

O impacto do marketing sustentável na criação de vantagem competitiva e na satisfação dos consumidores: o caso do Lidl

VANESSA LUZIA RODRIGUES PALMA

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE
MESTRE EM PUBLICIDADE E MARKETING

Orientadora:

Professora Doutora Ana Teresa Martins Machado

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

[OUTUBRO, 2021]

Declaração anti plágio

Declaro ser autora deste trabalho, apresentado como parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing, que constitui um trabalho original, nunca tendo sido submetido (no seu todo ou em qualquer das partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Vanessa Luzia Rodrigues Palma

Vanessa Luzia Rodrigues Palma

Agradecimentos

A concretização desta dissertação não teria acontecido sem importantes contribuições e apoio incondicional. É com muita satisfação que expresso o meu profundo agradecimento a todos aqueles que possibilitarem a sua realização.

Primeiramente, agradeço à Professora Doutora Ana Teresa Machado, pelo seu acompanhamento, conhecimento partilhado e total colaboração demonstrada ao longo de todo o processo de trabalho. À Professora Adjunta Zélia dos Santos e ao Professor Doutor João Rosário, pelo tempo dispensado em fases específicas da dissertação, pelo auxílio e motivação.

A todos os inquiridos, pela colaboração fundamental e também a todas as pessoas com quem me cruzei no âmbito académico, profissional e pessoal e que, de algum modo, contribuíram e inspiraram para a conclusão desta etapa.

Aos meus amigos, os melhores que poderia ter, sempre presentes para o bom e o mau, pessoas pelas quais sou muito grata de conhecer. Um obrigado especial à Maria Silva, pela amizade e companheirismo nas fases mais atribuladas do percurso académico e profissional. À Sofia Drumond, que, mesmo a 3000 quilómetros de distância, continua tão presente e sempre com a palavra certa a dizer. À Rafaela Dias e à Margarida Vicente, confidentes de qualquer hora.

À minha família, a quem dedico este trabalho. Pela confiança inabalável das minhas capacidades e por serem um pilar tão importante na minha vida. Devo-lhes o que sou e as minhas vitórias são sempre tão minhas quanto deles.

A todos, o meu mais sincero obrigado.

Resumo

Perante a crescente preocupação ambiental dos consumidores, o marketing sustentável demonstra ser cada vez mais pertinente na gestão das empresas. Uma estratégia ambiental pode constituir uma vantagem competitiva e um meio de atingir rentabilidade a longo prazo, atrair novos clientes e fornecedores.

Um eixo estratégico do Lidl consiste na proteção do planeta, através da aplicação de práticas sustentáveis em toda a cadeia de valor, sendo, em algumas, pioneiro em Portugal. O estudo propôs-se a averiguar o contributo das práticas de marketing sustentável, de foro ambiental, como fator crítico de sucesso para a criação de vantagem competitiva e a satisfação dos consumidores, no caso do Lidl. Para responder ao seu objetivo, utilizou-se o método quantitativo com um questionário *online* a 241 indivíduos, no qual avaliaram várias insígnias e responderam sobre a satisfação, o conhecimento das práticas sustentáveis do Lidl e atitude face à sustentabilidade.

Os resultados identificaram fatores determinantes de escolha de lojas de retalho alimentar e as vantagens competitivas de diferentes insígnias, inclusive a confirmação da superioridade competitiva do Lidl nas práticas sustentáveis e a influência na satisfação com esta marca. Verificou-se o efeito moderador da atitude face à sustentabilidade, que reforça a relação entre as práticas sustentáveis e a satisfação das práticas sustentáveis na satisfação com a marca Lidl dos consumidores, tal como a detenção do Lidl dessa vantagem competitiva.

Palavras-chave: Lidl; marketing sustentável; retalho alimentar; satisfação; vantagem competitiva.

Abstract

Nowadays, sustainable marketing plays a vital element to corporations and consumers, who are aware of the environmental issues we are facing. Nevertheless, corporations can placate buyers' and suppliers' concerns by setting up an environmental strategy, thus achieving long-term sustainable competitive advantage.

This study aims at investigating the contribution of sustainable marketing to create competitive advantage among Lidl consumers, therefore a quantitative research was conveyed through an online survey, drawing responses from over 241 individuals, who expressed both their knowledge and satisfaction in relation to Lidl's sustainable practices. Given that Lidl has committed to protect the planet through environmentally friendly strategies across its supply chain, it is known to be a disruptor in the Portuguese market.

