Indicadores do Varejo Alimentício: Evolução nas Pesquisas na Última Década

Resumo:
Indicadores são aliados indispensáveis na construção de conhecimento em todas as áreas, especialmente para a gestão empresarial. Neste artigo o objetivo foi mapear o estado da arte em termos de publicação científica internacional sobre o tema indicadores do Varejo alimentício no período de 2008 a 2018. Trata-se de estudo de abordagem mista, de caráter exploratório-descritivo. O método utilizado para a seleção do portfólio de artigos científicos foi o ProKnow-C. Como resultados, a pesquisa revelou estudos que abordam indicadores de varejo alimentício voltados as tradicionais áreas financeiras, clientes, processos e pessoas. Temas como comportamento e consumo se mantem em evidência. Também foi observado crescente interesse nos indicadores relacionados a temática experiência de consumo, tecnologia, transformação digital, compras online, sustentabilidade e responsabilidade social O estudo contribui para direcionar futuros estudos que queiram pesquisar sobre indicadores de desempenho no varejo de alimentos.
Palavras-chave: Varejo Alimentício; Indicadores de Desempenho; Bibliométrico.

1 INTRODUÇÃO

Na literatura, estudiosos pioneiros da ciência de Administração manifestavam a preocupação com a avaliação de desempenho e uso de métricas e indicadores para medir a eficiência e eficácia das organizações. Autores como Drucker (1967), Deming (1990), Kaplan e Norton (1992) já alertavam sobre a importância de mensurar o desempenho nas organizações. Para eles o que não é medido, não pode ser gerenciado. Os autores defendiam a importância das métricas e indicadores no processo de gestão e tomada de decisão nas organizações.

Recentemente, Bititci, Bourne, Cross, Nudurupati e Sang (2018) escreveram um editorial avaliando as diferentes lentes teóricas da avaliação de desempenho. Para eles, está claro que a avaliação de desempenho é uma prática comum em todos os setores. No entanto existem autores que ainda divergem sobre o tema (Davenport, 2006; Hamel, 2009). Alguns estão convictos de que a gestão de desempenho leva a melhores desempenhos das organizações, enquanto outros alertam para processos burocráticos contraproducente trazido pelo excesso de medidas (Davenport, 2006). Já Amaratunga, Baldry e Sarshar (2000) reforça a importância do uso de um conjunto de indicadores chave (KPIs) como proposto pela metodologia do BSC (*Balanced Score Card*) de Kaplan e Norton (1992). Para eles, fazer análise de desempenho embasado em um único indicador não proporciona uma análise holística alinhada com os objetivos estratégicos.

Nudurupati, Tebboune e Hardman (2016) entende que grande parte desta teoria foi construída embasada em organizações que atuam em ambientes relativamente estáveis e que novos estudos devem ser feitos naquelas que operam em ambientes dinâmicos e turbulentos, como é o caso do varejo alimentício. Enquanto Franco-Santos, Lucianetti e Bourne (2012) apoiam que a literatura empírica ainda não demonstrou objetivamente que a mensuração do desempenho tem impacto positivo no desempenho das organizações. Especificamente no varejo alimentício, diversos estudos sobre avaliação de desempenho e uso de indicadores tem sido abordado nas mais diversas áreas de gestão (Panigyrakis & Theodoridis, 2009; Styles, Schoenberger, & Galvez-Martos, 2012).

Em termos de estudos bibliométricos na área, levantamento realizado nas bases EBSCO e Google Acadêmico apontam inúmeras pesquisas. No entanto, a maioria se refere ao varejo de forma geral e/ou a áreas específicas do varejo alimentício, como gestão de comportamento e consumo (Medeiros, Marconato, & De Souza, 2019), experiência do consumidor (Santos & Porto, 2018), gestão de estoques (Longaray, Tondolo, Ávila, Munhoz, Tondolo, & Sarquis, 2017), gestão de perdas (Karampour & Sawalha, 2018), e sustentabilidade (Delai & Takahashi,

2013). Outros estudos encontrados fazem revisão bibliográfica de indicadores do varejo alimentício, como Lavy, Garcia e Dixit (2010). A pesquisa identificou e categorizou os indicadores chave com vistas a facilitar uma análise de desempenho nestas organizações. Recentemente, Varotto (2018) também realizou revisão bibliográfica sobre o varejo sem abordar especificamente o varejo alimentício. Sendo assim, verificou-se uma lacuna de estudos bibliométricos que tratem especificamente de proposta de indicadores de desempenho que aborde todas as principais áreas de gestão de varejo alimentício.

Do ponto de vista gerencial, avaliar o desempenho neste tipo de negócios tem sido cada dia mais importante para a sobrevivência das organizações no setor. Para Dudin, Lyasnikov, Reshetov, Smirnova e Vysotskaya (2018) quando são usados apenas indicadores tradicionais para descrever uma empresa no varejo alimentício (como por exemplo, receita ou lucro contábil), não é possível ter uma visão sobre os resultados reais, o que muitas vezes pode levar a decisões inapropriadas. Além de historicamente ser um setor extremamente competitivo (Oliveira & Delgado, 2015) e com baixas margens operacionais (Ma & Fildes, 2017), atualmente o varejo de alimento tem passado por transformações advindas dos novos hábitos de consumo de compras online (Dawes & Nenycz-Thiel, 2014; Belavina, Girotra, & Kabra, 2016), inserção de novas tecnologias como *self checkout*, internet das coisas (Fernandes & Pedroso, 2017) e o aumento da competição de baixos preços dos "atacarejos" (Segura & Formigoni, 2014; Varotto, 2018). Neste sentido, pesquisa Nilsen divulgada pelo Estadão em 2019 aponta que enquanto as compras em hipermercados caíram 6,4% em 2018, as vendas no modelo "atacarejo" subiram 12,8%, fruto da forte crise econômica e mudança de hábito do consumidor.

Do ponto de vista econômico, o varejo no Brasil corresponde a 20% do PIB segundo IBGE (2016). Pesquisa recente da SBVC (Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo) expôs que a maior relevância no varejo corresponde ao varejo supermercadista, tanto em faturamento quanto em número de empregos gerados (SBVC, 2018). O estudo aponta que as 5 maiores redes respondem por um faturamento de 303 bilhões, 50% de participação no ranking das 300 maiores empresas de varejo do Brasil. Por fim, afirma que o varejo é o principal empregador privado do país, e os supermercados estão no topo deste ranking trazendo consigo uma importância social (empregabilidade).

Neste contexto, surge a pergunta de pesquisa que norteia o estudo: **qual é o estado da arte em termos de publicação científica internacional sobre o tema indicadores do Varejo alimentício?** Como objetivo geral, pretende-se mapear o estado da arte em termos de publicação científica internacional sobre o tema Indicadores do Varejo Alimentício no período de 2008 a 2018. Especificamente, objetiva-se selecionar um portfólio bibliográfico relevante sobre um fragmento do tema a partir de delimitações postas pelos pesquisadores, bem como, realizar a análise bibliométrica com a identificação de artigos, autores, periódicos de destaque, palavras-chave mais recorrentes e principais áreas de gestão de varejo abordados no portfólio de artigos selecionado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Avaliação de Desempenho e Uso de Indicadores

Estudo de Bititci *et al*. (2015) reforçam alguns conceitos chave dentro da avaliação de desempenho. Para eles, desempenho é a eficiência e/ou eficácia de uma ação enquanto a medição de desempenho é a avaliação qualitativa ou quantitativa da eficiência e/ou eficácia. Já o sistema de avaliação de desempenho é o processo de estabelecimento de metas, desenvolvimento de um conjunto de medidas de desempenho com coleta, análise, interpretação, revisão e ação (controles técnicos). Os autores ainda reforçam que a gestão de desempenho contempla ainda as rotinas culturais e comportamentais que define como as empresas usam o sistema de medição de desempenho para gerir a organização (controles sociais).

