DE MACÊDO MANAIA

**POSTO DE COMBUSTÍVEIS OU POSTO DE SERVIÇOS? UMA ANÁLISE DE
DECISÃO ESTRATÉGICA**

Monografia apresentada a Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Defendida em: 15 / 10 / 2024

BANCA EXAMINADORA

Luciana Torres Correia de Mello, Prof. Dra. (UFERSA)
Presidente

Lucas Ambrósio, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

Marianna Cruz Campos Pontarolo, Prof. Me. (UFERSA)
Membro Examinador

Dedico este trabalho à minha família, que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, oferecendo amor, compreensão e apoio incondicional. Em especial, aos meus pais, Ana e Alcimar, que, além de todo o carinho, foram meus pilares em cada fase da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter colocado pessoas tão especiais em meu caminho, por me dar forças nos momentos de necessidade e por estar sempre presente em cada passo da minha jornada.

Aos meus pais, Ana Maria e Alcimar, minha gratidão eterna pelo apoio incondicional, pelo incentivo constante em todas as minhas decisões, e pelo amor e cuidado que sempre me ofereceram ao longo da vida. Com sua sabedoria e dedicação, mostraram-me o verdadeiro significado de perseverança, integridade e empatia. Sou imensamente grata por terem sido meus guias e por serem exemplos extraordinários de vida, dignos de admiração e inspiração em todas as minhas escolhas e conquistas. À minha irmã, Laise Kalliane, agradeço por todo o companheirismo, e pelos momentos compartilhados.

Aos meus tios, Maria Vitória e João Maria, sou grata por todo o apoio, incentivo e ajuda em cada fase da minha vida. Agradeço pelas oportunidades que me proporcionaram e pelos ensinamentos valiosos que me transmitem diariamente em nossa convivência.

Ao meu namorado, Erick, minha gratidão pelo amor, pelo apoio inabalável e pelo companheirismo que demonstra em todos os momentos. Juntos, temos evoluído e crescido, celebrando cada conquista lado a lado. Tenho plena convicção de que essa é apenas mais uma de muitas etapas que vamos trilhar juntos.

Aos meus amigos, agradeço pela amizade, incentivo e por serem uma rede de apoio tão importante ao longo dessa jornada. As conversas, os momentos de descontração e as experiências compartilhadas foram fundamentais para minha caminhada.

Por fim, à minha orientadora, Prof.^a Dra. Luciana, muito além de uma professora, você foi uma mentora que me acolheu como orientanda e me guiou com paciência e dedicação ao longo deste trabalho. Sua generosidade em compartilhar seu conhecimento e sua confiança em minha capacidade me inspiraram profundamente. Sua presença foi essencial para a concretização deste projeto, e deixo aqui minha admiração e carinho por você, que se tornou um exemplo de excelência tanto profissional quanto pessoal.

Há uma teimosia em mim que não suporta ser
assustada pela vontade dos outros. Minha
coragem sempre se ergue a cada tentativa de
me intimidar.

Jane Austen

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo identificar os principais serviços oferecidos pelos postos de combustíveis na cidade de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, além de analisar os fatores que influenciam a tomada de decisões estratégicas relacionadas a essa oferta. Para alcançar esse propósito, foi realizada uma coleta de dados detalhada sobre os postos de combustíveis localizados em Natal, com foco na Zona Sul e seus total de 38 postos, o que permitiu a seleção de uma área específica como foco do estudo. Nesse contexto, foram realizadas observações diretas aos postos com filmagens dos estabelecimentos, além de checagens via *Google Maps*, com o intuito de mapear os serviços já disponíveis e identificar padrões e possíveis lacunas na oferta. Com base nas informações levantadas, procedeu-se à análise dos dados, a partir da qual foi possível elaborar um diagnóstico abrangente sobre os serviços oferecidos pelos postos da região estudada. A pesquisa identificou tendências na prestação de serviços, destacando aqueles que são mais frequentes e relevantes para o público local, como lojas de conveniência e troca de óleo. Também foram identificados aspectos estratégicos para a escolha dos serviços e localização dos postos de combustíveis, como a concorrência, tipo de consumidor, viabilidade econômica, acessibilidade, fluxo de tráfego e visibilidade. Além disso, foi analisado como esses estabelecimentos podem ajustar suas estratégias de acordo com as necessidades dos consumidores e da região em que estão inseridos, visando melhorar a experiência do cliente e aumentar a competitividade no mercado.

Palavras-chave: Postos de combustíveis. Serviços. Estratégia.

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the main services offered by gas stations in the city of Natal, the capital of the state of Rio Grande do Norte, and to analyze the factors that influence strategic decision-making in relation to this offer. To achieve this, detailed data was collected on the gas stations located in Natal, focusing on the South Zone and its total of 38 stations, which allowed a specific area to be selected as the focus of the study. In this context, direct observations were made at the stations, with filming of the establishments, as well as checks via Google Maps, with the aim of mapping the services already available and identifying patterns and possible gaps in supply. Based on the information gathered, data analysis was carried out, from which it was possible to draw up a comprehensive diagnosis of the services offered by service stations in the region studied. The research identified trends in the provision of services, highlighting those that are most frequent and relevant to the local public, such as convenience stores and oil changes. Strategic aspects were also identified for the choice of services and location of gas stations, such as competition, type of consumer, economic viability, accessibility, traffic flow and visibility. In addition, it was analyzed how these establishments can adjust their strategies according to the needs of consumers.

Keywords: Gas stations. Services. Strategy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do trabalho.....	17
Figura 2 - Gráfico postos por região.....	19
Figura 3 - Gráfico postos por bandeira.....	21
Figura 4 - Bairros de Natal	22
Figura 5 - Classificação da Pesquisa	27
Figura 6 - Procedimentos da Pesquisa.....	27
Figura 7 - Página Web para consulta de postos.....	28
Figura 8 - Características dos Postos.....	29
Figura 9 - Mapa do bairro de Lagoa Nova	45
Figura 10 - Mapa do bairro de Candelária.....	45
Figura 11 - Mapa do bairro de Ponta Negra	46
Figura 12 - Gráfico serviços	41
Figura 13 - Lavanderias em Lagoa Nova	42
Figura 14 - Postos em Neópolis.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de postos por região em Natal.....	40
Tabela 2 - Quantidade de postos por Bairro em Natal	41
Tabela 3 - Bandeira dos postos.....	43
Tabela 4 - Renda nos bairros da Zona Sul.....	44
Tabela 5 - Serviços nos postos	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Contextualização do Tema.....	13
1.2 Objetivos	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3. Problema	15
1.4. Justificativa	16
1.5 Estrutura do Trabalho	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 Mercado de combustíveis	18
2.1.1 No Brasil	18
2.1.2 No Rio Grande do Norte	20
2.2 Serviços.....	22
2.3 Fatores estratégicos na localização de Postos de Combustíveis	23
3 MÉTODO DE PESQUISA	26
3.1 Classificação da pesquisa.....	26
3.2 Procedimentos da pesquisa	27
4 POSTOS DE COMBUSTÍVEIS EM NATAL	40
4.1 Caracterização dos postos	40
4.2 Aspectos de localização	43
4.3 Serviços ofertados	47
4.4 Fatores estratégicos de localização de Postos de Combustíveis	42
4.5 Fatores estratégicos para a escolha dos serviços de Postos de Combustíveis.....	44
5 CONCLUSÕES.....	46
REFERÊNCIAS	44

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo foi desenvolvida a introdução de acordo com o tema, desde a origem dos postos de combustíveis e quando estes passaram a ser postos de serviços. As informações do Capítulo estão organizadas da seguinte forma: 1.1 Contextualização, com a discussão do tema, seguido pelos 1.2 Objetivos, dividido entre o 1.2.1 Objetivo geral e 1.2.2 Objetivos específicos, após isso tem-se o 1.3 Problema, 1.4 a Justificativa, e, por fim, 1.5 a Estrutura do trabalho.

1.1 Contextualização do Tema

Foi ao fim da década de 20, no ano de 1928, que surgiram os primeiros postos de combustíveis no país, dispostos pelas grandes cidades e em algumas estradas. A estrutura desses espaços era composta especialmente pelos pontos de abastecimento, conhecido como bombas, com o foco no abastecimento dos veículos daquela época, que estavam começando a ser inseridos no mercado. Mas esses locais contavam ainda com a presença da prestação de serviços que eram necessários para a manutenção dos automóveis, como a lubrificação do motor, discretos reparos de oficina, e cuidados com os pneus (SINDICOM, 2010).

Além do abastecimento dos veículos, a presença de outros serviços foi o pontapé inicial para um novo modelo de negócio tendenciando a oferecer mais do que simplesmente abastecimento de automóveis com combustíveis. Essa também foi uma alternativa para a variação das vendas de combustíveis. A venda do combustível sofre de uma alternância ao decorrer dos anos, o que pode acabar sendo prejudicial para os postos. Com isso, a oferta de outros serviços no mesmo ambiente gera novos meios para aumentar a renda (ANP, 2023).

Além de espaços voltados para a manutenção desses automóveis, no Brasil, o início do segmento das lojas de conveniência veio como resposta a desregulamentação do mercado e a entrada de novos competidores estrangeiros, que resultou na localização das lojas vinculadas aos postos de combustíveis, com a inserção de serviços que iam além de atender aos veículos, mas atender também às pessoas em geral. As lojas de conveniência passam a ser grande destaque nos postos de combustíveis, sendo consideradas uma solução em dias corriqueiros para os clientes que buscam um serviço prático e rápido durante a sua rotina, ao juntar a praticidade de abastecer o seu veículo e poder desfrutar de outros serviços ao mesmo tempo (Guimarães; Botelho, 2010).

A loja de conveniência nos postos de combustíveis traz um ambiente confortável, agradável e seguro, com uma qualidade em produtos e serviços, proporcionando aos consumidores uma experiência diferenciada. A presença de produtos e serviços de alta qualidade é fundamental para atrair e fidelizar clientes, que buscam mais do que apenas

abastecer seus veículos, mas também aproveitar o tempo com conforto e praticidade. De acordo com Lopes (2020) os serviços mais desejados em postos de combustíveis são, além do próprio abastecimento, lavagem geral, borracharia, padaria, oficina mecânica, hamburgueria, farmácia, papelaria e outros.

É possível perceber o destaque das lojas de conveniência nos postos de combustíveis a partir de dados do Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e de Lubrificantes - SINDICOM (2019) que relata o faturamento em 2018 de R\$ 7,54 bilhões, o que representa um aumento de 1,5% com relação ao ano de 2017, e em número de lojas de conveniência, um incremento de 1,6%, alcançando uma marca de 8.030 lojas no Brasil. Ao final desse ano também foi obtido um número de mais de 8 mil novos estabelecimentos comerciais de lojas de conveniência. Porém, mesmo com essa expansão, houve uma queda na venda média por loja, atingindo um *ticket* médio de R\$ 12,83.

Diante do exposto, nota-se uma crescente demanda e preferência por postos de combustíveis que diversificam seus serviços, oferecendo aos clientes um amplo portfólio de opções além do simples abastecimento. Essa tendência reflete a necessidade dos consumidores por praticidade, conveniência e a possibilidade de resolver múltiplas necessidades em um só lugar. Muitos postos de combustíveis têm se transformado em verdadeiros centros comerciais, incluindo em seu portfólio desde lava-jatos e borracharias até farmácias, padarias, oficinas mecânicas e espaços de alimentação, como hamburguerias.

Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo identificar os principais serviços ofertados nos postos de combustíveis da cidade de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, bem como analisar os fatores que influenciam as decisões estratégicas desses estabelecimentos ao diversificar seus serviços. Entre os aspectos a serem considerados, estão as necessidades específicas dos consumidores locais, o impacto da concorrência, a localização dos postos, o perfil dos clientes, e como esses fatores determinam a oferta de serviços adicionais. Ao compreender esses elementos, será possível delinear um panorama mais claro sobre o papel dos postos de combustíveis como centros de conveniência na cidade de Natal e, consequentemente, identificar as tendências que moldam o mercado regional.