The results determined the main factors and competitive advantage of the different retail supermarkets, including Lidl, as a result, the influence of sustainable practice in the satisfaction of consumers was confirmed, thus corroborating the impact that sustainable environment has into determining competitive advantage for consumers.

Keywords: Lidl; sustainable marketing; food retail; consumer satisfaction; competitive advantage.

Índice

Introdução	1
Capítulo I – Revisão de literatura	3
1. O conceito de sustentabilidade	3
1.1. A crescente importância da sustentabilidade	4
1.3. A sustentabilidade durante a pandemia COVID-19.....	5
2. Marketing sustentável e responsabilidade social corporativa	7
2.1. Definição de responsabilidade social corporativa e modelos de negócio	7
2.2. Definição e atualidade do Marketing sustentável.....	9
3. A relevância da criação de vantagem competitiva e da satisfação dos consumidores	11
3.1 Os fatores determinantes de escolha e a vantagem competitiva.....	12
3.2 Fatores determinantes de escolha no Retalho alimentar	12
3.2.1. O nível de preços e a qualidade dos produtos	13
3.2.2. O serviço ao cliente.....	14
3.2.3. A variedade de produtos e variedade de marcas	15
3.2.4. O ambiente da loja	15
3.2.5. A conveniência.....	16
3.2.6. A periodicidade das promoções e o nível de descontos.....	16
3.2.7. Os programas de fidelização	17
3.2.8. As práticas sustentáveis	18
4. Modelo teórico de análise	19
Capítulo II - Método	30
1. Pergunta de Partida e objetivos da investigação	30
1.1. O caso do Lidl Portugal	30
1.1.1. Turma imbatível.....	31
1.1.2. TransforMAR e a estratégia para o plástico	32

1.1.3. Realimenta e a gestão de resíduos	32
1.1.4. Eficiência energética e a mobilidade elétrica.....	33
1.1.5. Compromisso para a água sustentável	33
1.1.6. Certificação de produtos	34
2. Tipo de investigação	35
3. Instrumentos para a recolha de dados	35
4. Procedimentos utilizados na recolha de dados.....	40
4.1. Questionário exploratório	40
4.2 Pré-teste.....	41
5. Universo da investigação e amostra.....	41
6. Procedimentos utilizados na análise de dados.....	42
Capítulo III - Resultados	42
1. Caracterização da amostra e dos seus hábitos de compra	42
2. Análise descritiva do comportamento dos consumidores no decorrer da pandemia COVID-19.....	48
3. Avaliação dos fatores determinantes de escolha.....	49
4. Desempenho das Insígnias nos Fatores determinantes de Compra	51
5. Análise da consistência interna.....	53
7. Análise fatorial.....	56
8. Regressão linear	58
Capítulo IV – Discussão de resultados	64
Conclusões, contribuições, limitações e recomendações futuras.....	66
Referências bibliográficas.....	69
Anexos	84
Anexo 1. Questionário exploratório	84
Anexo 2. Pré-teste.....	87
Anexo 3. Questionário	100

Índice de tabelas

Tabela 1: Hipóteses do modelo teórico de análise	29
Tabela 2: Composição dos grupos do questionário.....	40
Tabela 3: Faixa etária da amostra.....	43
Tabela 4: Distrito de residência da amostra	44
Tabela 5: Comportamento durante o COVID-19.....	49
Tabela 6: Análise descritiva dos fatores determinantes de compra	50
Tabela 7: Validação das hipóteses H1 até H9b	51
Tabela 8: Valor médio do desempenho nos fatores determinantes de escolha	52
Tabela 9: Desempenho em relação aos programas de fidelização	53
Tabela 10: Estatísticas de confiabilidade	53
Tabela 11: Análise descritiva da variável satisfação.....	54
Tabela 12: Análise descritiva da variável atitude face à sustentabilidade	55
Tabela 13: Análise descritiva da familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl	55
Tabela 14: Teste de KMO e Bartlett	56
Tabela 15: Matriz de componente rotativa, 3 fatores.....	57
Tabela 16: denominação de fatores	58
Tabela 17: Correlação entre variáveis	59
Tabela 18: Resumo do modelo, regressão linear simples	60
Tabela 19: Coeficientes, regressão linear simples	60
Tabela 20:Resumo do modelo, regressão linear múltipla	62
Tabela 21: Coeficientes, regressão linear múltipla	63
Tabela 22: Validação de hipóteses H10-H12.....	63