Em outro estudo mais recente, Bititci *et al*. (2018) afirmam que a medição do desempenho é uma prática comum em todos os setores. No entanto, o campo não fica sem seus críticos. Assim como muitos pesquisadores e praticantes afirmam que a medição de desempenho e a gestão leva a melhores resultados organizacionais, há também outros pesquisadores e profissionais que argumentam que a medição e o gerenciamento de desempenho são contraproducentes. Davenport (2006) apoia esta visão, sugerindo que a medição do desempenho deve ser sobre aprendizado, ao invés de controlar organizações. Existe uma perspectiva emergindo na literatura onde pesquisadores argumentam que a maioria do conhecimento sobre a gestão e mensuração de desempenho foi capturado a partir de organizações que operam em ambientes estáveis, e autores argumentam a necessidade desta área de conhecimento ser ampliada para ambientes dinâmicos e turbulentos, que mudam rapidamente, como por exemplo Melnyk, Bititci, Platts, Tobias e Andersen (2014) e Nudurupati *et al*., 2016. Nesta perspectiva, é preciso ressaltar a importância dos indicadores de desempenho no contexto. Nascimento, Bortoluzzi, Dutra e Ensslin (2011) acreditam que o sucesso do sistema de avaliação de desempenho está diretamente ligado a construção de um sistema de indicadores, sendo esses fundamentais no apoio a decisão.

Nascimento *et al*. (2011) ressaltam ainda que um indicador precisa ser mensurável, homogêneo, ter operacionalidade, inteligibilidade, permitir melhorias e respeitar as propriedades de escala. Já na visão de Trzesniak (2014), não basta apenas elaborar indicadores, é preciso ter bases metodológicas adequadas e padronização de procedimentos. Ainda, é fundamental saber como obter, avaliar, criticar e aperfeiçoar. O autor alerta também que as bases de dados digitais facilitaram o acesso ao custo do armazenamento, a leitura e a interpretação de dados, transformando em informações com agilidade.

As finalidades ou propósitos para uso dos indicadores de desempenho são apontadas por Henri e Journeault (2008), que destacam quatro finalidades principais: (i) monitoramento: refere-se aos sistemas de *feedback* formais usados para coordenar e monitorar a implementação dos planos e metas e comparar com os resultados; (ii) tomada de decisão estratégica: refere-se aos sistemas de informação utilizados para apoiar o processo de tomada de decisões; (iii) foco de atenção: refere-se aos sistemas de sinalização usados para focar a atenção da organização e forçar o diálogo em toda a organização; e (iv) legitimação: refere-se a justificação e validação das ações e decisões passadas, atuais e futuras, além de manter a autoridade e credibilidade. Cabe destacar ainda, que os indicadores de desempenho devem ser propostos de acordo com o contexto de atuação da organização (Nascimento *et al.*, 2011).

2.2 Indicadores de Desempenho no Varejo Alimentício

Estudos sobre indicadores na área de varejo têm abordado as principais áreas de gestão das organizações, como operações, comportamento de consumo, consumo sustentável, finanças, recursos humanos e marketing. Cada qual trazendo indicadores específicos usuais de suas respectivas áreas do conhecimento (Bititci *et al*., 2018)

A gama de indicadores que pode ser adotada em uma organização do varejo é extensa. Araújo (2014) destaca que os indicadores devem ser facilmente medidos e entendidos por todos colaboradores do nível estratégico e tático. Considerando um cenário em que a cultura do varejo na medição dos indicadores é fraca, caberá ao gestor iniciar com a menor quantidade possível de indicadores, avaliar o contexto em que a empresa está inserida e projetar a melhoria contínua deste processo gerencial.

Na área de marketing, indicadores referentes a satisfação de clientes, retenção de clientes, participação de mercado, conquista de novos clientes, lealdade de marcas, confiança, comportamento de consumo, e experiência de compras online continuam em evidência nas produções científicas (Ensslin, Sarquis, Cittadin, & Chaves, 2015; Sarquis, Hoeckesfeld, Cittadin, & Lenzi, 2019). Os estudos frequentemente sugerem que lealdade seja medida pela

satisfação, ou índice de confiança, ou taxa de retorno e/ou ticket médio de compra. O comportamento e experiências de compras normalmente são medidas por frequência de compras e/ou ticket médio (Jensen & Grunert, 2014; Belavina *et al*. 2016). Theodoridis e Chatzipanagiotou, (2009) usaram indicadores de satisfação de clientes atrelados aos atributos oferecidos pela imagem da loja na percepção de 4 tipos de consumidores, os habituais, os instáveis, os sociais e os ocasionais. Guenzi, Johnson e Castaldo, (2009) testaram um modelo com indicadores de confiança e lealdade de clientes, onde a confiança estava embasado em satisfação com atendimento pessoal, confiança na loja e confiança no portfólio de produtos; já a lealdade estava relacionada com a frequência de compras. E Jayasankaraprasad, Kumar e Venkata (2012) afirmam que a satisfação do cliente afeta significativamente a fidelidade à loja (comportamental e atitudinal) na intenção de recompra, boca-a-boca positiva, insensibilidade ao preço, e comportamento de reclamação.

Sobre indicadores financeiros, os mais habitualmente utilizados são abordados em estudos recentes. Tais indicadores normalmente retratam índices de ROI, lucro, crescimento de vendas, receita operacional, taxa de inadimplência e taxa de risco (Ma & Fildes, 2017; Dudin *et al*., 2018; Sarquis *et al.*, 2019). Belavina *et al*. (2016) fez um comparativo entre indicadores de receita e lucro entre compras online com e sem entrega para analisar o incremento de receitas e custos para a organização. Em outro estudo, Light, Kline, Drosky e Chapman (2015) abordam o indicador ROI e formas de agregar valor em termo de preço para consumidores que participam de programas de saúde e bem-estar.

Na área de recursos humanos, indicadores relativos a marketing interno foram abordados nos estudos de Ozuem, Limb e Lancaster (2018). Os autores afirmam que este tipo de estudo tem aumentado no setor supermercadista devido ao intenso uso de mão de obra operacional e o contato direto destes com o consumidor final. A pesquisa investigou como colaboradores satisfeitos podem influenciar positivamente na satisfação de clientes externos, e os autores relatam a dificuldade em medir esta relação. Nesta mesma linha, Panigyrakis e Theodoridis, (2009) abordaram anteriormente o tema e utilizaram indicadores de eficiência do desenvolvimento das tarefas que impactam positivamente nos indicadores financeiros e não financeiros.

Focado no setor de operações, indicadores relacionados a desperdício e sustentabilidade, controle e eficiência de estoque, produtividade, custos, economia de energia, eficiência de canais de distribuição, eficiência de layout de lojas e qualidade de atendimento foram abordados nos estudos de Zelst, Donselaar, Woensel, Broekmeulen e Fransoo (2009), Muthu, Li, Hu e Mok (2011), Saleheen, Miraz, Habib e Hanafi (2014) e Acha, Du e Shah (2016).