1.2 Objetivos

O presente trabalho será desenvolvido no intuito de alcançar os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os principais serviços que são ofertados nos postos de combustíveis da cidade de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, como também quais são os fatores que interferem nesta decisão estratégica.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, tem-se os seguintes objetivos específicos:

- Fazer um levantamento de postos de combustíveis na cidade de Natal;
- Caracterizar a região dos postos considerando população, renda, localização entre outros aspectos;
- Identificar quais são os principais serviços ofertados em postos de combustíveis na cidade de Natal, capital do Rio Grande do Norte;
- Entender como os serviços estão localizados estrategicamente considerando características da população;
- Analisar quais são os fatores que interferem na localização dos serviços.

1.3. Problema

Os postos de combustíveis que oferecem um portfólio limitado de serviços enfrentam desafios significativos diante da competitividade do mercado. Os compradores não se satisfazem mais apenas com a compra de combustível, muitos esperam serviços adicionais, como lojas de conveniência, troca de óleo, lavagens, alimentação rápida, entre outros. Sendo assim, a limitação do serviço de abastecimento de combustíveis pode resultar em uma perda de receitas, além de reduzir a atratividade do negócio (Meneses, 2021).

O crescimento do setor nos últimos cinco anos é evidente ao analisar-se os números dos postos de combustíveis em operação no país. Em 2018, havia um total de 40.021 postos registrados. Já em 2019, esse número subiu para 40.970, demonstrando uma expansão gradual. O ritmo de crescimento continuou em 2020, quando o total alcançou 41.808 postos. Em 2021, esse número aumentou ainda mais, chegando a 42.401. Finalmente, em 2022, o setor registrou 43.226 postos em funcionamento. Assim, é possível ver que a diferenciação através dos serviços pode ser uma alternativa para se destacar no mercado (ANP, 2023).

Empresas que não conseguem estabelecer uma presença significativa e abrangente no mercado, enfrentam desafios para sobreviver. Em um mercado onde a diferenciação e lealdade do cliente são cruciais, organizações lutam para atrair e reter clientes, correndo o risco de ficarem obsoletas rapidamente, à medida que os consumidores procuram por marcas que

ofereçam uma maior proposta de valor, e melhores experiências. Portanto, é essencial que os postos de combustíveis entendam as necessidades e expectativas dos clientes, e adaptem seus serviços para permanecerem competitivos, visto que o investimento alto demora para ser recuperado apenas com a venda de combustíveis (Cobra, 2014).

O diferencial de serviços em postos de combustíveis, não é apenas aumentar a demanda e, conseqüentemente, a receita, mas também um aumento no valor financeiro do próprio negócio. Devido à complexidade e ao maior valor agregado necessário para o funcionamento dos postos revendedores e lojas de conveniência, é esperado que esses estabelecimentos também possuam um valor financeiro mais elevado. Além do investimento inicial significativo em estruturas, equipamentos e tecnologia para garantir a segurança e eficiência operacional, os postos e lojas também demandam um contínuo investimento em estoque, manutenção e treinamento do pessoal. Esses elementos contribuem para o aumento de valor financeiro dos negócios, refletindo o custo dos ativos, a confiabilidade e qualidade de serviço ofertado (Vance, 2000).

1.4. Justificativa

As lojas de conveniência são um sinônimo de praticidade em dias corridos para o seu público, que buscam a oportunidade de realizar mais de uma atividade ao mesmo tempo. Enquanto abastece seu veículo, os clientes se interessam em disfrutar de outros serviços, para, assim, aproveitar melhor seu tempo. Além de cuidar do carro, poder fazer uma compra de itens necessários para se alimentar, ou ainda, o serviço de lavanderia, como também cabelereiro, entre os muitos outros que podem ser ofertados. Por isso, essa diversidade através da flexibilidade e facilidade para os consumidores, torna-se um diferencial mercadológico.

Lopes (2020) apresenta em sua pesquisa os bens e serviços mais procurados pela população em geral dentro dos postos de combustíveis. Apesar do combustível ser o produto de maior necessidade para os consumidores nesse tipo de negócio, o resultado da pesquisa demonstra a importância e influência dos serviços secundários, impactando diretamente na experiência dos clientes, e reforçando a imagem de que os postos fornecem além do seu produto principal. Os serviços descritos são a loja de conveniência, lavagem, calibragem de pneus, banco 24 horas, troca de óleo, tabacaria, *delivery* e aspirador.

Para os postos de combustíveis, oferecer serviços mais competitivos, que possuam atributos para atrair os compradores, veem ganhando um espaço nesse setor, possibilitando parcerias vantajosas, com uma maior visibilidade no mercado. E, por que não comparar esses postos a um centro comercial? Pode-se dizer que essa nova dinâmica na indústria de bens e

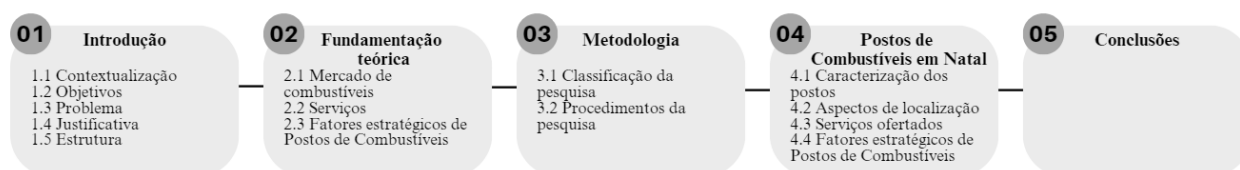
serviços, estão servindo de exemplo para o varejo. Diante disso, vem a necessidade de estudar e compreender melhor essa área que ainda é pouco discutida na literatura, como também poderá servir como base para outros trabalhos no mesmo contexto (Guimarães; Botelho, 2010).

Portanto, a escolha dos serviços oferecidos em um posto de combustível é uma decisão multifatorial, que exige uma análise detalhada tanto do mercado quanto das necessidades e preferências do consumidor. Diante desse cenário, como ocorre o processo de escolha dos serviços a serem oferecidos em um posto de combustível? Quais são os fatores que influenciam essa decisão estratégica? A seleção dos serviços complementares que um posto de combustível irá disponibilizar depende de uma série de elementos interligados.

1.5 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma, neste Capítulo 1 inicia-se com a Introdução da pesquisa, contendo a contextualização do tema, o objetivo, geral e específicos, o problema e a justificativa. No Capítulo 2 tem-se a Fundamentação teórica, com a revisão bibliográfica e discussão de outros autores acerca do tema. No Capítulo 3 está o Método de pesquisa, ou seja, quais procedimentos e métodos foram realizados. No Capítulo 4 está disposto o relato do caso com a descrição dos postos de combustíveis em Natal, seus aspectos de localização, serviços ofertados e fatores estratégicos. Por fim, no Capítulo 5 tem-se as conclusões acerca do trabalho. Na Figura 1 é possível observar o esquema da estrutura.

Figura 1 - Estrutura do trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo foi desenvolvida a fundamentação teórica, a qual está dividida nos seguintes tópicos, 2.1 Mercado de combustíveis, com os subtópicos 2.1.1 No Brasil e 2.1.2 No Rio Grande do Norte, 2.2 Serviços, e 2.3 Fatores estratégicos na localização de Postos de Combustíveis.

2.1 Mercado de combustíveis

O mercado de combustíveis brasileiro é considerado o quarto maior mercado do mundo, com características como sua grande dispersão geográfica, logística complexa, e locais com maior dificuldade de acesso. São mais de 40.000 mil postos de combustíveis espalhados pelo território nacional brasileiro, e mais de 180 distribuidoras, onde, grande parte são distribuidoras regionais. Esse mercado emprega aproximadamente meio milhão de pessoas e movimenta anualmente mais de R\$ 400 bilhões. Desde 1998 a Agência Nacional do Petróleo é responsável pela coordenação de soluções para abastecer o mercado e se ajustar às mudanças (Andrade Neto, 2017).

Na estrutura atual do mercado, as distribuidoras de combustíveis possuem diversas fontes de aquisição, podendo obter seus produtos de refinarias, centrais petroquímicas, importadores, formuladores, além de usinas e destilarias. Além de atender aos postos revendedores, que são responsáveis por vender combustível diretamente ao consumidor final, as distribuidoras também têm permissão para comercializar seus produtos para outros segmentos do mercado. E os consumidores comuns só podem comprar combustível dos postos revendedores. Esse sistema de distribuição cria uma cadeia clara e organizada, onde cada agente tem um papel específico na comercialização do combustível, desde sua produção até o momento em que chega ao tanque dos veículos (Pinto; Silva, 2022).

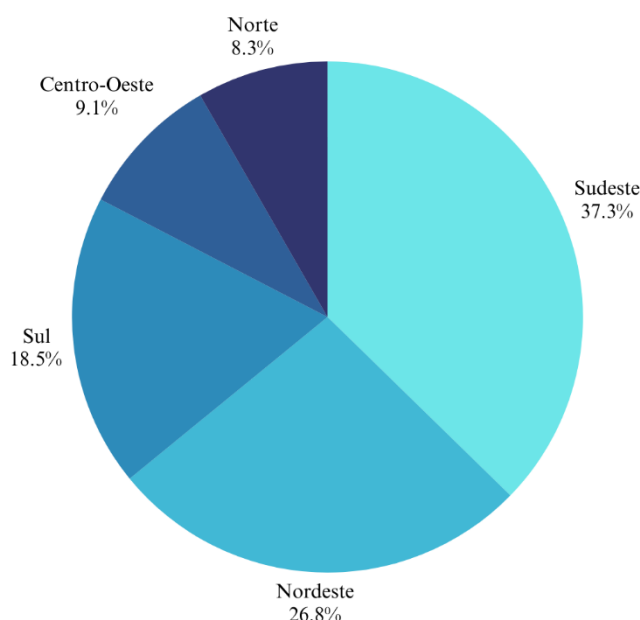
2.1.1 No Brasil

A década de 1920 trouxe uma transformação significativa para o setor de combustíveis no Brasil, marcada pela chegada das primeiras bombas de gasolina nas ruas. Até então, o processo de comercialização de combustível era bastante rudimentar: a gasolina era vendida em caixas de madeira, latas, tambores e por meio de funis, o que tornava o abastecimento mais demorado, difícil e sujeito a desperdícios. Esse método rudimentar não atendia às crescentes demandas de eficiência e segurança, especialmente com o aumento do número de automóveis no país. Em 1921 foi instalado o primeiro sistema mecânico de abastecimento de automóveis. As bombas mecânicas introduziram uma nova era no setor, impulsionando o desenvolvimento

de infraestruturas mais sofisticadas e pavimentando o caminho para a construção dos primeiros postos de gasolina (SINDICOM, 2010). Atualmente, os abastecimentos são realizados por meio de bombas automáticas e interligadas a sistemas computacionais, auxiliando na questão da confiabilidade no abastecimento.

De acordo com o Anuário Estatístico Brasileiro do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis de 2023, publicado pela Agência Nacional do Petróleo (ANP), o Brasil contava, em 2022, com um total de 43.226 postos revendedores de combustíveis em operação em todo o território nacional. Desses, a Região Sudeste concentra a maioria dos postos de combustíveis (37,3%), seguida pela Região Nordeste, com 26,8% dos postos de combustíveis. A Figura 2 mostra o detalhamento por região.

Figura 2 - Gráfico postos por região



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da ANP (2024)

A primeira distribuidora de gasolina e lubrificantes a chegar e se instalar no país foi a norte-americana *Standard Oil Company of Brazil*, mais tarde denominada como Esso, autorizada por decreto do presidente Hermes da Fonseca e do ministro da Agricultura, Indústria e Comércio Pedro Toledo, em 17 de janeiro de 1912. Posteriormente, em 1913, o presidente autorizou o funcionamento de mais uma distribuidora, *The Anglo-Mexican Petroleum Products Company*, que inaugurou as operações latino-americanas da anglo-holandesa *Royal Dutch Shell*. A Petrobras, foi criada em 1953, junto ao monopólio estatal da exploração, produção e refino do petróleo. Em 12 de setembro de 1972 foi constituído a Petrobras Distribuidora (BR),

e no ano seguinte a empresa já era a primeira do mercado, com 2.254 postos, o que continua até atualmente, como a principal do mercado (SINDICOM, 2010).