Índice de figuras

Figura 1: Desenho do modelo teórico de análise	29
Figura 2: Habilitações literárias da amostra.....	45

Figura 3: Situação profissional da amostra	45
Figura 4: Rendimentos mensais da amostra	46
Figura 5: Frequência de compras da amostra	46
Figura 6: Valor médio de compras da amostra	47
Figura 7: Percentagem que é consumidor do Lidl.....	47
Figura 8: Conhecimento das iniciativas do Lidl.....	48
Figura 9: Evolução da preocupação ambiental durante o COVID-19	48
Figura 10: Preferência por produtos embalados/avulso	49
Figura 11: Scree plot, análise fatorial.....	58

Introdução

Nas últimas décadas, o marketing verde tem apresentado uma importância crescente na literatura de marketing e de gestão (Papadas et al., 2019). A ocorrência de crises ecológicas e problemas ambientais que, desde os anos 90, afetaram negativamente o bem-estar económico-social, estimularam uma crescente consciencialização e preocupação, conferindo relevância ao conceito de sustentabilidade ambiental para as empresas (Dangelico & Vocellelli, 2017; Papadas et al., 2019; Arslan, 2019). A implementação de estratégias ambientais possibilita a criação de valor para as organizações, contudo, é necessário integrar os objetivos sustentáveis na estratégia corporativa para os alcançar (Banerjee, Iyer & Kashyap, 2003).

Para C. N. Leonidou et al. (2013), uma estratégia ambiental pode acarretar uma vantagem competitiva e rentabilidade a longo prazo. Se por um lado, as práticas sustentáveis permitem às empresas reduzir custos e incrementar a eficiência, tal como ganhar novos clientes e fornecedores (Kumar et al., 2012; C. N. Leonidou et al., 2013), por outro lado, tem-se vindo a notar uma crescente preocupação ambiental por parte dos consumidores (Konuk, 2019). Segundo a *Lifestyle Survey da Euromonitor International* de 2019, 60% dos consumidores assumiram preocupações com as mudanças climáticas, dos quais 54% consideraram ser capazes de contribuir de modo positivo para o mundo com o seu comportamento de compra. Apesar de a conveniência e os preços acessíveis permanecerem fundamentais nas decisões de compra, a ansiedade provocada por desastres ecológicos está a criar expectativas sustentáveis aos consumidores (Angus & Westbrook, 2020).

Neste contexto, aliado à promoção de estilos de vida sustentáveis e do apoio às comunidades locais, um dos eixos estratégicos do Lidl é precisamente a proteção do planeta. Derivado deste compromisso, são inúmeros os objetivos de desenvolvimento sustentável desta empresa de retalho alimentar, através da implementação de várias medidas e projetos. Para o Lidl, o ambiente apresenta-se como pilar de atuação, a par da sociedade, dos colaboradores, dos parceiros e do sortido. A proteção do meio ambiente está também presente no seu código de conduta, com vista a garantir o cumprimento dos regulamentos ambientais e de segurança em vigor (Lidl Portugal, 2020).

Este estudo propõe-se a averiguar o contributo das práticas de marketing sustentável, de foro ambiental, enquanto fator crítico de sucesso para a criação de vantagem competitiva e a satisfação dos consumidores, no caso do Lidl em Portugal. Assim, assume-se a seguinte questão de partida: “Qual a influência das ações de sustentabilidade ambiental do Lidl na criação de vantagem competitiva e na satisfação dos consumidores?” Pretende-se compreender a relação

dos projetos e ações de sustentabilidade ambiental na criação de vantagem competitiva e satisfação dos consumidores. Para tal, importa responder aos seguintes objetivos específicos:

- i. Identificar os fatores determinantes de escolha de loja no retalho alimentar;
- ii. Compreender a atitude dos consumidores face à sustentabilidade;
- iii. Perceber se a atitude face à sustentabilidade foi reforçada no decorrer da pandemia COVID-19;
- iv. Aferir se a sustentabilidade ambiental é uma vantagem competitiva para o Lidl;
- v. Compreender o grau de conhecimento das práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl;
- vi. Analisar se as práticas de sustentabilidade ambiental contribuem para a satisfação dos consumidores do Lidl;
- vii. Perceber se a atitude face à sustentabilidade ambiental reforça a relação entre as práticas ambientais do Lidl e a satisfação.