Trabalhos relacionados a indicadores de emissão de dióxido de carbono no varejo de alimentos têm sido realizados abordando o sistema de refrigeração em supermercados, uso de materiais plásticos e desperdícios de alimentos (Muthu *et al*., 2011; Scholz, Eriksson, & Strid, 2015; Eriksson, Strid, & Hansson, 2015). Abordando indicadores de produtividade, Saleheen *et al.* (2014) estudaram a eficiência de design de armazéns de estoque na melhoria de indicadores de produtividade e custos. Já Melo, Sampaio e Sampaio (2018) pesquisaram sobre ganho de eficiência em supermercados brasileiros, e o estudo revelou que a cadeia supermercadista brasileira ainda possui baixo nível de eficiência, principalmente nos pequenos mercados. Zelst *et al*. (2009), criaram um modelo conceitual abordando o impacto que as atividades manuais exercem nos indicadores de produtividade, tempo, custos, perdas e lucratividade em lojas de conveniência. E por fim, Acha *et al*. (2016) estudaram indicadores de eficiência energética relacionados a desperdício de energia e emissão de carbono em sistemas de refrigeração de supermercados.

3 METODOLOGIA

Como estratégia de pesquisa, fez-se um mapeamento de artigos científicos publicados em âmbito internacional no período de 2008 a 2018 nas bases de dados EBSCO, ISIKnowlege e SCOPUS. É válido salientar que de modo geral, este estudo analisa o tema a partir de uma amostra delimitada de artigos científicos que pertencem a um Portfólio Bibliográfico Selecionado. Não se propõe aqui, examinar o tema de forma geral, mas uma amostra delimitada no processo de formação de tal portfólio.

Quanto ao objetivo, o estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratório-descritiva (Richardson, Peres, Wanderley, Correia, & Peres, 2008). Exploratório porque traz a reflexão e geração de conhecimento sobre o tema delimitado. É descritivo pois trará a descrição dos artigos encontrados em um portfólio da amostra pesquisada. Quanto a abordagem, o estudo é de abordagem mista, adotando as premissas de Creswell (2007). É qualitativo devido a leitura e interpretação dos artigos e quantitativo pelas técnicas estatísticas utilizadas na análise do portfólio. Foram coletados dados secundários com levantamento documental (quando feito o levantamento do portfólio de artigos nas bases de dados), além de dados primários ainda não disponíveis coletados para atender os objetivos específicos (Mattar, 2006).

O Método utilizado para a seleção dos artigos científicos foi o ProKnow-C (*Knowledge Development Process – Constructivist*), desenvolvido pelo LabMCDA conforme trabalho de Ensslin, Ensslin, Lacerda e Tasca (2010). Este método envolve um processo de definição dos eixos, palavras-chave e bases de pesquisa com posterior estabelecimento de filtros. Os eixos de pesquisa são definidos de acordo com a área de conhecimento que o pesquisador considera necessária para representar o tema do estudo. Sendo assim, as palavras escolhidas para cada eixo foram: no eixo 1, indicadores, no eixo 2, tipo de varejo alimentício e no eixo 3, tipo de negócios relacionados a cadeia de varejo alimentício.

Em seguida, para cada eixo da pesquisa, foram definidas palavras-chaves que representam o tema e auxiliaram na busca dos materiais científicos desejados. Estas palavras são alcançadas pela combinação de palavras de cada eixo, buscando sempre assegurar que os resultados estejam relacionados ao tema. O teste de aderência das palavras-chave foi realizado e envolveu a leitura de alguns artigos alinhados com o tema. Para representar o eixo 1 foram escolhidas as seguintes palavras-chave: *indicators, metrics, measurement, assesment, appraisal* e *performance* (escolha embasada nos estudos de Ensslin *et al*. (2010) e SEBRAE (2016)). Já para o eixo 2 foram escolhidas as palavras: *supermarket, hipermarket, grocery* e *convenience* (escolha a partir de Moura, Silva e Viana (2006)). No eixo 3 foram selecionadas as palavras *retail* e *wholesale*, com base em Moura *et al.* (2006).

Definido os eixos da pesquisa e as palavras-chave, foram selecionadas três bases de dados: Business Source Complete (EBSCO), Institute for Scientific Information (ISI) e SCOPUS/Elsevier. As bases de dados foram escolhidas pelo seu alinhamento com a área de Ciências Sociais Aplicadas. Com isso, os comandos utilizados para buscas nas 3 bases foram: ("evaluation" or "indicators" or "metrics" or "measurement" or "assessment" or "appraisal" or "performance") and ("supermarket" or "hipermarket" or "grocery" or "convenience") and ("retail" or "wholesale*"). Foram selecionados apenas artigos científicos internacionais publicados entre 2008 a 2018.

Em seguida, realizou-se 4 processos de filtragem, sendo: por redundância, eliminando artigos repetidos; por alinhamento do título, excluindo-se materiais que não continham as palavras ligadas a gestão ou indicadores de desempenho ou varejo alimentício; por relevância, escolhendo apenas 80% dos artigos com mais citações no *Google Scholar Citations*; e por alinhamento dos resumos dos artigos restantes. Nesta etapa da pesquisa, foram excluídos materiais que não tinham em seu resumo nem palavras ligadas a gestão ou indicadores de desempenho ou varejo alimentício.

A análise do portfólio de artigos selecionados, se deu pela técnica de análise conteúdo por categorização temática (qualitativa) com a leitura de títulos, resumo, introdução e conclusão dos artigos. Por fim, fez-se análise com estatística descritiva para determinar a frequência, distribuição e média de ocorrência das categorias analisadas. O Quadro 1, embasado em Sarquis, Cittadin, Morais, Tondolo, & Santos (2016), apresenta as categorias e subcategorias de análise.

Quadro 1 – Categorias e subcategorias de análise.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
Dados do Documento	Artigo, Autores, Ano de Publicação e Relevância-citações.
Periódico de Publicação	Nome do Periódico
Conteúdo do Estudo	Palavras-chave
	Temas de Gestão de Varejo: Big Data and Apllied Retail Analytcs, Comportamento de Consumidor, Cultura de Consumo, Estratégias e Gestão Varejista, Fator Humano nas Organizações Varejistas, Finanças do Varejo, Operações, Relacionamento Parcerias e *Supply Chain*, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, *Shopper Experience*, Transformação Digital no Varejo e Aspectos Mercadológicos do Agronegócio

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Ressalta-se que a busca e classificação dos artigos quanto aos temas de gestão do varejo ocorreu a partir das trilhas acadêmicas estabelecidas no 12º CLAV 2019 (Congresso Latino-Americano de Varejo e Consumo). O critério desta escolha se deu pelo fato de o congresso estar entre os maiores eventos científicos do varejo na América Latina e por isso, contemplar os temas mais contemporâneos e relevantes do segmento.