Com relação as bandeiras atuantes no país, 42,6% dos postos dividem-se em Vibra (16,1%), Ipiranga (13,2%), Raízen (10,7%) e Alesat (2,7%). E os postos que operam com bandeira branca conta com a participação de 47,5%. O volume de vendas de gasolina alcançou o número de 43.039 milhões de metros cúbico, com a participação das distribuidoras, onde a Vibra teve 25,2% das vendas, Ipiranga 17,8%, Raízen 17,3%, Alesat 2,7%, Sabbá 1,8%, Aster 1,6%, Fera 1,6%, Larco 1,4%, Raizen Mime 1,3% e demais distribuidoras 29,3% (ANP, 2023).

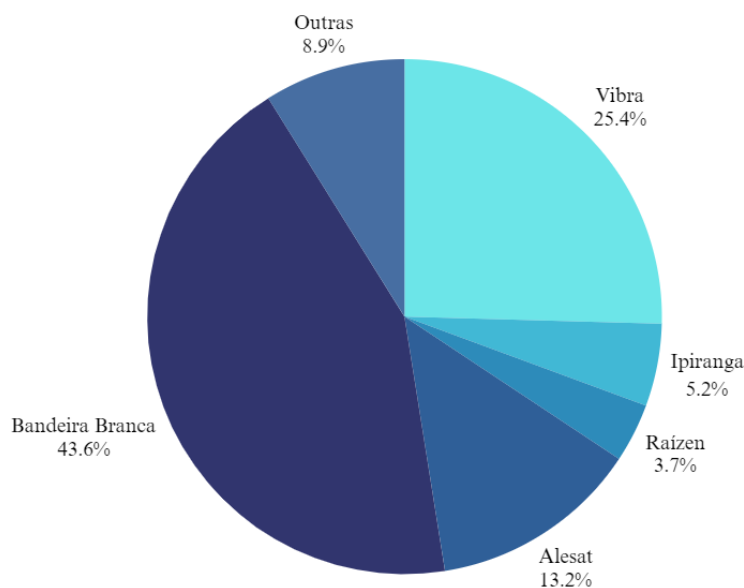
É importante lembrar que não necessariamente os nomes (pessoa jurídica) das distribuidoras são os que aparecem comercialmente nos postos, completando a gestão visual. Por exemplo, a distribuidora Vibra é mais conhecida comercialmente pela BR ou Petrobras, a distribuidora Raízen também é mais popularmente encontrada como Shell. Além disso, os postos que possuem bandeira branca, são postos que não estão associados juridicamente ou comercialmente a nenhuma distribuidora, e com isso, podem comprar seus combustíveis para revenda na qual seja a melhor opção no momento, seja referente a preço ou logística (Pinto; Silva, 2022).

2.1.2 No Rio Grande do Norte

No final de 2022, o estado do Rio Grande do Norte contava com 676 postos revendedores de combustíveis. Dos 676 postos em operação, 172 eram vinculados à Vibra Energia (antiga BR Distribuidora). Em seguida, a Ipiranga operava 35 postos, enquanto a Raízen, licenciada da marca Shell, era responsável por 25 postos. A Alesat (Ale Combustíveis), uma distribuidora de grande relevância no mercado nacional, contava com 89 postos (ANP, 2023). Essa distribuição reflete a diversidade do mercado de combustíveis na região, com uma significativa presença de postos de bandeira branca, que representam quase metade do total.

É forte a presença de postos classificados como bandeira branca, ou seja, postos independentes que não possuem contrato exclusivo com grandes distribuidoras. Esses postos somavam 295, representando quase metade do total de postos no estado. A predominância de postos de bandeira branca no Rio Grande do Norte reflete a competitividade desse segmento, que muitas vezes oferece preços mais atrativos aos consumidores, já que pode adquirir combustíveis de diversas distribuidoras, sem estar vinculado a uma única fornecedora. Os 60 postos restantes operavam sob outras bandeiras, indicando a presença de marcas menores ou regionais no estado, que também contribuem para a diversidade do mercado de combustíveis (ANP, 2023). A Figura 3 mostra a porcentagem de postos por bandeira.

Figura 3 - Gráfico postos por bandeira

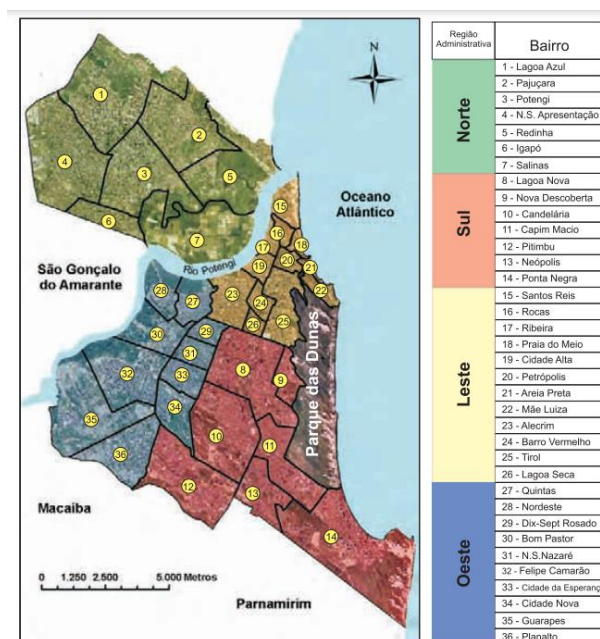


Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da ANP (2024)

Já na cidade de Natal, capital do estado, foram identificados 108 postos de combustíveis divididos entre as quatro zonas da cidade: norte, sul, leste e oeste. Assim como no contexto estadual, observa-se uma concentração desigual de postos nas regiões mais economicamente prósperas da capital. A zona sul e a zona leste, por exemplo, possuem a maior quantidade de estabelecimentos, localizados em bairros como Lagoa Nova, Candelária, Capim Macio e Ponta Negra, que se destacam pelo maior poder aquisitivo e nível de desenvolvimento urbano (CDP, 2024).

A zona sul se destaca como a área com o maior número de estabelecimentos. Com uma população de 166.491 habitantes, correspondente a 20,71% da população total da cidade, a zona sul possui o maior rendimento médio mensal entre as regiões de Natal, com uma média de 3,45 salários-mínimos, acima da média do município. Bairros como Lagoa Nova, Candelária, Capim Macio e Ponta Negra são os principais destaques da região, sendo conhecidos por suas infraestruturas mais desenvolvidas e pela concentração de serviços, comércios e áreas residenciais de alto padrão (SEMURB, 2017). A Figura 4 ilustra a divisão das zonas e bairros de Natal.

Figura 4 - Bairros de Natal



Fonte: Bairros de Natal (2010)

2.2 Serviços

O setor de serviços tem se consolidado como um dos pilares mais importantes da economia, refletindo uma mudança estrutural significativa nas atividades econômicas ao longo das últimas décadas. No primeiro trimestre de 2024, o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil apresentou um crescimento de 0,8% em relação ao último trimestre de 2023. O principal impulsionador dessa alta foi o setor de Serviços, que registrou um aumento de 1,4%, com destaque para o comércio, que cresceu 3,0%, seguido pelos setores de informação e comunicação com alta de 2,1% e outras atividades de serviços, que subiram 1,6% (Bello, 2024).

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), o serviço é uma experiência de natureza perecível e intangível, projetada especificamente para atender às necessidades de um consumidor, que desempenha um papel ativo como coprodutor. Diferentemente de produtos físicos, que podem ser estocados ou consumidos posteriormente, os serviços são consumidos no momento em que são oferecidos e não podem ser armazenados para uso futuro. Sua intangibilidade significa que eles não podem ser tocados ou vistos da mesma forma que um bem material, sendo avaliados principalmente pela qualidade da interação, do atendimento e do resultado final.

Além disso, outros fatores amplamente discutidos na literatura, conhecidos como vantagens competitivas, desempenham um papel crucial na oferta do serviço. Entre esses fatores estão o preço, a qualidade, a rapidez, a confiabilidade, e a flexibilidade. Quanto à flexibilidade,

pode-se citar a flexibilidade do serviço, a flexibilidade de “mix” ou variedade de serviços adicionais, a flexibilidade de volume que se refere a capacidade de atender diferentes demandas, e a flexibilidade de entrega, adaptando a prestação dos serviços às necessidades dos clientes (Costa; Jardim, 2017).

A localização geográfica desempenha um papel crucial nesse contexto, pois as regiões mais urbanizadas e economicamente desenvolvidas tendem a concentrar uma maior oferta e demanda por serviços. Essa concentração não só contribui para o aumento da competitividade entre as empresas, mas também para a geração de empregos e o fortalecimento da economia local, destacando a importância estratégica da localização no desenvolvimento do setor de serviços.

Para Corrêa e Ganesi (2018), a localização em prestação de serviços é de suma importância, visto que os serviços acontecem de forma simultânea com a participação do cliente, sendo mais vantajoso que esteja próximo ao público. Alguns aspectos devem ser relacionados com as operações para a decisão da localização, os fatores principais são a facilidade de fluxo de pessoas e bens, densidade do fluxo de pessoas, acessibilidade e segurança, estacionamento, características do ambiente, localização dos concorrentes, infraestrutura local, potencial de expansão, impostos, incentivos locais, e fatores referentes a qualidade de vida.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) apresentam atributos físicos para serem considerados na seleção de um local para o serviço. Dentre os aspectos tem-se o acesso, entradas e saídas da cidade, a visibilidade, distância da rua e sinalização, o tráfego e seu volume, estacionamentos adequados na rua, o espaço para possível expansão ou crescimento, ambiente em que está inserido, localização de concorrentes, o governo com restrições de zonas e impostos, a mão de obra especializada que está disponível na localidade, e serviços complementares nas proximidades.

2.3 Fatores estratégicos na localização de Postos de Combustíveis

A localização de instalações estratégica dos serviços tem como objetivo atrair os clientes ao seu estabelecimento seja pela conveniência, ou por atributos físicos. Existem algumas estratégias que podem ser utilizadas para atrair clientes ao local do serviço, como, o gerenciamento da demanda, o foco, aglomeração competitiva, e marketing de saturação. No gerenciamento da demanda, tem-se o controle da quantidade, qualidade e momento da demanda. O gerenciamento da demanda envolve uma visão ampla e detalhada do comportamento do consumidor, permitindo que a empresa ajuste sua oferta com precisão, seja

no volume (quantidade), no perfil do público-alvo (qualidade) ou no tempo das compras (momento). Esse controle integrado proporciona maior competitividade no mercado, garantindo que a organização atenda às necessidades dos clientes de forma eficaz, ao mesmo tempo que otimiza seus processos internos e recursos. (Fitzsimmons; Fitzsimmons, 2014).

Ainda de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), o foco do negócio também é um fator de atratividade. Esta estratégia, trata-se de oferecer o mesmo serviço em diversas localizações, com uma estrutura padrão. Essa abordagem padronizada, muitas vezes associada a franquias ou redes de lojas, busca replicar uma experiência de consumo uniforme, independentemente da localização. Ou seja, o cliente pode esperar o mesmo nível de qualidade de serviço, produto e atendimento. Essa estratégia de expansão e padronização não apenas aumenta a visibilidade da marca, mas também melhora a capacidade da empresa de atender diferentes mercados geográficos, incentivando a lealdade do cliente (Fitzsimmons; Fitzsimmons, 2014).

Outro fator de atratividade é a aglomeração competitiva, que pode ser definida como uma observação dos consumidores quando escolhem entre os concorrentes. Durante a compra de itens para uso pessoal ou para a sua residência, os consumidores tendem a fazer comparações entre as lojas de um mesmo setor em busca de conseguir o melhor custo-benefício. Essa comparação só é possível pela proximidade entre as empresas de mesmo segmento, permitindo ao consumidor a escolha.