A presente investigação demonstra ser pertinente pela atualidade da temática, tal como pela sua relevância social. Os problemas ambientais decorrentes dos resíduos de plástico estão a afetar os hábitos de compra dos consumidores, sendo de notar um acréscimo de indivíduos dispostos a pagar mais por produtos sustentáveis e ecologicamente corretos desde 2017 (Angus & Westbrook, 2019; Angus & Westbrook, 2020). Como tal, denota-se uma oportunidade de negócio perante o crescimento da consciencialização ambiental (Angus & Westbrook, 2019; Angus & Westbrook, 2020). Práticas sustentáveis possibilitam às empresas uma potencial vantagem competitiva (Kumar et al., 2012). Através da respetiva cadeia de valor, é possível aos retalhistas desenvolver iniciativas sustentáveis que, adaptadas às preferências dos compradores, são capazes de influenciar o comportamento de compra e de consumo no sentido de mais amigo do ambiente. (Guyader et al., 2017; Gustavo, Pereira, Bond, Viegas & Borchardt, 2018).

Em particular, o Lidl, através da sua estratégia de sustentabilidade, almeja criar valor para os *stakeholders* e a obtenção de uma cadeia de valor mais resiliente e competitiva. É assumido o objetivo de serem escolhidos pelos consumidores pela confiança na qualidade dos artigos, ao melhor preço e pelo reconhecimento dos elevados padrões sociais e ambientais (Lidl Portugal, 2019).

Este trabalho divide-se em quatro capítulos. No primeiro, é realizada uma revisão da literatura sobre os temas e conceitos chave em causa, seguida do modelo teórico de análise com

a elaboração das hipóteses. No segundo capítulo são descritas e justificadas pormenorizadamente, as opções metodológicas utilizadas. Expõe-se também resumidamente a atuação do Lidl Portugal com vista a contribuir para a promoção da sustentabilidade ambiental. Os últimos capítulos dedicam-se à análise e discussão dos resultados obtidos e, por fim, termina-se o trabalho com as principais conclusões.

Capítulo I – Revisão de literatura

Segue-se uma explanação dos conceitos elementares para o desenvolvimento desta investigação.

1. O conceito de sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade, assim como o de desenvolvimento sustentável, tem adquirido uma relevância crescente não apenas na investigação/produção científica, mas também para políticas de gestão ambiental e nas atividades económicas (Ruggerio, 2021). Todavia, o conceito de sustentabilidade é muito vago, faltando concordância numa proposta universal (Fibuch & Way, 2012).

Referente a este conceito, as abordagens variam entre extremos opostos. Na perspetiva mais exigente de sustentabilidade, a prioridade é a preservação dos atributos da natureza, mantendo o seu estado o mais inalterável possível. Esta abordagem não é dominante, visto que, levada ao extremo, as sociedades humanas ocupam um segundo plano. Em contradição, para os aderentes da visão mais branda de sustentabilidade, o foco encontra-se num ecossistema económico sustentável, sendo a natureza considerada apenas enquanto fornecedora de recursos (Ruggerio, 2021). Porém, uma ameaça aos ecossistemas do planeta, prejudica a prosperidade económica e, sobretudo, a saúde pública (Bein, Koch & Schulz, 2021).

De acordo com Ben-Eli (2018), a sustentabilidade assume-se como um equilíbrio dinâmico na interação entre a população e a capacidade de carga do seu ambiente. Tal definição pode ser aplicada a qualquer população e ambiente, por exemplo, a elefantes no seu *habitat* natural ou aos humanos no planeta terra. Estas duas variáveis afetam-se mutuamente e de modo contínuo. Ben-Eli (2018) define, portanto, o termo sustentabilidade no contexto da integridade da biosfera e do futuro bem-estar da humanidade. Assim, conclui que a sustentabilidade é alcançada pelo processo dinâmico da interação de uma população com a capacidade de carga do seu ambiente, no sentido em que a população desenvolve a sua atividade sem causar efeitos

adversos e irreversíveis na capacidade de carga e de recursos do ambiente do qual está dependente.