Por fim, a análise bibliométrica dos artigos selecionados para o portfólio de análise, seguiu-se o princípio das três leis da bibliometria, sendo a Lei de Lotka, Lei de Zipf e Lei de Bradfort. A Lei de Lokta permite analisar a produtividade de autores no conjunto de estudos sobre o tema e propõe que uma quantidade restrita de autores tem mais contribuição em determinado período de tempo. A Lei de Zipf permite analisar a relação entre a posição de uma palavra e a sua frequência de aparecimento em um conjunto de documentos, e propõe que se as palavras forem listadas em ordem decrescente de frequência, a graduação de uma palavra será inversamente proporcional à frequência da palavra. Já a Lei de Bradford permite analisar a produtividade dos periódicos científicos que publicaram sobre o tema e propõe que o núcleo de periódicos mais produtivos é formado por aqueles que mais publicaram em determinado período de tempo (Bogaert, Rousseau, & Van Hecke, 2000).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção será apresentado os resultados da seleção do portfólio de artigos (e resultados da análise bibliométrica.

4.1 Seleção do Portfólio Bibliográfico

Nesta etapa foi realizado a busca dos artigos nas bases de dados escolhidas seguindo o processo de filtragem dos artigos selecionados de acordo com o ProKnow-C.

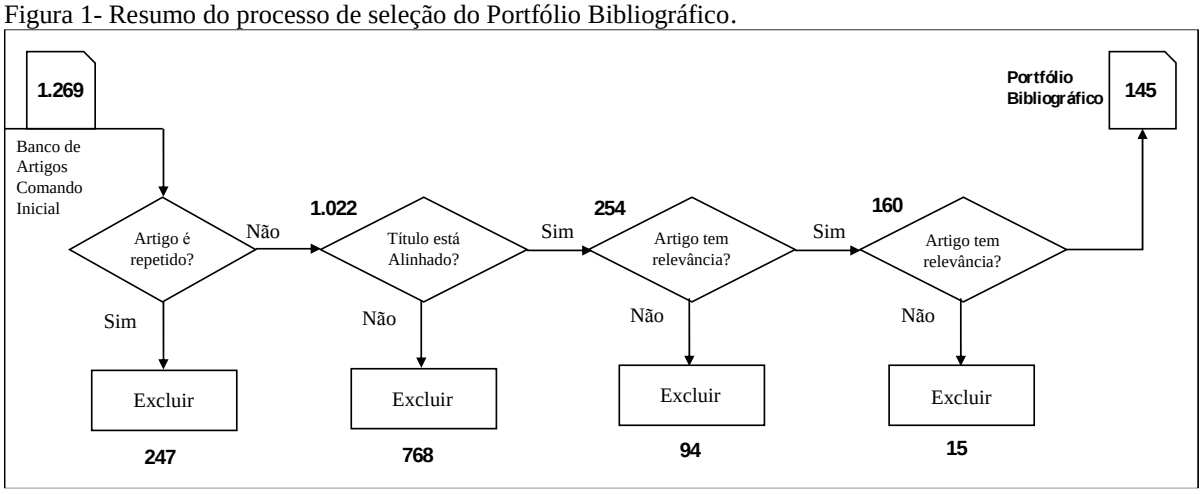
Busca de artigos nas Bases de Dados. Seguindo os eixos de pesquisa e palavras-chave, ao executar o comando ("evaluation" or "indicators" or "metrics" or "measurement" or "assessment" or "appraisal" or "performance") and ("supermarket" or "hipermarket" or "grocery" or "convenience") and ("retail" or "wholesale*") nas bases de EBSCO, ISI e SCOPUS, com filtro data (janeiro de 2008 a Dezembro de 2018), apenas artigos científicos,

foram encontrados um total de 1269 artigos, sendo: 238 na base EBSCO, 334 na ISI e 697 na SCOPUS.

Filtragem dos artigos selecionados. O primeiro filtro efetuado foi quanto a redundância, a fim de eliminar artigos repetidos. Assim, foram encontrados e eliminados 247 restando um total de 1022 artigos não repetidos que seguiram para as demais etapas de filtragem. Em seguida, no filtro alinhamento por título foram excluídos 768 artigos, os quais na visão dos autores não continham palavras ligadas a gestão, indicadores de desempenho ou varejo alimentício. Como exemplo, foram retirados inúmeros artigos que abordavam o mercado agrícola, controles de pragas e bactérias e indicadores ligados a saúde e alimentação saudável. Nesta etapa restaram 254 artigos que prosseguiram na análise.

O terceiro filtro correspondeu a classificação dos artigos quanto a relevância e seleção dos 80% de artigos com mais citações dentro dos 254 analisados. Através da análise de cada artigo no Google Acadêmico foram encontrados artigos com até 183 citações. De acordo com o critério 80/20 (previsto no ProKnow-C, proposto por Ensslin *et al.* (2010)) foram excluídas mais 94 obras restando 160 artigos, não repetidos, alinhados quanto ao título e com reconhecimento científico confirmado. Por último, foi realizado o filtro por alinhamento dos resumos dos artigos. Foram excluídos 15 artigos, os quais na ótica dos pesquisadores não continham assunto ligado a gestão, indicadores de desempenho ou varejo alimentício. Com isso, restaram 145 artigos, os quais tiveram seus resumos, introdução, objetivos e conclusões lidos na íntegra para posterior análise bibliométrica. A Figura 1 mostra de forma resumida os processos de filtragens realizados.

Figura 1- Resumo do processo de seleção do Portfólio Bibliográfico.



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

4.2 Análise Bibliográfica

Nesta etapa, efetuou-se a análise dos artigos, principais autores, periódicos, palavras-chave e temas de gestão do varejo.

Análise dos artigos. Após leitura do resumo, introdução, objetivos e conclusão dos 145 artigos, apresenta-se os resultados referente aos 10 principais artigos deste portfólio alinhados ao tema indicadores no varejo alimentício (Figura 2). A quantidade de citações foi coletada em 10 de julho de 2019.

Figura 2 – Artigos do portfólio bibliográfico com mais citações (database 10.07.2019).

Autores/Ano	Artigos	Citações
Vlachos, Theotokis, Pramatari, & Vrechopoulos (2010)	Consumer-retailer emotional attachment: Some antecedents and the moderating role of attachment anxiety	183
Theodoridis & Chatzipanagiotou (2009)	Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece	178
Zielke (2010)	How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats	171
Guenzi, Johnson, & Castaldo (2009)	A comprehensive model of customer trust in two retail stores	161
Chintagunta, Chu, & Cebollada (2012)	Quantifying Transaction Costs in Online/Off-line Grocery Channel Choice	139
Panigyrakis & Theodoridis (2009)	Internal marketing impact on business performance in a retail context	115
Beneke (2010)	Consumer perceptions of private label brands within the retail grocery sector of South Africa	112
Powell, Han, Zenk, Khan, Quinn, Gibbs, Pugach, Barker, Resnick, Myllyluoma, & Chaloupka (2011)	Field validation of secondary commercial data sources on the retail food outlet environment in the U.S	111
Gates & Langevin (2010)	Human capital measures, strategy, and performance: HR managers' perceptions	110
Van Zelst, Van Donselaar, Van Woensel, Broekmeulen, & Fransoo (2009)	Logistics drivers for shelf stacking in grocery retail stores: Potential for efficiency improvement	94

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O artigo com mais citações no portfólio foi *Consumer-retailer emotional attachment: some antecedentes and the moderating role of attachment anxiety*, publicado por Vlachos, Theotokis, Pramatari, & Vrechopoulos (2010), a pesquisa trata sobre lealdade de clientes. O segundo artigo com maior quantidade de citações é intitulado como *Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece*, escrito por Theodoridis e Chatzipanagiotou (2009), e trata de indicadores de satisfação de clientes. Já o terceiro artigo com maior relevância foi *How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats* de Zielke (2010), relaciona indicadores de preço, intenção de compras e formato de loja. Trazendo para uma análise mais recente, a Figura 3, ilustra os 10 artigos dos últimos 5 anos que possuem maior relevância no portfólio de acordo com o ponto de corte estipulado pelos autores da presente pesquisa.