Já o marketing de saturação é uma estratégia não convencional onde uma mesma empresa ocupa vários pontos de venda, em áreas urbanas próximas, como também em áreas de grande circulação (Fitzsimmons; Fitzsimmons, 2014). É uma estratégia que promove também a divulgação da marca. Ao saturar esses espaços com várias unidades ou lojas, a empresa aumenta significativamente a visibilidade da marca, impactando constantemente os consumidores que passam por esses locais. Além de aumentar as oportunidades de venda direta, o marketing de saturação funciona como uma ferramenta de divulgação poderosa. Ao estar presente em diversos pontos de uma mesma região, a marca se torna uma referência visual e cotidiana, criando uma familiaridade com o público e reforçando sua identidade.

Em postos de combustíveis, a localização é de grande importância. Os fatores mais críticos na escolha de um terreno para a instalação de um posto de combustíveis são o acesso e a infraestrutura disponível. Esses elementos desempenham um papel central no sucesso econômico do empreendimento, pois a viabilidade financeira de um posto está diretamente relacionada à qualidade e à função das vias de transporte que o cercam. Estradas bem pavimentadas e de fácil acesso não só facilitam a chegada dos motoristas, mas também

aumentam a visibilidade do posto, tornando-o mais atraente para quem está em trânsito. A proximidade com vias principais, cruzamentos e rotas frequentemente utilizadas também é fundamental, pois postos localizados em áreas com tráfego intenso tendem a receber mais clientes, o que maximiza o potencial de vendas (Weise; Hochheim, 2008).

A concorrência força os postos a inovarem e a melhorarem continuamente seus serviços, buscando sempre oferecer mais conveniência, qualidade e conforto aos clientes. Isso não apenas aumenta a satisfação dos consumidores, mas também cria uma diferenciação que pode ser decisiva em um mercado onde o preço do combustível, sozinho, não é mais suficiente para garantir a fidelidade do cliente. Os postos de bandeira branca conseguem adquirir combustível das distribuidoras a um preço inferior em comparação com as demais revendedoras. Consequentemente, ela oferece o produto aos consumidores por um valor mais baixo. Ao vender mais barato, essa prática impacta negativamente a demanda das outras revendedoras, atraindo mais clientes e intensificando a concorrência no mercado (Pinto; Silva, 2022).

3 MÉTODO DE PESQUISA

Neste capítulo foi desenvolvida a metodologia, a qual está dividida nos seguintes tópicos: 3.1 Classificação da pesquisa, e 3.2 Procedimentos da pesquisa. Aqui está a explicação de como a pesquisa foi realizada, tanto da parte teórica quanto da aplicação.

3.1 Classificação da pesquisa

De acordo com Lakatos (2021) a metodologia pode ser definida como um conjunto de atividades sistemáticas que permitem alcançar um objetivo de produção de conhecimentos válidos e verdadeiros, por meio do desenvolvimento de um caminho a ser seguido, encontrando erros e auxiliando as decisões. Sendo assim, tem-se que a pesquisa pode ser classificada em diferentes aspectos, de acordo com a sua concepção metodológica, natureza, abordagem, objetivo e método de pesquisa.

No presente trabalho a concepção é dedutiva, a natureza é de caráter aplicado, o objetivo é descritivo e explicativo, e o método de pesquisa se caracteriza como um estudo de caso. Na concepção dedutiva, é a partir de leis e teorias que o cientista pode derivar as consequências fundamentado nesse conhecimento, permitindo produzir explicações e previsões, ou seja, com base na dedução (Miguel, 2018). Neste estudo, a partir de pesquisas na literatura, foi possível obter o embasamento necessário para realizar a pesquisa acerca dos postos de combustíveis em Natal, e explicar quais os serviços mais aparecem nos postos, além do porquê.

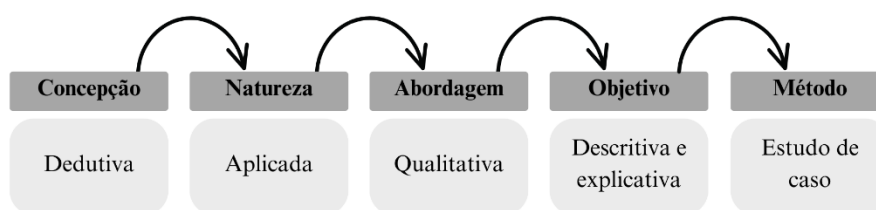
Um trabalho aplicado se caracteriza principalmente pela construção do conhecimento para solucionar problemas já existentes. Esta pesquisa teve o intuito de responder ao questionamento sobre quais os principais serviços presentes nos postos de combustíveis, e quais fatores interferem nisso. Possui a abordagem qualitativa envolve a coleta de dados não estruturados, com observações e análise de documentos, buscando identificar padrões. Também possui a abordagem quantitativa quando analisa de forma estatística variáveis já existentes, como população, renda e bairros. A partir dos dados coletados na literatura e através de pesquisas em campo foi possível interpretar os fatos e chegar a uma conclusão (Martins, 2013). Neste trabalho, foi possível definir os principais serviços presentes nos postos em Natal, com observações *in loco* com filmagens dos estabelecimentos, e pelo *Google Maps*, como também os fatores estratégicos para a escolha desses serviços e das localizações dos postos.

Acerca da pesquisa descritiva, o objetivo é descrever as características de uma população ou fenômeno, ou identificar possíveis relações entre as variáveis. No trabalho foi descrito o comportamento dos serviços em postos de combustíveis e como a população enxerga isso. A pesquisa explicativa tem como objetivo identificar os fatores que determinam ou

contribuem para que os fenômenos aconteçam, e explicar o porquê das coisas. Assim, no estudo o foco foi identificar os serviços ofertados pelos postos, e trazer as explicações para as escolhas dos serviços e suas localizações (Gil, 2022).

O método utilizado na pesquisa é o estudo de caso integrado, que tem o propósito de investigar um fenômeno dentro de um contexto real, o mesmo estudo de caso único pode incluir múltiplas unidades de análise em diferentes níveis. Isso acontece quando, além do foco principal, também são consideradas uma ou mais subunidades dentro do mesmo caso (Yin, 2015). Portanto, no trabalho, o caso estudado é os serviços presentes nos postos de combustíveis, a partir de uma análise dos postos em Natal a pesquisa foi realizada em 38 postos, e das preferências dos consumidores, para identificar os principais serviços ofertados e quais estratégias foram utilizadas para essas escolhas. Na Figura 5 é possível observar o esquema com a classificação da pesquisa.

Figura 5 - Classificação da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

3.2 Procedimentos da pesquisa

O objetivo desse trabalho foi identificar os principais serviços que são ofertados nos postos de combustíveis na cidade de Natal, como também quais são os fatores que interferem nesta decisão estratégica. A escolha dos serviços a serem ofertados em um posto de combustíveis, envolve uma análise de diferentes aspectos, como o perfil dos consumidores, a localização do posto, o ambiente competitivo e as tendências de mercado. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa foi estruturada em quatro etapas principais, conforme ilustrado na Figura 6.

Figura 6 - Procedimentos da Pesquisa

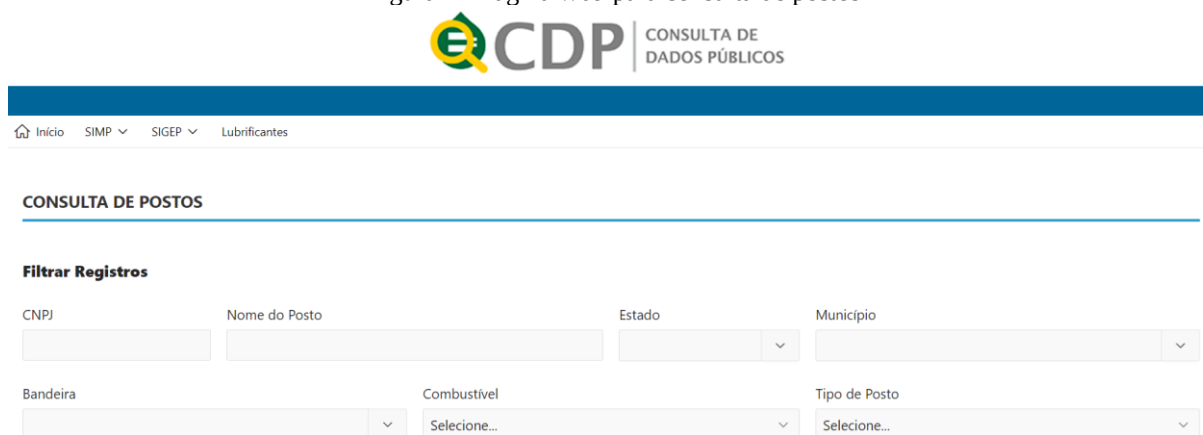


Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Antes da seleção, a coleta de dados foi realizada através de uma plataforma disponibilizada pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), que oferece um sistema de busca abrangente para localizar postos de combustíveis em todo o território nacional. Esse sistema permite a consulta detalhada de postos de acordo com diversos critérios, incluindo nome do estabelecimento, CNPJ, bandeira, tipo de combustível disponível, estado, município e tipo de posto.

Para a seleção específica dos postos de combustíveis que fariam parte da pesquisa, foi utilizado o filtro de município, buscando pela cidade de Natal. Esse filtro permitiu uma busca direcionada, facilitando a localização de todos os postos registrados pela ANP dentro do perímetro urbano de Natal, tornando possível a obtenção de uma amostra mais representativa e relevante para o estudo. A escolha desse critério municipal também favoreceu uma análise mais detalhada das características e dinâmicas de mercado locais, possibilitando, assim, um mapeamento mais preciso dos pontos de venda de combustíveis na região. A Figura 7 mostra a página para a consulta de postos.

Figura 7 - Página Web para consulta de postos



CDP | CONSULTA DE DADOS PÚBLICOS

🏠 Início SIMP SIGEP Lubrificantes

CONSULTA DE POSTOS

Filtrar Registros

CNPJ Nome do Posto Estado Município

Bandeira Combustível Tipo de Posto

Fonte: CDP (2024)

O processo de pesquisa iniciou-se com a seleção dos postos de combustíveis que seriam analisados. Para essa escolha, foram consideradas variáveis que permitiram caracterizar cada estabelecimento de forma detalhada. As variáveis utilizadas foram: nome do posto, endereço, bairro, distribuidora associada e a zona da cidade em que o posto está localizado. A partir da organização e análise dessas informações, foi possível identificar a distribuição dos postos em cada uma das zonas de Natal.

Esse levantamento revelou que a Zona Sul possui a maior concentração de postos de combustíveis da cidade (Explicado mais detalhadamente no Capítulo 4 – Postos de combustíveis em Natal). A identificação da Zona Sul como a área com maior número de postos foi fundamental para direcionar o foco da pesquisa, permitindo um estudo mais aprofundado

sobre as características e estratégias dos postos localizados nessa região específica. A Figura 8 mostra como foi feita a divisão das variáveis de cada posto para a seleção.

Figura 8 - Características dos Postos

Posto	Endereço	Bairro	Distribuidor	Zona	Serviços
-------	----------	--------	--------------	------	----------

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Na segunda etapa foi feita uma análise observacional dos postos de combustíveis selecionados, a Zona Sul da cidade de Natal foi a escolhida, com isso foram analisados os 38 postos encontrados na região, considerando características como os serviços que são ofertados, bairro que está localizado e o seu entorno. Para essa observação foram utilizados o *Google Earth* e *Maps*, além da observação *in loco* de todos os postos com filmagem. O objetivo da análise foi identificar quais serviços estão presentes nos postos de combustíveis, para fazer uma análise crítica comparativa.

As observações *in loco* nos postos de combustíveis foram feitas durante uma semana no mês de setembro, permitindo que todos os postos fossem filmados/fotografados em momentos próximos. Essa medida foi importante para evitar possíveis modificações no cenário da estrutura dos serviços das empresas. Durante esse período, foi possível realizar visitas a cada estabelecimento para a filmagem deles, coletando informações sobre as características físicas e os serviços oferecidos. Além disso, para assegurar essas informações também foram feitas observações no *Google Earth* e *Maps*, para validar as localizações de cada um dos postos, sua estrutura e serviços.