1.1. A crescente importância da sustentabilidade

Durante muitas décadas, perdurou a conveniência oferecida pelo uso de plástico, tratando-se de um material leve, barato e durável. Deste modo, desenvolveu-se uma cultura de consumo rápido e de desperdício, com a persistente presença deste material no meio ambiente por centenas de anos (Parker, 2019).

A atual e crescente consciencialização para a proteção do meio ambiente relaciona-se, de um modo geral, com o consumo de energia, o desenvolvimento económico, a globalização e as atividades humanas. Mais especificamente, a industrialização, a exploração dos recursos naturais, a urbanização, o crescimento populacional, entre outros, são fatores que afetam as emissões de CO₂ para a atmosfera e a consequente degradação ambiental. Face a esta realidade, vários países têm desenvolvido políticas económicas e ambientais, numa tentativa de reduzir as suas pegadas ecológicas (Ulucak e Khan, 2020; Wang, 2021).

Os problemas ambientais começaram a ter relevância para o público e nos *media* somente depois da década de 50 (Nair & Ganesh, 2013). Nos anos 60, ocorreram movimentos ambientais enquanto resposta ao impacto na vida humana dos problemas ambientais, o que provocou uma atenção crescente dos consumidores. O aumento da consciencialização ambiental, perante a perceção da escassez dos recursos naturais, uma limitação ao crescimento da economia, criou pressão nas empresas para o desenvolvimento de produtos e serviços em prol do meio ambiente. Contudo, as primeiras regulamentações ambientais ocorreram em meados da década de 1970, nos Estados Unidos da América. (Arslan, 2019; Sheth & Parvatiyar, 2020).

Em Portugal, só a partir dos anos 80 é que surgem os primeiros movimentos ecologistas, sensibilizando a opinião pública para os problemas ambientais que paulatinamente vão tendo eco na agenda política. A academia reage mais tardiamente, com os primeiros estudos relativos ao consumidor verde português, nomeadamente acerca do comportamento de reciclagem e de compra de alimentos biológicos, a aparecerem já no século XXI (Paiva & Proença, 2011).

1.2. A sustentabilidade nas empresas

Perante a crescente importância das práticas de negócio ambientalmente sustentáveis, as empresas reconheceram a necessidade de estratégias de marketing favoráveis ao ambiente (*Global Industry Analysis Report*, 2012). No entanto, a transição nas organizações dos modelos de negócio com foco nos *shareholders*, para uma abordagem centrada nas preocupações de

todos os *stakeholders*, com vista a tornarem-se sustentáveis, ocorreu lentamente. Tal facto, deve-se, em parte, à perceção errada da incompatibilidade entre objetivos de lucro e adoção de práticas sustentáveis, ideia associada ao fracasso de produtos sustentáveis lançados entre 1970 e 1980, cujo insucesso é justificado pelo preço elevado e má qualidade. Não obstante, na atualidade existe evidência dos possíveis benefícios financeiros decorrentes de práticas pro-ambientais (Sheth & Parvatiyar, 2020).

Em Portugal, a sustentabilidade ambiental é atualmente uma prioridade na agenda política, pretendendo-se a redução das emissões de carbono e uma economia cada vez mais circular com vista à minimização do desperdício. Neste contexto as empresas estão expostas a uma maior pressão por parte dos *stakeholders* para reduzirem o impacto ambiental das suas atividades (Longoni et al., 2018; Costa, 2020a), sendo essencial o compromisso dos seus líderes com a ética ambiental, através da adoção de políticas favoráveis ao meio ambiente. Importa também sensibilizar os recursos humanos das empresas para os problemas ambientais relativos à organização no processo de criação de valor e da *performance* ambiental da empresa (Guerci, Longoni & Luzzini, 2016; Singh & El-Kassar, 2019).

A preocupação em reduzir o impacto ecológico é verificada também no setor do retalho, nomeadamente no retalho alimentar. Através das atividades necessárias ao seu funcionamento, como o armazenamento de produtos, a sua distribuição, o *packaging* e a atividade das lojas, este setor de atividade contribui para o aquecimento global, a poluição, o desperdício e para as emissões de carbono. Os retalhistas deparam-se atualmente com o desafio de melhorarem a eficiência da sua rede de fornecimento e adotarem práticas a favor do ambiente nas suas operações, para a construção da sua reputação e imagem, e assim corresponderem às preferências, em constante mudança, dos consumidores (Sinha et al., 2015).