Figura 3 – Artigos do portfólio bibliográfico mais recentes com maior número de citações (database 10.07.2019)

Autores/Ano	Artigos	Citações
Scholz, Eriksson, & Strid (2015)	Carbon footprint of supermarket food waste	73
Gullo, Elmegaard, & Cortella (2016)	Energy and environmental performance assessment of R744 booster supermarket refrigeration systems operating in warm climates	66
Dawes & Nenycz-Thiel (2014)	Comparing retailer purchase patterns and brand metrics for in-store and online grocery purchasing	56
Cohen, Leung, Panchamgam, Perakis, & Smith (2017)	The impact of linear optimization on promotion planning	42
Beneke & Zimmerman (2014)	Beyond private label panache: The effect of store image and perceived price on brand prestige	33
Jensen & Grunert (2014)	Price knowledge during grocery shopping: What we learn and what we forget	32
Alftan, Kaipia, Loikkanen, & Spens (2015)	Centralised grocery supply chain planning: improved exception management	31
Swoboda, Berg, & Dabija (2014)	International transfer and perception of retail formats A comparison study in Germany and Romania	31
Rowland & Hall (2014)	Management learning, performance and reward: theory and practice revisited	30
Eriksson & Spångberg (2017)	Carbon footprint and energy use of food waste management options for fresh fruit and vegetables from supermarkets	29

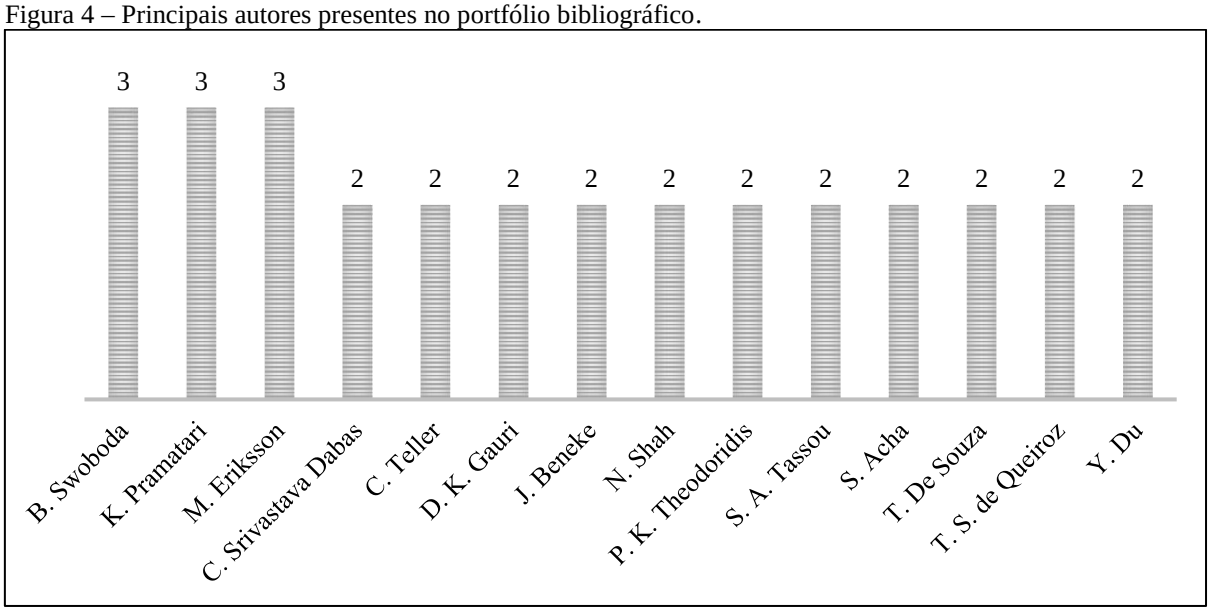
Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Nesta análise de artigos mais recentes e com maior relevância no portfólio apresenta-se com maior número de citações o artigo *Carbon footprint of supermarket food waste* de Scholz

et al. (2015), que trata de indicadores de desperdícios de alimento no varejo. O segundo artigo com maior quantidade de citações é denominado *Energy and environmental performance assessment of R744 booster supermarket refrigeration systems operating in warm climates* dos autores Gullo, Elmegaard e Cortellaque (2016), os quais pesquisam sobre indicadores relacionados a desempenho energético em sistemas de refrigeração de supermercados. Já o terceiro artigo com maior quantidade de citação neste contexto é *Comparing retailer purchase patterns and brand metrics for in-store and online grocery purchasing* dos autores Dawes e Nenycz-Thiel (2014) que estudam indicadores de marca e o comportamento de compra online e offline.

Análise dos principais autores. A Figura 4 apresenta os autores com maior participação em número de artigos presentes no portfólio selecionado. Esse resultado contraria a Lei de Lotka, que estipula que um pequeno número de pesquisadores publicará muitos artigos, enquanto vários outros publicam alguns. No Portfólio Bibliográfico Selecionado, não se evidenciou uma concentração de artigos publicados pelos mesmos pesquisadores.

Figura 4 – Principais autores presentes no portfólio bibliográfico.



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Nos 145 artigos analisados, foram encontrados 377 autores. Devido ao tema indicadores de varejo alimentício ser amplo e permear as inúmeras áreas de gestão de uma organização, acredita-se que esta seja a justificativa de não encontrar autores com destaque neste recorte da pesquisa. Sendo assim, os autores com maior número de artigos publicados aparecerem em 3 artigos, sendo eles: Bernhard Swoboda com artigos que tratam de indicadores relacionados a diferentes formatos de varejo (Swoboda, Berg, & Dabija, 2014), efeitos do *brand equity* no varejo alimentício (Swoboda, Weindel, & Hälsige, 2016) e estruturas de multicanal (Swoboda, Weindel, & Schramm-Klein, 2016); Katerina Pramatari que pesquisou sobre indicadores de lealdade dos clientes (Vlachos *et al.* 2010), relação entre o indicador preço e a percepção de imagem da marca pelos clientes (Theotokis, Pramatari, & Tsiros, 2012), relação entre preços dinâmicos e gerenciamento de promoção em supermercados (Bardaki, Kourouthanassis, & Pramatari, 2012); e Mattias Eriksson que foca nos estudos de indicadores relacionados ao desperdício/perdas de alimentos (Scholz *et al.*, 2015; Eriksson & Spångberg, 2017; Eriksson, Ghosh, Mattsson, & Ismatov, 2017).

Entre os três autores com maior quantidade de publicações de artigos sobre o tema, Bernhard Swoboda está vinculado a Universität Trier, localizada na Alemanha. Katerina Pramatari está vinculada a Athens University of Economics, localizada na Grécia. E Mattias

Eriksson está vinculado a Swedish University of Agricultural Sciences localizada na Suécia. Assim, percebe-se também uma predominância de autores vinculados a universidades europeias.