Na terceira etapa, foi elaborado um compilado com todos os dados relevantes coletados nas fases anteriores, o que possibilitou uma análise integrada e abrangente dessas informações. Com esse conjunto de dados, foi possível realizar o cruzamento das variáveis e uma avaliação aprofundada do perfil dos postos de combustíveis em cada bairro da Zona Sul. Essa consolidação permitiu uma visão mais ampla e detalhada do cenário estudado, facilitando a identificação de padrões e correlações qualitativas entre as características dos estabelecimentos, como localização, tipos de serviços oferecidos e afiliação com distribuidoras.

Por fim, na quarta etapa, análise da estratégia, com base nas revisões bibliográficas e os resultados obtidos a partir das pesquisas em campo, foi feita uma análise acerca das decisões estratégicas que os postos de combustíveis utilizam para escolher seus serviços. Essa transição reflete uma tendência do mercado em agregar valor ao consumidor por meio da diversificação

de serviços oferecidos, como lojas de conveniência, serviços automotivos e outras comodidades. A análise considerou aspectos físicos estratégicos como proximidade com outros negócios, oferta e demanda, e fatores estratégicos gerenciais como a necessidade de diferenciação competitiva, a busca por fidelização dos clientes e o aumento da rentabilidade.

4 POSTOS DE COMBUSTÍVEIS EM NATAL

Neste capítulo foi desenvolvida a análise dos postos de combustíveis em Natal, sendo dividido nos seguintes tópicos, 4.1 Caracterização dos postos, 4.2 Aspectos da localização, 4.3 Serviços ofertados, 4.4 Fatores estratégicos de localização de Postos de Combustíveis, e 4.5 Fatores estratégicos para a escolha dos serviços de Postos de Combustíveis.

4.1 Caracterização dos postos

A caracterização dos postos de combustíveis envolveu a análise detalhada de diversas características que vão além do simples fornecimento de combustíveis. Para entender melhor o papel desses estabelecimentos no contexto urbano e econômico, é necessário considerar aspectos como localização, serviços oferecidos, infraestrutura, distribuição geográfica e afiliação a diferentes bandeiras de distribuidoras. Além disso, a inclusão de serviços adicionais, como lojas de conveniência, trocas de óleo, lavanderias e outros tipos de comércio, revela a adaptação desses postos às necessidades e expectativas dos consumidores.

A cidade de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, de acordo com o último censo do IBGE em 2022, tinha uma população de 751.300 pessoas, com uma densidade demográfica de 4.488,03 habitantes por quilômetro quadrado. Em relação a renda, o salário médio mensal dos trabalhadores formais era de 3,0 salários-mínimos. O Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* era de R\$ 26.972,28 em 2021. A capital apresenta 61,8% de domicílios com esgotamento sanitário adequado, 44,7% de domicílios urbanos em vias públicas com arborização e 16,5% de domicílios urbanos em vias públicas com urbanização adequada (IBGE, 2023).

De acordo com a ANP, por meio da consulta de dados públicos, a cidade de Natal mostra a presença de 108 postos de combustíveis, ocupando as suas quatro regiões, Norte, Sul, Leste e Oeste. Os dados do anuário disponibilizaram informações individuais de cada posto presente na capital do RN, como nome, endereço, bairro, zona, distribuidor e CNPJ. A partir de uma análise no *software* Excel, foi possível organizar os postos por região do estado, considerando o bairro em que estavam localizados. Na Tabela 1 estão listadas as regiões da cidade e a quantidade total de postos que estão localizados em cada uma.

Tabela 1 - Quantidade de postos por região em Natal

Região	Quantidade de postos
Zona Leste	25 postos
Zona Norte	22 postos
Zona Oeste	23 postos
Zona Sul	38 postos
Total	108 postos

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Dessa forma, fica evidente que a região com a maior concentração de postos de combustíveis é a Zona Sul, destacando-se como a área com a maior oferta desse tipo de estabelecimento. Em seguida, aparece a Zona Leste, que também possui um número significativo de postos, mas em menor proporção que a Zona Sul. A Zona Oeste ocupa a terceira posição, apresentando uma quantidade mais moderada de estabelecimentos, enquanto a Zona Norte, por fim, se coloca como a região com o menor número de postos de combustíveis.

Essa distribuição desigual reflete tanto as características econômicas e sociais de cada região quanto a demanda por serviços automotivos. A Zona Sul e a Zona Leste, que são conhecidas por concentrarem bairros com maior poder aquisitivo e maior circulação de veículos, tendem a atrair mais investimentos nesse setor. Já a Zona Oeste e, especialmente, a Zona Norte, apresentam menor concentração desses estabelecimentos, possivelmente devido a fatores como menor fluxo de veículos próprios em comparação com as demais regiões, aspecto este que será melhor analisado nos tópicos a seguir. Na Tabela 2 tem-se os bairros da cidade por zona e quantidade de postos localizados em cada um.

Tabela 2 - Quantidade de postos por Bairro em Natal

Zona Leste		Zona Oeste		Zona Norte		Zona Sul	
Bairro	Postos	Bairro	Postos	Bairro	Postos	Bairro	Postos
Alecrim	7	Bom Pastor	2	Igapó	4	Candelária	8
Cidade Alta	1	Cidade da Esperança	2	Lagoa Azul	3	Capim Macio	5
Lagoa Seca	3	Cidade Nova	1	Nossa Senhora da Apresentação	3	Lagoa Nova	12
Mãe Luiza	1	Dix-Sept Rosado	3	Pajuçara	4	Mirassol	1
Petrópolis	2	Felipe Camarão	2	Potengi	5	Neópolis	5
Praia do Meio	1	Nordeste	3	Redinha	3	Pitimbu	4
Rocas	1	Nossa Senhora de Nazaré	2			Ponta Negra	3
Ribeira	3	Planalto	3				
Tirol	6	Quintas	5				
Total	25	Total	23	Total	22	Total	38

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Com base nos dados apresentados na Tabela 2, nota-se que, ao analisar as quatro regiões, o bairro com a maior concentração de postos de combustíveis é Lagoa Nova, que conta com 12 estabelecimentos. Esse número faz de Lagoa Nova o principal ponto de oferta de serviços

relacionados a combustíveis na zona estudada (Zona Sul). Logo em seguida, o bairro de Candelária se destaca, com um total de oito postos, consolidando sua posição como o segundo bairro com mais postos de combustíveis e sendo um bairro da região Sul.

Esses dois bairros, Lagoa Nova e Candelária, apresentam uma alta concentração de estabelecimentos, o que pode estar relacionado à maior densidade populacional, intensa movimentação de veículos e o perfil econômico da região. A presença significativa desses postos também sugere uma maior demanda por serviços diversificados, como loja de conveniência e manutenção automotiva, reforçando a importância estratégica dessas áreas no setor de combustíveis da cidade.

Portanto, ao analisar as quatro regiões da cidade de Natal – Zona Norte, Zona Sul, Zona Leste e Zona Oeste - observa-se que os postos de combustíveis estão predominantemente concentrados nas áreas de maior poder aquisitivo, especificamente nas Zonas Sul e Leste. Por ser uma região com maior número de postos, e com maior tráfego, reflete também o perfil econômico da região e sua estrutura. Dito isso, para o presente trabalho, foi escolhida a Zona Sul para o estudo de caso sobre a avaliação dos serviços ofertados em postos de combustíveis. A concentração elevada de postos nessa região tornará a pesquisa mais eficiente e dinâmica, facilitando a coleta e análise dos dados necessários.

No que diz respeito às distribuidoras às quais os postos de combustíveis analisados no estudo pertencem, destacam-se várias conhecidas nacionalmente, como BR, Shell, Alesat, Dislub e Ipiranga, além de estabelecimentos sem distribuidora padrão. Os postos recebem seus combustíveis de uma distribuidora específica, sendo “autorizados” a serem postos “credenciados” daquelas distribuidoras e, por isso, recebem sua marca na fachada, que é o que chama-se bandeira. Postos de combustíveis que não possuem uma distribuidora específica, são chamados de bandeira branca, livres para colocar sua própria marca na fachada e indica um mercado com alguma flexibilidade, onde os proprietários têm liberdade para negociar com diferentes fornecedores e ajustar a política de preços de maneira independente.

É importante também citar que postos de combustíveis com bandeiras, também possuem toda a sua organização estética e de *layout* de acordo com a distribuidora, funcionando com características padrão como um tipo de franquia. Acompanhando esse aspecto de padronização, os postos com bandeira também possuem suas lojas de conveniência e trocas de óleo padronizadas de acordo com os serviços da distribuidora. A exemplo disso, tem a loja de conveniência da BR e da Raizen, assim como também a troca de óleo da Ipiranga.

Ainda sobre as distribuidoras, a marca BR, da Petrobras, lidera a presença no mercado local, estando associada a 20 postos da Zona Sul, o que reflete sua forte influência e confiança

entre os consumidores. Em seguida, a Shell, reconhecida por sua presença global e qualidade dos combustíveis, aparece em seis postos, consolidando-se como a segunda bandeira mais comum na área estudada (Zona Sul). A Tabela 3 mostra as bandeiras de cada posto. Para melhor organização da pesquisa e protegendo os dados dos postos, cada posto da Zona Sul foi identificado com um número.

Tabela 3 - Bandeira dos postos

Posto	Bandeira	Posto	Bandeira
1	BR	20	BR
2	Ale	21	Ale
3	BR	22	BR
4	Ale	23	BR
5	Bandeira branca	24	Ipiranga
6	BR	25	Shell
7	BR	26	BR
8	Shell	27	Bandeira branca
9	BR	28	BR
10	BR	29	BR
11	BR	30	BR
12	Shell	31	BR
13	BR	32	BR
14	Ale	33	Bandeira branca
15	Shell	34	Dislub
16	Shell	35	Ale
17	Bandeira branca	36	Shell
18	BR	37	BR
19	BR	38	Bandeira branca

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A bandeira Alesat e os postos com bandeira branca, que não possuem associação direta com nenhuma grande distribuidora, estão presentes em cinco estabelecimentos cada. Por fim, as marcas Dislub e Ipiranga, apesar de serem importantes no cenário nacional, possuem menor capilaridade na região, com apenas um posto cada.

Essa distribuição desigual das bandeiras pode ser influenciada por diversos fatores, como acordos comerciais, estratégias de mercado, presença histórica na região e preferências dos consumidores. A predominância da BR pode estar ligada à forte imagem institucional da Petrobras e à confiança do público na qualidade de seus produtos. Já a diversificação de outras bandeiras, embora menor, mostra uma tentativa de captação de mercado por meio de estratégias de diferenciação e ofertas de serviços complementares.

4.2 Aspectos de localização

A região Sul da cidade de Natal possui 166.491 habitantes, representando 20,71% da população total da capital. Esses moradores ocupam 51.243 domicílios. O rendimento nominal médio mensal de 3,45 salários-mínimos da Zona Sul é superior à média do município, que é de

1,78 salários-mínimos. Destacam-se os bairros de Lagoa Nova, Candelária, Capim Macio e Ponta Negra, onde os rendimentos médios mensais superam 3,45 salários-mínimos, enquanto nos demais bairros, os rendimentos estão abaixo desse patamar. A Tabela 4 mostra o rendimento nominal médio por bairro da Zona Sul (SEMURB, 2017).