Em suma, a preocupação dos consumidores, relativa à proteção do meio ambiente, estimulada pela poluição em geral, do ar, do solo e da água, tem vindo a contribuir para alterar os métodos de produção das empresas, em prol da salvaguarda do ambiente, sendo uma forma de alcançar os consumidores mais sensíveis à temática (Konuk, 2019).

1.3. A sustentabilidade durante a pandemia COVID-19

Com o aparecimento da pandemia global do SARS-CoV-2 ou COVID-19, em dezembro de 2019 em Wuhan, ocorreram mudanças significativas no estilo de vida de todos os indivíduos (Parashar & Hait, 2020). Em Portugal, o primeiro caso registado da infeção foi no dia 3 de fevereiro de 2020 (Decreto do Presidente da República [DPR], 2020). Desde então, as

mudanças comportamentais tiveram impacto na sustentabilidade ambiental e social e na qualidade de vida das pessoas (Severo et al., 2021).

A pandemia reforçou a presença de plásticos no dia-a-dia através da utilização de máscaras faciais e luvas descartáveis, produzidas maioritariamente à base de plástico, para prevenir a contaminação da doença (Kahlert & Bening, 2020; Parashar & Hait, 2020). Estimou-se um consumo mensal entre 129 biliões de máscaras faciais e 65 biliões de luvas, a nível mundial (Kalina & Tilley, 2020). A dependência do comércio *online* e de serviços de *takeaway*, incrementou também a utilização do plástico no *packaging*, um retrocesso nas políticas de redução deste material em diversos países (Grashuis, Skevas & Segovia, 2020). Adicionalmente, o contexto da pandemia também provocou comportamentos de açambarcamento de produtos, levando ao esgotamento do stock de produtos do retalho alimentar e preferência por produtos embalados (Parashar & Hait, 2020; Degli Esposti et al., 2021).

Não obstante, a alteração de comportamentos também contribuiu para reduzir a concentração de dióxido de nitrogénio na atmosfera, com restrições ao funcionamento das atividades económicas e de tráfego (Severo et al., 2021). Ocorreram ainda mudanças na compra de bens alimentares, orientadas para uma redução do desperdício alimentar, apesar de serem principalmente uma consequência da situação socioeconómica associada ao confinamento ao invés da preocupação ambiental (Jribi, Ismail, Doggui & Debbabi, 2020). A limitação das práticas de consumo ocorreu enquanto forma de adaptação às restrições impostas à circulação nas vias públicas, e a reformulação do modelo de consumo, com a escolha de produtos e serviços com atenção e responsabilidade redobradas.

No decorrer da pandemia, aumentou o receio de reutilização do material neste contexto, por causa do risco de propagação do vírus, o que contribuiu para uma diminuição generalizada dos hábitos de reciclagem por parte dos consumidores (Parashar & Hait, 2020), constituindo um dos principais efeitos negativos relativamente ao ambiente (Zambrano-Monserrate, Ruano & Sanchez-Alcalde, 2020). Todavia, o estudo de Tchetchik, Kaplan e Blass (2021) demonstra que, no seguimento da fase de pandemia, os indivíduos demonstram vontade de aumentar o nível de reciclagem e de adotarem uma quantidade de consumo mais sustentável. Neste contexto, o COVID-19 contribuiu para reforçar a preocupação ambiental e para envolver quem anteriormente não demonstrava atitudes pro-ambientais.

Na perspetiva de um retorno gradual à normalidade, são necessárias alterações significativas ao nível dos comportamentos de consumo. A proposta do Programa Ambiental

das Nações Unidas [UNEP], a longo prazo, consiste na gestão do desperdício e da reciclagem, promover o consumo e comportamentos sustentáveis, criar soluções tecnológicas e científicas e incentivar a associação entre alterações climáticas, saúde e vida sustentável (UNEP, 2020).