Análise dos principais periódicos. A pesquisa revelou a presença de um total de 99 periódicos dentro do Portfólio Bibliográfico. Na Figura 5, apresenta-se os periódicos que tiveram três ou mais publicações e que representam 47,5% dos *journals.* De acordo com a Lei de Bradford, os pontos centrais da pesquisa sobre o tema são compostos de poucos periódicos científicos (apenas cinco, com mais de quatro publicações). O restante dos periódicos publicou apenas um único artigo durante esse período.

Figura 5 – Periódicos com maior número de publicações.



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Os resultados evidenciaram que o periódico que mais contém artigos no portfólio bibliográfico selecionado é o *International Journal of Retail and Distribution Management* (H-Index 67 – SCIMAGO) contabilizando 13 artigos. Na sequência aparece o *European Journal of Marketing* (H-Index 80 – SCIMAGO) com 6 artigos e o *Journal of Retailing and Consumer Services* (H-Index 65 – SCIMAGO) com 5 artigos presentes. Pode-se destacar ainda aparente domínio de periódicos europeus (em conformidade com as universidades dos principais autores) para este fragmento de análise, sendo que os 3 primeiros *journals* estão localizados no Reino Unido.

Análise das palavras-chave. Foram encontrados um total de 634 palavras. A Figura 6 ilustra as principais utilizadas nos artigos analisados (459 palavras, representando 72,4% do total).

Figura 6 – Palavras-chave mais utilizadas.

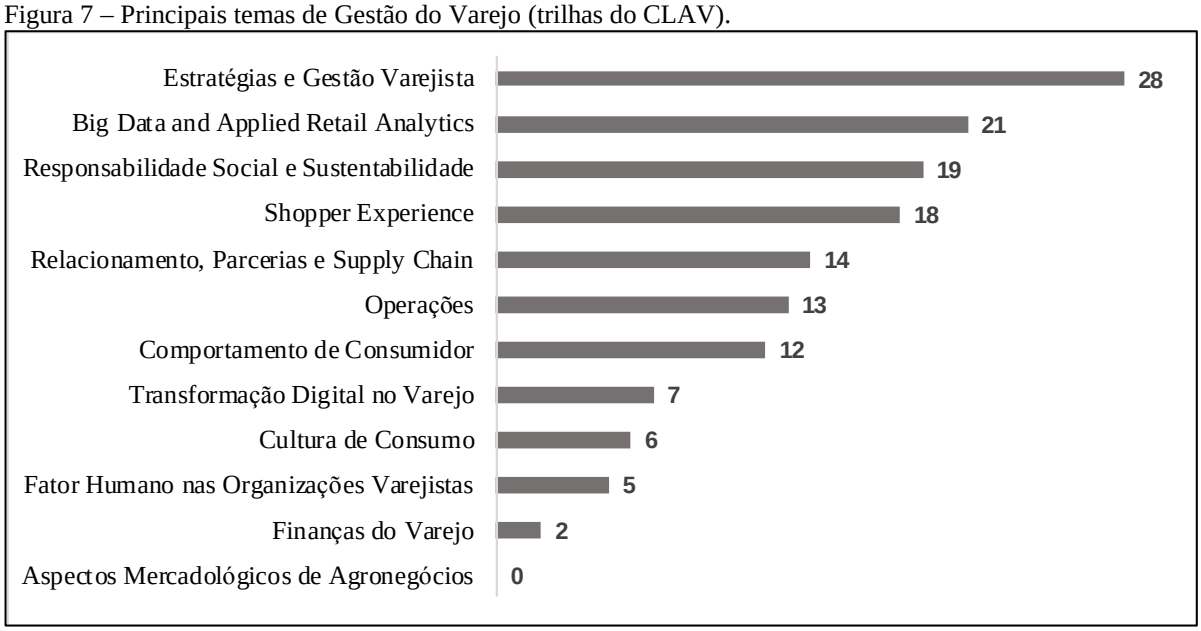


Fonte: Elaborado pelos autores com auxílio do Software *Word Clouds* (2019).

Assim como sugere a Lei de Zipf, encontrou-se evidências de relações entre a frequência da palavra e sua posição relativa em termos de citações na pesquisa sobre o tema, o que nos leva à conclusão de que existem algumas palavras que são frequentemente usadas, e várias outras que são raramente usadas. As duas palavras-chave com mais frequência que foram encontradas estão ligadas diretamente aos objetos desta pesquisa, sendo o "varejo" (101 menções) e "supermercado" (39). Na sequência aparecem palavras ligadas ao tema da gestão do varejo como "comportamento" (22), desempenho (22) e "consumidor" (21). Além disso, outras palavras como sustentabilidade, fidelidade, lealdade, marca, marketing, eficiência, compra, promoção, energia também aparecem nos artigos, o que já é um indicativo de indicadores abordados como área de interesse no varejo alimentício. A confirmação de tais palavras-chave reforça o alinhamento dos descritores de busca utilizados no presente estudo e pode servir como guias de procura para futuras pesquisas sobre indicadores de varejo em áreas específicas como marketing, operações, finanças, recursos humanos, dentre outras.

Análise dos principais temas de gestão de varejo. A partir da leitura dos resumos, classificou-se os principais temas no varejo de acordo com as trilhas propostas pelo CLAV 2019, quais sejam: *Big Data and Apllied Retail Analytcs*, Comportamento de Consumidor, Cultura de Consumo, Estratégias e Gestão Varejista, Fator Humano nas Organizações Varejistas, Finanças do Varejo, Operações, Relacionamento Parcerias e *Supply Chain*, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, *Shopper Experience*, Transformação Digital no Varejo e Aspectos Mercadológicos do Agronegócio. A Figura 7 mostra as principais trilhas abordadas nos artigos do Portfólio Bibliográfico Selecionado.

Figura 7 – Principais temas de Gestão do Varejo (trilhas do CLAV).



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Os resultados evidenciam que os temas mais encontrados nos 145 artigos analisados foram: Estratégias e Gestão Varejistas (28 artigos), *Big Data and Applied Retail Analytics* (21), Responsabilidade Social e Sustentabilidade (19) e *Shopper Experience* (18). Neste aspecto, se confirma o habitual interesse dos pesquisadores em temas tradicionais como "estratégia e gestão" e o crescente interesse em áreas contemporâneas como "*Big Data* e Análise de Indicadores", além de temas voltados a "Sustentabilidade" e redução de desperdícios e "*Shopper Experience*". A questão do crescente interesse em experiência de compra reforça levantamento bibliográfico feito por Varotto (2018) e reitera a ideia de que indicadores de gestão relacionados a experiência de compras no varejo alimentar podem ser temas de futuros estudos. Com relação ao comportamento do consumidor, pesquisas relacionadas continuam em alta no interesse dos pesquisadores reiterando resultados de pesquisa bibliométrica de Santos e Porto (2018). Esta pesquisa reforça ainda que temas como a "Transformação Digital" vem ganhando proporção, mas, nesta última década, ainda foram temas pouco explorados de acordo com o recorte de pesquisa utilizado e podem ser importantes gaps e objetos de futuras pesquisas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa mapeou o estado da arte em termos de publicação científica internacional sobre o tema Indicadores do Varejo Alimentício no período de 2008 a 2018. Em acordo ao primeiro objetivo específico, foi levantado um portfólio de 145 artigos relacionados ao tema, selecionados com processo de filtro indicado pela metodologia do Proknow-C, proposta por Ensslin *et al.* (2010).