Tabela 4 - Renda nos bairros da Zona Sul

Bairro	Renda (salários-mínimos)	Postos
Capim Macio	4,71	5
Candelária	4,35	8
Lagoa Nova	4,01	12
Ponta Negra	3,03	3
Pitumbu	2,69	4
Neópolis	2,32	5
Nova Descoberta	2,07	0

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da SEMURB (2024)

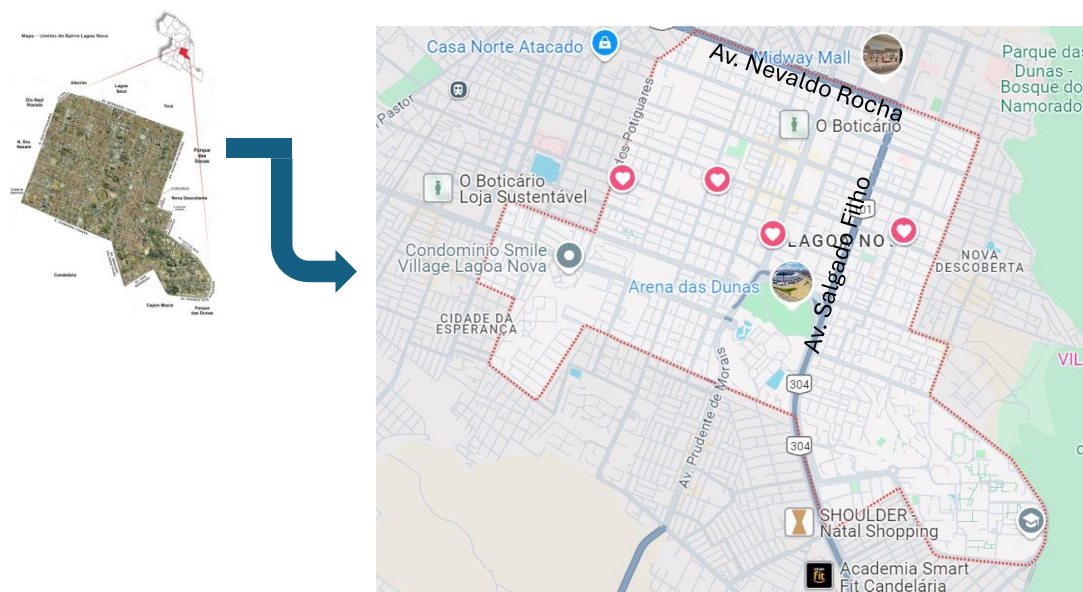
Com base na Tabela 4, observa-se que o rendimento nominal médio mensal variou significativamente entre os diferentes bairros da região Sul de Natal. Em Lagoa Nova, o rendimento médio mensal alcançou 4,01 salários-mínimos, estando entre os bairros de maior renda, como também visto anteriormente o de maior quantidade de postos. O bairro de Candelária registrou um rendimento ainda maior, chegando a 4,35 salários-mínimos, correspondendo também ao segundo bairro com maior concentração de postos de combustíveis.

Capim Macio destacou-se com o rendimento mais elevado, atingindo 4,71, o qual também se destacou na quantidade de postos por bairro, mas com apenas cinco postos de combustíveis. Vale lembrar que este bairro é, em grande maioria, residencial.

Por outro lado, o bairro de Nova Descoberta possui o rendimento de 2,07 salários-mínimos, sendo o menor valor entre os bairros da região, e é o único bairro da Zona Sul que não possui nenhum posto. Pitumbu apresentou um rendimento médio de 2,69, o bairro faz divisa com o Planalto, bairro da Zona Oeste. No geral, a média da Zona Sul foi de 3,45 salários-mínimos, superando a média de toda a cidade de Natal, que foi de 1,78 salários-mínimos (SEMURB, 2017).

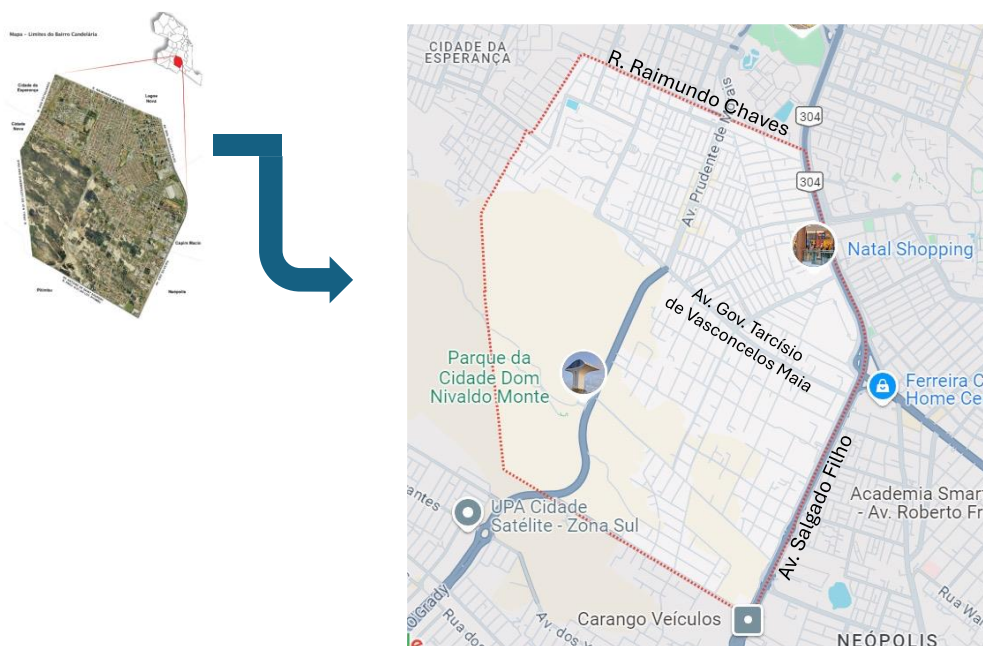
Ainda sobre localização é importante considerar **a influência do tráfego e a proximidade dos postos de combustíveis com as principais avenidas** que atravessam a Zona Sul de Natal. Essa análise ajuda a entender como a localização estratégica desses estabelecimentos impacta a acessibilidade e a conveniência para os motoristas que utilizam as vias mais movimentadas da região. A Figura 9 ilustra um mapa com os limites do bairro de Lagoa Nova, evidenciando a concentração de postos ao longo de importantes corredores viários, como as avenidas Salgado Filho e Nevaldo Rocha (antiga Bernado Vieira). E a Figura 10 ilustra o mapa com os limites e avenidas do bairro de Candelária.

Figura 9 - Mapa do bairro de Lagoa Nova



Fonte: Adaptado de SEMURB (2011) e Google Maps (2024)

Figura 10 - Mapa do bairro de Candelária



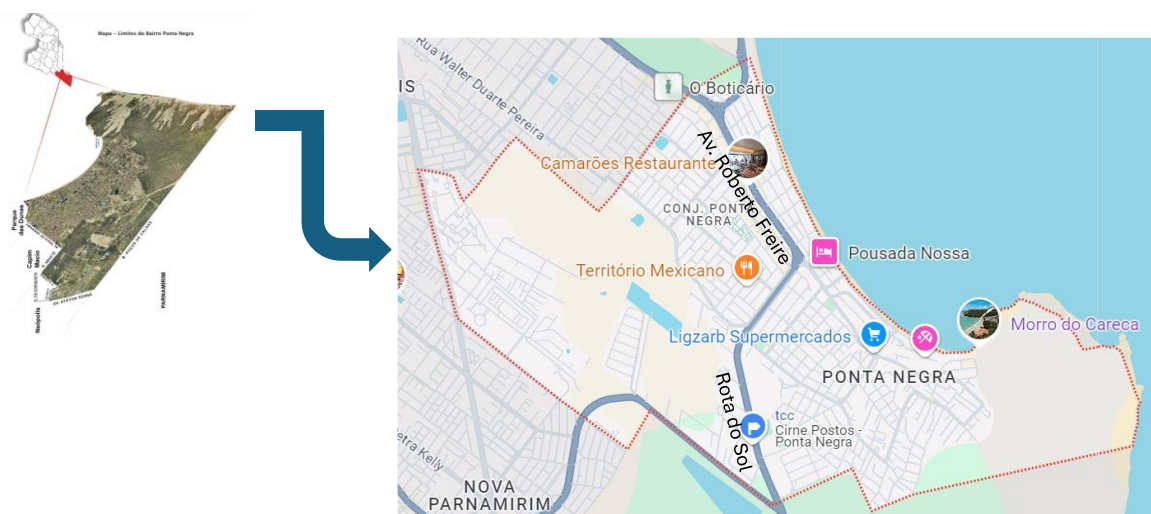
Fonte: Adaptado de SEMURB (2011) e Google Maps (2024)

Analisando os bairros de maior quantidade de postos, Lagoa Nova e Candelária, é possível perceber que a escolha dessas localizações não é acidental, trata-se de uma estratégia que aproveita a intensa circulação de veículos nesses eixos principais, garantindo maior visibilidade e facilidade de acesso para os consumidores. A região, conhecida por sua **infraestrutura urbana desenvolvida e pelos bairros de elevado poder aquisitivo**, oferece um cenário favorável para a implantação de postos que buscam atender a um público

diversificado e exigente, não apenas com combustíveis, mas também com serviços adicionais, como lojas de conveniência, troca de óleo e outros serviços especializados. Essa localização privilegiada, aliada ao alto fluxo de tráfego, contribui significativamente para a competitividade e lucratividade dos postos de combustíveis na Zona Sul.

O bairro de Ponta Negra apresenta a menor quantidade de postos de combustíveis da Zona Sul de Natal, um aspecto que pode ser explicado pela configuração geográfica e urbana da região. Diferentemente de outros bairros da zona, Ponta Negra possui um número reduzido de grandes avenidas e vias de acesso, o que limita a circulação intensa de veículos e, consequentemente, a demanda por esse tipo de estabelecimento. Além disso, o bairro é predominantemente residencial e turístico, com uma infraestrutura voltada para hotéis, restaurantes e comércio voltado ao turismo, o que reduz a necessidade de postos de combustíveis em comparação a áreas mais centrais e comerciais. Esse perfil influencia diretamente a presença de postos, uma vez que a localização estratégica em vias de grande fluxo é um fator determinante para a viabilidade econômica desses empreendimentos. A Figura 11 mostra o mapa com os limites e avenidas de Ponta Negra.

Figura 11 - Mapa do bairro de Ponta Negra



Fonte: Adaptado de SEMURB (2011) e Google Maps (2024)

Em contraste com bairros como Lagoa Nova e Candelária, onde a densa rede de avenidas favorece uma maior concentração de postos, Ponta Negra mantém um caráter mais voltado ao lazer e à hospedagem, fazendo com que a oferta de serviços de abastecimento seja menos expressiva. Essa configuração urbana peculiar reflete a adaptação dos postos de combustíveis à demanda específica de cada área, levando em consideração o fluxo de tráfego e o perfil dos usuários que transitam pela região.

4.3 Serviços ofertados

Após a escolha da Zona Sul e seus respectivos bairros como foco deste estudo, foi realizada uma análise detalhada e observacional. O objetivo dessa análise foi identificar, relatar e descrever os diversos serviços oferecidos pelos postos de combustíveis localizados nessa área. A Tabela 5 mostra os serviços presentes nesses postos. Essa etapa permitiu uma compreensão mais profunda sobre a gama de serviços disponíveis, sua distribuição geográfica e a qualidade com que são ofertados à população local, proporcionando uma visão mais abrangente das condições e necessidades dos usuários da região.

Tabela 5 - Serviços nos postos

Posto	Bairro	Conveniência	Troca de Óleo	Lotérica	Lavanderia	Autopet	Lojas	Cervejaria	Salão	TI
1	Candelária	X	X	-	-	-	-	-	-	-
2	Candelária	X	X	-	-	-	-	-	-	-
3	Candelária	X	X	-	-	-	-	-	-	-
4	Candelária	X	X	-	-	-	-	-	-	-
5	Candelária	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	Candelária	X	-	X	-	-	-	X	-	-
7	Candelária	X	X	X	-	-	X	-	-	-
8	Candelária	X	X	-	-	X	-	-	-	-
9	Capim Macio	X	X	-	-	-	-	-	-	-
10	Capim Macio	X	X	-	-	-	X	-	-	-
11	Capim Macio	X	X	-	-	-	-	-	-	-
12	Capim Macio	X	X	-	-	-	-	-	-	-
13	Capim Macio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14	Lagoa Nova	X	X	-	X	-	-	-	-	-
15	Lagoa Nova	X	-	-	-	X	X	-	-	-
16	Lagoa Nova	X	X	-	X	-	-	-	-	-
17	Lagoa Nova	X	-	-	-	-	-	-	-	-
18	Lagoa Nova	X	-	-	-	-	-	-	-	-
19	Lagoa Nova	X	X	-	X	-	X	-	-	-
20	Lagoa Nova	X	X	-	-	-	-	-	-	-
21	Lagoa Nova	X	X	-	-	-	-	-	-	-
22	Lagoa Nova	X	-	-	-	-	-	-	-	-
23	Lagoa Nova	X	-	-	-	-	-	-	-	-
24	Lagoa Nova	X	-	-	X	-	-	-	-	-
25	Lagoa Nova	X	X	-	-	-	-	-	-	-
26	Mirassol	X	-	-	-	-	-	-	-	-
27	Neópolis	X	X	-	-	-	X	-	-	-
28	Neópolis	X	X	-	-	-	-	-	-	-

Continua na outra página...

Continuação da Tabela 6 - Serviços nos postos

29	Neópolis	X	-	-	-	-	X	-	X	-
30	Neópolis	X	-	-	-	-	X	-	-	-
31	Neópolis	X	X	-	-	-	X	-	-	-
32	Pitimbu	X	-	X	-	-	-	-	-	-
33	Pitimbu	-	X	-	-	-	X	-	-	X
34	Pitimbu	-	X	-	-	-	-	-	X	X
35	Pitimbu	X	X	-	X	-	-	-	-	-
36	Ponta Negra	X	X	-	-	-	-	-	-	-
37	Ponta Negra	X	-	-	X	-	X	-	-	-
38	Ponta Negra	X	X	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

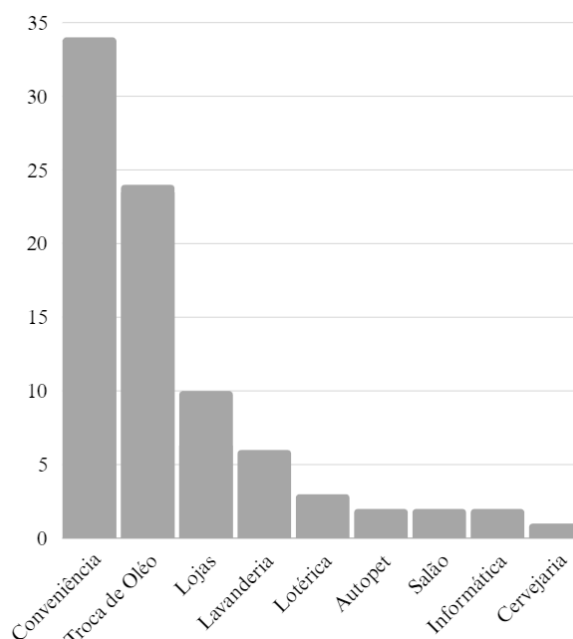
Na Tabela 5 são apresentados os 38 postos de combustíveis distribuídos pelos sete bairros da Zona Sul, exibindo uma diversidade de serviços oferecidos. Os serviços disponíveis em cada posto estão sinalizados em verde, enquanto os que não são oferecidos aparecem em vermelho. A análise revela que os principais serviços disponibilizados nesses estabelecimentos são a **loja de conveniência e a troca de óleo**, estando presentes em praticamente todos os postos avaliados, aproximadamente 89,5%. Apenas quatro postos não possuem loja de conveniência. Desses, um não está em funcionamento que possui bandeira BR, e os outros três, um é da Dislub, e os outros dois são bandeira branca, o que tira a obrigatoriedade desse serviço.

Já o serviço de troca de óleo, embora amplamente disponível na maioria dos postos de combustíveis da região, não está presente em 14 dos estabelecimentos analisados. A falta de oferta nesses locais pode ser atribuída a diversos fatores, como espaço físico limitado, falta de infraestrutura adequada ou a decisão estratégica de focar em outros tipos de serviços. Um bairro que tem menos trocas de óleo é o Lagoa Nova, onde também estão localizadas as principais concessionárias de veículos. Tendo maior poder aquisitivo nessa região, é possível que os moradores concentrem seus serviços de manutenção de automóvel na própria concessionária. Também é possível fazer uma análise em função dessa ausência, podendo indicar uma oportunidade para ampliação desse serviço, considerando a demanda crescente por manutenção básica de veículos.

Essa predominância dos serviços de loja de conveniência e troca de óleo indica uma tendência comum em priorizar as lojas conveniência para os consumidores, além de garantir a manutenção básica dos veículos. É possível que essa tendência venha desde o surgimento dos primeiros postos, visto que esses foram os primeiros serviços a serem ofertados nos postos de combustíveis. Essa disposição visual facilita a compreensão da oferta de serviços e permite identificar possíveis lacunas ou oportunidades de melhoria nos postos observados.

Além dos serviços de conveniência e troca de óleo, os postos de combustíveis da Zona Sul também oferecem uma variedade de outros serviços que promovem facilidades para os clientes. Entre esses serviços, destacam-se lavanderias, casas lotéricas, serviços de autopes (voltados ao cuidado de animais de estimação), cervejarias e até salões de beleza. Há ainda a presença de estabelecimentos de informática e diversas lojas de diferentes setores, que variam desde o comércio de acessórios para automóveis até produtos de uso diário e farmácias. Essa diversificação transforma os postos em verdadeiros centros comerciais, atendendo a uma ampla gama de necessidades dos consumidores, além do abastecimento de veículos. Na Figura 12 está a quantidade dos serviços encontrados.

Figura 12 - Gráfico serviços

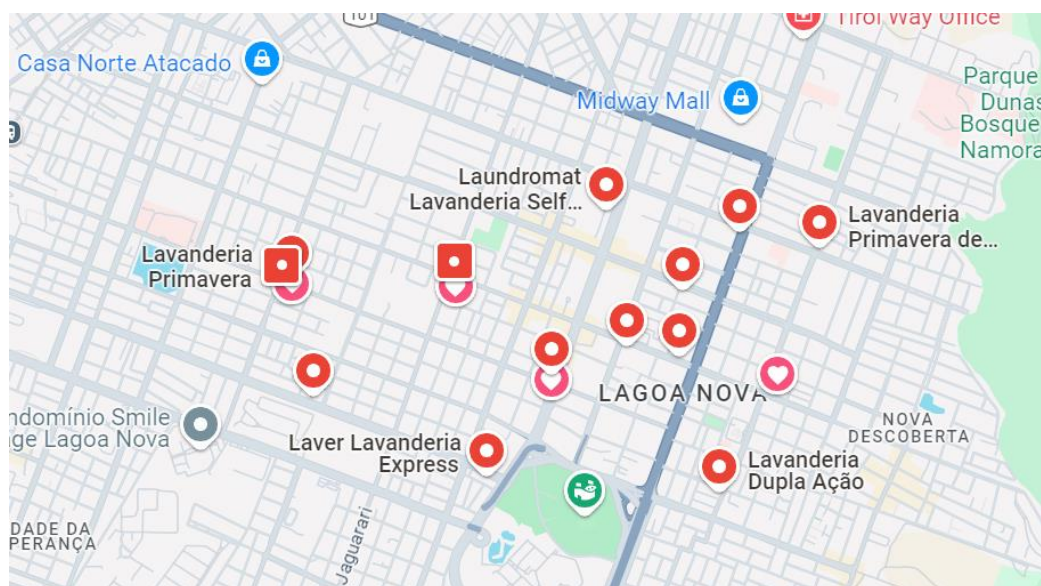


Fonte: Elaborado pela autora (2024)

As lojas de diferentes setores estão presentes em 10 postos de combustíveis, tornando-se o terceiro serviço mais comum, ficando atrás apenas das lojas de conveniência e do serviço de troca de óleo. Essa diversificação reflete uma estratégia dos postos para atrair um público mais amplo, oferecendo uma variedade de produtos e serviços além dos tradicionais. No bairro de Neópolis, a presença desse tipo de loja é ainda mais evidente. Dos cinco postos de combustíveis localizados na região, quatro contam com lojas que atendem a diferentes segmentos de mercado. Essa concentração indica uma adaptação dos postos às necessidades dos moradores locais, que buscam praticidade ao encontrarem, em um só lugar, uma gama diversificada de produtos e serviços, ou, talvez o bairro tenha crescido tanto e faltou espaços (estabelecimentos) para colocar seus negócios, sendo uma oportunidade aproveitar o espaço de postos.

Em Lagoa Nova, o serviço que se destaca é o de lavanderias, com quatro postos de combustíveis oferecendo esse tipo de conveniência aos clientes. A concentração desse serviço específico sugere uma resposta direta à demanda dos moradores locais, que buscam praticidade em seu dia a dia. Na Figura 13, é possível visualizar a localização das lavanderias independentes espalhadas pelo bairro, e as marcadas com o coração estão localizadas nos postos da pesquisa. Essa distribuição revela um padrão de oferta alinhado ao perfil socioeconômico dos residentes de Lagoa Nova, que aparentam valorizar a facilidade de acesso a serviços diversificados. Essa tendência de incorporar serviços não tradicionais aos postos de combustíveis reflete a evolução desses estabelecimentos em verdadeiros centros de conveniência para a população local.

Figura 13 - Lavanderias em Lagoa Nova



Fonte: Google Maps (2024)

4.4 Fatores estratégicos de localização de Postos de Combustíveis

A **localização** é um dos fatores mais críticos para os postos de combustíveis. Postos situados em áreas de grande fluxo de veículos, como rodovias e avenidas movimentadas, tendem a investir em serviços que atendam às necessidades imediatas dos motoristas, como restaurantes, lanchonetes, áreas de descanso, lojas de conveniência e banheiros limpos. Já postos em áreas residenciais podem optar por oferecer serviços complementares, como farmácias, padarias ou papelarias, que atendam ao dia a dia dos moradores locais. A proximidade de grandes centros urbanos também influencia a diversificação dos serviços ofertados. A análise dos postos revela que o bairro de Ponta Negra possui menos estabelecimentos, pois é uma área focada em lazer e hospedagem. Em contrapartida, os bairros próximos a grandes avenidas apresentam um maior número de postos e serviços, como Lagoa Nova e Candelária.

O **perfil dos consumidores** na área também influencia a localização ideal de um posto de combustíveis. Em áreas com maior poder aquisitivo, por exemplo, pode ser interessante oferecer uma estrutura mais completa, com lojas de conveniência, restaurantes, farmácias e serviços automotivos avançados. Já em áreas com menor renda, a demanda pode ser mais focada em serviços essenciais e em preços competitivos.

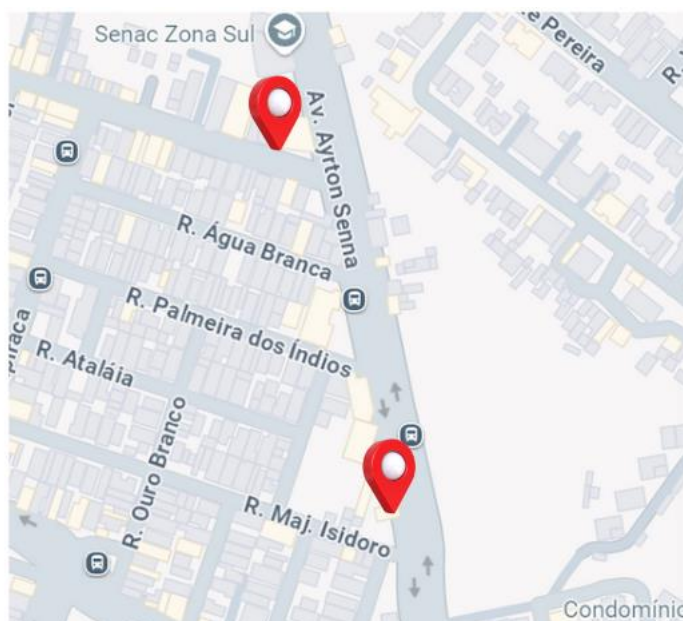
Avaliar a presença de **concorrentes** na região é um passo fundamental. Abrir um posto de combustíveis muito próximo de outros estabelecimentos similares podem resultar em competição acirrada, especialmente se não houver diferenciação nos serviços oferecidos. Por

outro lado, uma área com baixa densidade de postos pode representar uma oportunidade para capturar uma fatia do mercado ainda não atendida, desde que exista uma demanda suficiente.