No tocante ao segundo objetivo específico, o presente estudo apresentou uma análise bibliométrica do portfólio bibliográfico. Os artigos com mais citações foram *Consumer-retailer emotional attachment: some antecedentes and the moderating role of attachment anxiety*, publicado por Vlachos, Theotokis, Pramatari, & Vrechopoulos (2010); *Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece*, escrito pelos autores Theodoridis e Chatzipanagiotou (2009); e *How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats* de Zielke (2010). Quanto aos autores, no total, foram encontrados 377, sendo que não foi percebido um autor em destaque pela quantidade de publicações. Acredita-se que isso foi devido a amplitude do tema, sendo

pesquisado nas mais diversas áreas de gestão. Os 3 autores com mais artigos foram Bernhard Swoboda, Katerina Pramatari e Eriksson Mattias com 3 títulos cada um, e todos vinculados a universidades europeias. Entre os 3 periódicos com maior publicação destacaram-se *International Journal of Retail and Distribution Management* contabilizando (13 artigos), *European Journal of Marketing* (6) e o *Journal of Ratailing and Consumer Services* (5).

Com relação as palavras-chave foram encontradas ao todo 634 palavras. Destaca-se que as palavras com maior frequência, são as mesmas palavras utilizadas como descritores na pesquisa, e, portanto, confirma o alinhamento metodológico do estudo. Já os principais temas encontrados nos artigos e ligados a gestão do varejo abordam indicadores relacionados a Estratégias e Gestão Varejistas (28), *Big Data and Applied Retail Analytics* (21), Responsabilidade Social e Sustentabilidade (19) e *Shopper Experience* (18).

Como contribuição teórica, esta pesquisa cumpre com seu objetivo principal de mapear o estado da arte em termos de publicação científica internacional sobre o tema Indicadores do Varejo Alimentício, sendo um dos poucos artigos na área do varejo que apresenta detalhes da produção científica sobre indicadores de desempenho na academia neste ramo de atividade. A pesquisa pode direcionar futuros estudos que desejam abordar indicadores utilizados nas mais diversas áreas do varejo alimentício. Do ponto de vista prático, reforça a importância gerencial da análise de desempenho feita através de indicadores coerentes e devidamente estruturados. A principal limitação reside no fato de a pesquisa ser exploratória e não conclusiva sendo que o portfólio analisado abordou apenas artigos de 3 bases de dados na área de ciências sociais e aplicadas. Sendo estas a ISIKnowledge, EBSCO e SCOPUS.

REFERÊNCIAS

Acha, S., Du, Y., & Shah, N. (2016). Enhancing energy efficiency in supermarket refrigeration systems through a robust energy performance indicator. *International Journal of Refrigeration*, *64*, 40-50.

Amaratunga, D., Baldry, D. and Sarshar, M. (2000), "Assessment of facilities management performance – what next?", Facilities, Vol. 18 Nos 1/2, pp. 66-75.

Araújo, E. **Gestão por Indicadores no varejo: mapa de Indicadores do varejo**, 2014. Disponível em: http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/gestao-por-indicadores-no-varejo-mapa-de-indicadores-do-varejo/81065/ - Acesso em 10.06.2019.

Bardaki, C., Kourouthanassis, P., & Pramatari, K. (2012). Deploying RFID-enabled services in the retail supply chain: lessons learned toward the internet of things. *Information Systems Management*, *29*(3), 233-245.

Belavina, E., Girotra, K., & Kabra, A. (2016). Online grocery retail: Revenue models and environmental impact. *Management Science*, *63*(6), 1781-1799.

Bititci, U. S., Bourne, M., Cross, J. A., Nudurupati, S. S., & Sang, K. (2018). Towards a theoretical foundation for performance measurement and management. International Journal of Management Reviews, 20(3), 653-660.

Bititci, U.S. (2015). *Managing Business Performance: The Science and the Art*. Chichester: John Wiley.

Bogaert, J., Rousseau, R., & Van Hecke, P. (2000). Percolation as a model for informetric distributions: fragment size distribution characterised by Bradford curves. *Scientometrics*, *47*(2), 195-206.

Creswell, J. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.

Davenport, T. H. (2006). Competing on analytics. *Harvard Business Review*, 84(1), 98.

Dawes, J., & Nenycz-Thiel, M. (2014). Comparing retailer purchase patterns and brand metrics for in-store and online grocery purchasing. *Journal of Marketing Management*, *30*(3-4), 364-382.

Delai, I., & Takahashi, S. (2013). Corporate sustainability in emerging markets: insights from the practices reported by the Brazilian retailers. *Journal of Cleaner Production*, *47*, 211-221.
Deming, W. E. (1990). *Sample design in business research* (23). John Wiley & Sons.
devem estabelecer e implementar estratégias de marketing. São Paulo: Atlas, 2009.
Drucker, P. F. (1967). The Effective Executive; Effectiveness can be Learned, 1-3. *Sussex: Book Print Limited Crawley*.
Dudin, N. M., Lyasnikov, N. V., Reshetov, K. Y., Smirnova, O. O., & Vysotskaya, N. V. (2018). Economic Profit as Indicator of Food Retailing Enterprises' Performance. *European Research Studies Journal*, *21*(1), 468-479.
Ensslin, L.; Ensslin, S.; Lacerda, R.; Tasca, J. ProKnow-C, Knowledge Development Process-Constructivist. Processo técnico com patente de registro pendente junto ao INPI. Brasil, 2010.
Ensslin, L., Sarquis, A. B., Cittadin, J., & Chaves, L. (2015). Evidenciação do Estado da Arte sobre Marketing para Pequenas Empresas: Levantamento e Análise do Período 2003-2013. Revista da Micro e Pequena Empresa, 9(3), 2-21.
Eriksson, M., & Spångberg, J. (2017). Carbon footprint and energy use of food waste management options for fresh fruit and vegetables from supermarkets. *Waste Management*, *60*, 786-799.
Eriksson, M., Ghosh, R., Mattsson, L., & Ismatov, A. (2017). Take-back agreements in the perspective of food waste generation at the supplier-retailer interface. *Resources, Conservation and Recycling*, *122*, 83-93.
Eriksson, M., Strid, I., & Hansson, P. A. (2015). Carbon footprint of food waste management options in the waste hierarchy–a Swedish case study. *Journal of Cleaner Production*, *93*, 115-125.
Estadão (2019) – Crescimento do Atacarejo.
https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2019/02/05/internas_economia,1028027/atacarejo-cresce-12-8-em-2018-diz-nielsen-hipermercado-cai-6-4.shtml - Acesso em 07.07.2019.
Fernandes, T., & Pedroso, R. (2017). The effect of self-checkout quality on customer satisfaction and repatronage in a retail context. *Service Business*, *11*(1), 69-92.
Franco-Santos, M., Lucianetti, L. and Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems: a eview of their consequences and a framework for research. *Management Accounting Research*, 23, 79–119.
Guenzi, P., Johnson, M. D., & Castaldo, S. (2009). A comprehensive model of customer trust in two retail stores. *Journal of Service Management*, *20*(3), 290-316.
Gullo, P., Elmegaard, B., & Cortella, G. (2016). Energy and environmental performance assessment of R744 booster supermarket refrigeration systems operating in warm climates. *International Journal of Refrigeration*, 64, 61-79.
Hamel, G. (2009). Moon shots for management. *Harvard Business Review*, 87(2), 91-98.
Henri, J. F., & Journeault, M. (2008). Environmental performance indicators: An empirical study of Canadian manufacturing firms. *Journal of Environmental Management*, *87*(1), 165-176.
Jayasankaraprasad, C., Kumar, V., & Venkata, P. (2012). Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction in Food & Grocery Retailing: An Empirical Analysis. *Decision*, 39(3).
Jensen, B. B., & Grunert, K. G. (2014). Price knowledge during grocery shopping: what we learn and what we forget. *Journal of Retailing*, *90*(3), 332-346.
Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: measures that drive performance.
Karampour, M., & Sawalha, S. (2018). State-of-the-art integrated CO2 refrigeration system for supermarkets: A comparative analysis. International Journal of Refrigeration, 86, 239-257.
Lavy, S., Garcia, J. A., & Dixit, M. K. (2010). Establishment of KPIs for facility performance measurement: review of literature. *Facilities*, 28(9/10), 440-464.