O **fluxo de tráfego** é crucial. Postos localizados em áreas de grande movimentação de veículos, como rodovias, avenidas principais e rotas de acesso a grandes centros urbanos, tendem a atrair mais clientes. Esses locais oferecem maior visibilidade e conveniência, especialmente para motoristas que buscam facilidade e rapidez para abastecer. Por outro lado, um posto em uma rua com baixo movimento pode ter dificuldades para manter um fluxo constante de clientes, o que impacta a lucratividade. Os postos analisados, em sua maioria, estão localizados estrategicamente em áreas de grande movimentação, como avenidas principais e cruzamentos movimentados, o que maximiza sua visibilidade e facilita o acesso dos motoristas.

A **acessibilidade** do posto é outro ponto-chave. A facilidade com que os motoristas podem acessar o posto influencia diretamente sua atratividade. Postos localizados em locais com acessos fáceis e múltiplas entradas e saídas, especialmente em vias com retornos próximos ou áreas de cruzamento, têm uma vantagem competitiva. Se o acesso ao posto for complicado ou exigir desvios longos, é provável que os motoristas optem por alternativas mais convenientes. Percebe-se que a maioria dos postos, está localizado em esquinas de grandes avenidas. Como os postos do bairro de Neópolis, na avenida Ayrton Senna, ao longo da Avenida Ayrton Senna, onde a disposição nas esquinas garante acessos rápidos e diretos, favorecendo o atendimento tanto de moradores da região quanto de motoristas em trânsito. Esse tipo de posicionamento estratégico torna os postos mais competitivos e atrativos, garantindo um fluxo constante de clientes. A Figura 14 mostra dois postos da pesquisa localizados em Neópolis.

Figura 14 - Postos em Neópolis



Fonte: Adaptado *Google Maps* (2024)

Portanto, a escolha da localização de um posto de combustíveis é uma decisão complexa que envolve múltiplos fatores, desde a análise de tráfego e acessibilidade até a avaliação do ambiente competitivo e das regulamentações locais. A localização ideal deve equilibrar visibilidade, conveniência, demanda de mercado e desenvolvimento da região, garantindo que o posto atenda às necessidades dos consumidores e se mantenha competitivo em longo prazo.

4.5 Fatores estratégicos para a escolha dos serviços de Postos de Combustíveis

A escolha dos serviços a serem ofertados nos postos de combustíveis é uma decisão estratégica que envolve uma análise cuidadosa de diversos fatores. Esses fatores vão além do simples abastecimento de combustíveis e incluem serviços que podem agregar valor ao cliente, aumentar a competitividade do posto e melhorar a lucratividade. A partir de uma análise dos postos de combustíveis em Natal, foi possível identificar alguns fatores estratégicos que estão ligados diretamente aos serviços que podem ser ofertados. Alguns dos principais fatores estratégicos que influenciam essa decisão são localização, concorrência, e tipo de consumidor.

O **tipo de consumidor** que frequenta o posto é determinante na escolha dos serviços. Em regiões com maior poder aquisitivo, por exemplo, os consumidores podem demandar serviços mais sofisticados, como lavagem automotiva completa, troca de óleo, oficinas mecânicas, lojas de conveniência premium, lavanderias, salões de beleza, entre outros. Já em regiões com perfil mais popular, serviços básicos e com preços acessíveis tendem a ser mais bem aceitos. Isso acontece em alguns postos da pesquisa como da oferta de lavanderias em postos localizados no bairro de Lagoa Nova, que atende a um público de maior poder aquisitivo, e as lojas de diversos segmentos em Neópolis, para atender às demandas do consumidor local.

A **análise da concorrência** na região é fundamental para diferenciar o posto dos demais. Se um posto concorrente já oferece serviços básicos, como troca de óleo e lavagem de carros, pode ser estratégico investir em serviços inovadores, como carregamento de veículos elétricos, lojas de conveniência gourmet, farmácias, cervejarias ou outros atrativos que ainda não estão disponíveis na região, criando um diferencial competitivo. Os postos 16 e 22 da pesquisa, que estão próximos pela avenida Prudente de Moraes, podem utilizar dos serviços para se destacar. O posto 16 possui o serviço de lavanderia, enquanto o 22 só possui a loja de conveniência.

5 CONCLUSÕES

O trabalho teve como objetivo identificar os principais serviços oferecidos pelos postos de combustíveis na cidade de Natal, capital do estado do Rio Grande do Norte, além de analisar os fatores que influenciam a tomada de decisões estratégicas relacionadas a essa oferta. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa selecionou postos de combustíveis na Zona Sul da cidade Natal, por ser essa a região com maior número de postos. Portanto a análise é feita considerando esse objeto de estudo.

Considerando os principais serviços oferecidos nos postos, observou-se que a loja de conveniência e a troca de óleo estão entre os mais frequentes e procurados pelos consumidores. Além desses serviços centrais, outros tipos de estabelecimentos têm sido incorporados para agregar valor e diversificar a oferta aos clientes. Entre eles, destacam-se lavanderias, lojas de diversos setores (como vestuário e eletrônicos), lotéricas, serviços de pet shop (autopet), cervejarias artesanais, salões de beleza, e até mesmo serviços de informática. A presença desses serviços reflete uma estratégia dos postos em se tornarem verdadeiros centros comerciais, aumentando a atratividade dos postos e contribuindo para a fidelização dos clientes.

Em relação ao fatores que influenciam nas decisões dos serviços inseridos em postos de combustíveis, essa é uma decisão que envolve a combinação de fatores como a localização, o perfil dos consumidores, a concorrência local e as tendências de mercado. Esses elementos, aliados a uma análise de viabilidade financeira e estratégias de diferenciação, são determinantes para que o posto se mantenha competitivo e atenda de maneira eficaz às necessidades do público, maximizando a lucratividade e o retorno sobre o investimento.

Com relação a escolha da localização dos postos de combustíveis, esta é uma decisão estratégica fundamental, pois influencia diretamente o sucesso do negócio. É um fator que envolve uma análise detalhada de aspectos como o fluxo de clientes e a demanda. Postos em áreas mais urbanizadas podem optar por incluir serviços como papelarias e farmácias, que atraem clientes de rotina diária, enquanto postos em rodovias ou locais mais afastados podem priorizar serviços voltados à manutenção veicular, como oficinas e borracharias.

Sobre o perfil do consumidor, é necessário entender quem são os clientes que frequentam o posto (passageiros ou permanentes) e assim traçar o serviços. Esse perfil pode indicar quais são as necessidades mais urgentes ou convenientes para os consumidores, como a oferta de uma oficina mecânica para motoristas que precisam de manutenção rápida, ou de uma padaria para aqueles que procuram por conveniência alimentar durante o trajeto diário.

A oferta de serviços de um posto de combustível pode ser influenciada pelas estratégias adotadas pelos estabelecimentos concorrentes. Se o mercado local já está saturado com determinados serviços, pode ser mais vantajoso investir em uma oferta diferenciada que atenda uma demanda ainda não explorada. Além disso, as tendências de mercado e as inovações tecnológicas podem influenciar essa decisão, como a inclusão de pontos de recarga para veículos elétricos, que está se tornando uma necessidade crescente em diversos locais.

Portanto, a escolha dos serviços oferecidos em um posto de combustível e sua localização é uma decisão multifatorial, que exige uma análise detalhada tanto do mercado quanto das necessidades e preferências do consumidor. Por isso, é importante lembrar que este trabalho se limita a uma pesquisa em uma região específica na cidade de Natal. Assim, sugerem-se próximas pesquisas expandindo a análise do perfil de consumidores e postos de combustíveis nas outras regiões da capital, assim como também, uma análise comparativa entre as regiões.

REFERÊNCIAS

- ANP. **Anuário estatístico brasileiro do petróleo, gás natural e biocombustíveis de 2023**. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/anp/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/anuario-estatistico/anuario-estatistico-2023>. Acesso em 13 fev.2024.
- BELLO, L. **PIB cresce 0,8% no primeiro trimestre, puxado por Serviços**. [S. l.]: Agência IBGE Notícias, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/40242-pib-cresce-0-8-no-primeiro-trimestre-puxado-por-servicos>. Acesso em: 2 out. 2024.
- CDP. **Consulta de dados públicos**: consulta de postos. Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, 2024. Disponível em: https://cdp.anp.gov.br/ords/r/cdp_apex/consulta-dados-publicos-cdp/consulta-de-postos-lista?session=17188762256716. Acesso em: 2 jul. 2024.
- COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2014. E-book. ISBN 9788595155787. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595155787/>. Acesso em: 01 out. 2024.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N. **Administração estratégica de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. E-book. ISBN 9788597018578. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018578/>. Acesso em: 13 fev. 2024.
- COSTA, R. S.; JARDIM, E. **Gestão de Operações de Produção e Serviços**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788597013603. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013603/>. Acesso em: 23 set. 2024.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 7. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2014. E-book. ISBN 9788580553291. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553291/>. Acesso em: 13 fev. 2024.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 18 mar. 2024.
- GUIMARÃES, R. M.; BOTELHO, D. Atributos relevantes na escolha de lojas de conveniência. **Revista Eletrônica de Administração**, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/38984/25019>. Acesso em: 13 fev. 2024.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades Brasil/Rio Grande do Norte/Natal**. IBGE, 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rn/natal/panorama>. Acesso em: 24 ago. 2024.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023. E-book. ISBN 9788597026580. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026580/>. Acesso em: 15 mar. 2024.
- LOPES, C. **Comportamento dos clientes de posto de combustível da região centro-sul de Belo Horizonte**, 2020. Especialização (Pós-Graduação em Gestão Estratégica) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/51387>. Acesso em: 9 fev. 2024.
- MARTINS, R. A.; MELLO, C. H. P.; TURRIONI, J. B. **Guia para elaboração de monografia e TCC em engenharia de produção**. São Paulo: Atlas, 2013.
- MENESES, M. T. **Atributos relevantes na escolha de uma loja de varejo de conveniência fora dos postos de combustíveis**, 2021. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – PUC Rio, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/53561/53561.PDF>. Acesso em: 9 fev. 2024.
- MIGUEL, P. A. C. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018. E-book. ISBN 9788595153561. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595153561/>. Acesso em: 15 mar. 2024.

NETO, J. L. A. **O mercado brasileiro de combustíveis**. FGV energia, 2017. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/ec764152-6798-4e29-8774-d448e0725090/content>. Acesso em: 15 mar. 2024.

PINTO, M. R.; SILVA, E. C. D. O brilho da bandeira branca: concorrência no mercado de combustíveis no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, [S. l.], n. 31, 2022. Disponível em: [//www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/19](http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/19). Acesso em: 1 out. 2024.

SEMURB. **Plano diretor de Natal**: conheça melhor seu bairro – região administrativa Sul. Natal, 2017. Disponível em: <https://planodiretor.natal.rn.gov.br/paginas/menu/aba5/pagina1.php>. Acesso em: 1 out. 2024.

SINDICOM. **Anuário combustíveis, lubrificantes e lojas de conveniência 2019**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://sindicom.com.br/index.php/download/anuario-2019-sindicom/>. Acesso em: 29 jan. 2024.

SINDICOM. **História da distribuição de combustíveis no Brasil**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://sindicom.com.br/index.php/livros/historia-da-distribuicao-de-combustiveis-no-brasil/>. Acesso em: 29 jan. 2024.

VANCE, P. S. **Estratégias e políticas de precificação em lojas de conveniência**, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12131/tde-05092023-151436/publico/MsPatriciadeSallesVance.pdf>. Acesso em: 9 fev. 2024.

WEISE, A. D.; HOCHHEIM, N. **Fatores relacionados à inserção mercadológica a serem considerados na avaliação de postos de combustíveis**. São Paulo, 2008. Disponível em: https://ideas.repec.org/p/lre/wpaper/lares_2008_artigo007-weise.html. Acesso em: 7 out. 2024.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 5th ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. ISBN 9788582602324. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602324/>. Acesso em: 28 out. 2024.