Light, E. M., Kline, A. S., Drosky, M. A., & Chapman, L. S. (2015). Economic analysis of the return-on-investment of a worksite wellness program for a large multistate retail grocery organization. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *57*(8), 882-892.
Longaray, A. A., Tondolo, V. A. G., Ávila, R. L., Munhoz, P. R., Tondolo, R. D. R. P., & Sarquis, A. B. (2017). Práticas de gestão de estoque no varejo: um panorama da produção científica brasileira. *Sistemas & Gestão*, *12*(4), 477-490.
Ma, S., & Fildes, R. (2017). A retail store SKU promotions optimization model for category multi-period profit maximization. *European Journal of Operational Research*, *260*(2), 680-692.
Mattar, F. Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento. São Paulo: Atlas, 2006.
Medeiros, B. E., Marconato, T., & De Souza, A. E. (2019). Estudo Bibliométrico sobre a Motivação para o Consumo De Produtos Orgânicos. *Revista Cadernos de Economia*, *21*(38), 74-88.
Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management Accounting Research*, *25*(2), 173-186.
Melo, F. L. N. B., Sampaio, R. M. B., & Sampaio, L. M. B. (2018). Efficiency, productivity gains, and the size of Brazilian supermarkets. *International Journal of Production Economics*, *197*, 99-111.
Moura, T. L., Silva, A. L., Viana, A. B. N. (2006). Formatos de varejo: o caso do consumidor de alimentos. *CEP-UFSCAR*, (*1) 35-65*.
Muthu, S. S., Li, Y., Hu, J. Y., & Mok, P. Y. (2011). Carbon footprint of shopping (grocery) bags in China, Hong Kong and India. *Atmospheric Environment*, *45*(2), 469-475.
Nascimento, S., Bortoluzzi, S. C., Dutra, A., & Ensslin, S. R. (2011). Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. *Revista de Administração*, *46*(4), 373-391.
Nudurupati, S.S., Tebboune, S. and Hardman, J. (2016). Contemporary performance measurement and management in digital economies. *Production Planning and Control*, 27, 226–235.
Oliveira, J. C., & Delgado, F. S. (2015). Análise da Evolução da Concentração Industrial no Varejo Supermercadista Brasileiro entre 1998 e 2013. *Estudos do CEPE*, (42), 41-60.
Ozuem, W., Limb, N., & Lancaster, G. (2018). Exploring the locus of internal marketing. *Journal of Strategic Marketing*, *26*(4), 356-372.
Panigyrakis, G. G., & Theodoridis, P. K. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *37*(7), 600-628.
Richardson, R.; Peres, J.; Wanderley, J.; Correia, L.; Peres, M. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 2008.
Saleheen, F., Miraz, M. H., Habib, M. M., & Hanafi, Z. (2014). Challenges of warehouse operations: A case study in retail supermarket. *International Journal Supply Chain*, *3*(4), 63.
Santos, J. C. L., & Porto, R. B. (2018). Experiências do Consumidor: Estado da Arte e Agenda de Pesquisa. In Congresso Lativo Americano de Varejo.
Sarquis, A. B., Cittadin, J., de Morais, A. S. A., Tondolo, R. D. R. P., & Santos, E. (2016). O Estado da Arte do Tema Marketing para Pequenas Empresas: Um estudo bibliométrico da produção científica nacional. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, *3*(3), 109-134.
Sarquis, A. B., Hoeckesfeld, L., Cittadin, J., & Lenzi, F. C. (2019). Práticas Contemporâneas de Marketing na Perspectiva Relacional em Empresas de Serviços de Contabilidade. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 22(1), 59-84.

SBVC – Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo. (2018). 300 Maiores Empresas do Varejo Brasileiro. Disponível em: http://sbvc.com.br/ranking-300-maiores-empresas-do-varejo-brasileiro-2018/ - Acesso em 16.06.2019.
Scholz, K., Eriksson, M., & Strid, I. (2015). Carbon footprint of supermarket food waste. *Resources, Conservation and Recycling*, *94*, 56-65.
SEBRAE (2016). Guia de indicadores aplicados ao varejo. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/.../Anexos/.../Guia_de_Indicadores_para_Varejo.pdf - Acesso em 05.06.2019.
Segura, C. & Formigoni H. (2014). Influência do controle e da gestão familiar no endividamento das empresas abertas Brasileiras: um estudo quantitativo. *Brazilian Business Review (BBR)*, 11(6), 51-76.
Styles, D., Schoenberger, H., & Galvez-Martos, J. L. (2012). Environmental improvement of product supply chains: A review of European retailers' performance. *Resources, Conservation and Recycling*, 65, 57-78.
Swoboda, B., Berg, B., & Dabija, D. C. (2014). International transfer and perception of retail formats: A comparison study in Germany and Romania. *International Marketing Review*, *31*(2), 155-180.
Swoboda, B., Weindel, J., & Hälsig, F. (2016). Predictors and effects of retail brand equity – A cross-sectoral analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *31*, 265-276.
Swoboda, B., Weindel, J., & Schramm-Klein, H. (2016). Crosswise and reciprocal interdependencies within retailers' multichannel structures. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 26(4), 347-374.
Theodoridis, P. K., & Chatzipanagiotou, K. C. (2009). Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece. *European Journal of Marketing*, *43*(5/6), 708-734.
Theotokis, A., Pramatari, K., & Tsiros, M. (2012). Effects of expiration date-based pricing on brand image perceptions. *Journal of Retailing*, *88*(1), 72-87.
Trzesniak, P. (2014). Indicadores quantitativos: como obter, avaliar, criticar e aperfeiçoar. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, *4*(2), 05-18.
Varotto, L. F. (2018). Varejo no Brasil – Resgate Histórico e Tendências. *Revista Brasileira de Marketing*, *17*(3), 429-443.
Vlachos, P. A., Theotokis, A., Pramatari, K., & Vrechopoulos, A. (2010). Consumer-retailer emotional attachment: Some antecedents and the moderating role of attachment anxiety. *European Journal of Marketing*, *44*(9/10), 1478-1499.
Zelst, S. V., Donselaar, K. V., Woensel, T. V., Broekmeulen, R., & Fransoo, J. (2009). Logistics drivers for shelf stacking in grocery retail stores: Potential for efficiency improvement. *International Journal of Production Economics*, *121*(2), 620-632.
Zielke, S. (2010). How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats. *European Journal of Marketing*, 44(6), 748-770.