Em suma, a propagação mundial do COVID-19 colocou os consumidores a repensar a sua responsabilidade com o planeta e, por conseguinte, o impacto ecológico do seu comportamento de consumo e de compra, favorecendo marcas mais sustentáveis (Degli Esposti et al., 2021). Os consumidores esperam e exigem mais das empresas, demonstrando uma tendência para preferirem empresas que contribuam para a proteção do planeta e das comunidades (Hardie, 2021). É na atualidade conferida uma elevada importância à higiene e qualidade alimentar (Eriksson, Feber, Granskog, Lingqvist, & Nordigården, 2021) e, em simultâneo, a valorização do *packaging* com material sustentável aumentou consideravelmente, por consequência do uso de itens de utilização única (Godfrey & Hjemdahl, 2020).

2. Marketing sustentável e responsabilidade social corporativa

Na atualidade, o marketing sustentável assume-se como um conceito fundamental na literatura do marketing e da gestão. Desde que sejam integradas na estratégia corporativa, para a sua eficácia e coerência, as estratégias ambientais agregam valor às organizações, (Polonsky, 2011; Dangelico & Vocalelli, 2017).

Este conceito deriva da responsabilidade social corporativa, pelo que engloba as dimensões ambiental, social e económica (Matten & Moon, 2008). Por conseguinte, denota-se também um crescimento da tendência de práticas de responsabilidade social corporativa, devido à maior exigência de informação, por parte dos vários *stakeholders*, acerca do desempenho social e ambiental das empresas, tal como das suas interações com as comunidades locais (Adams, 2004; Wans, 2020).

2.1. Definição de responsabilidade social corporativa e modelos de negócio

De um modo geral, a responsabilidade social corporativa define-se como a forma em que as empresas são voluntariamente responsáveis para e com a sociedade em termos holísticos (Matten & Moon, 2008). Porém, o conceito deve estar integrado no propósito da empresa para ser percecionado como genuíno (Eiró-Gomes & Raposo, 2020).

Uma empresa demonstra responsabilidade social corporativa quando procura reduzir as emissões poluentes, recusa cadeias de valor com condições de trabalho precárias no pressuposto de ser essa a forma correta de agir (Eiró-Gomes & Raposo, 2020). Portanto, este conceito refere-

se ao equilíbrio e desenvolvimento a longo prazo de objetivos ambientais, sociais e económicos, com o fim de atraírem os *stakeholders* e satisfazerem as suas necessidades. As três categorias referidas derivam do termo definido por Elkington's (1994, citado por Sun, Garrett, Phau & Zheng, 2018) da *triple bottom line*, que confere uma visão equilibrada dos esforços ambientais e sociais de uma empresa em relação ao seu desempenho económico.

O recurso à responsabilidade social corporativa, enquanto estratégia nos negócios, tem constituído um meio de resposta para os problemas ambientais e o alcance do desenvolvimento sustentável das empresas, num contexto de mercado competitivo (Lu et al., 2020). Segundo Carroll (1979), a responsabilidade social corporativa consiste num modelo que satisfaz necessidades a nível económico, legal, moral e das crenças da sociedade num determinado período. O mesmo autor (Carroll, 1991), englobou quatro dimensões esquematicamente numa pirâmide, ordenadas por ordem de importância, com a denominação de responsabilidades económicas, legais, éticas e filantrópicas.

Na base da pirâmide de Carroll, encontra-se a dimensão económica enquanto sustento da estratégia empresarial, derivado do objetivo de gerar lucro, a primeira responsabilidade para uma sustentabilidade a longo prazo e uma vantagem competitiva. Em segundo lugar, todas as empresas devem ter a sua atividade de acordo com o quadro legal da localidade em que operam. Segue-se a responsabilidade ética, o expectável pela sociedade, mesmo que não esteja previsto na lei, como forma de evitar problemas. Por fim, surge a responsabilidade filantrópica, um conceito impreciso, dependendo do entendimento da empresa acerca da sociedade (Lu et al., 2020). A pirâmide de Carroll da responsabilidade social corporativa é ilustrada na perspetiva dos *stakeholders*, com ênfase no todo ao invés das suas partes isoladas. Almeja envolver as empresas nas decisões, ações, políticas e práticas que satisfazem, em simultâneo, os quatro componentes que integram a pirâmide (Carroll, 2016).

O conceito de *Triple Bottom Line* foi desenvolvido posteriormente, em 1994, por Elkington, com o fim de incrementar a inclusão da segurança das pessoas e do planeta nos modelos estratégicos de negócio, assim como o desenvolvimento de novas formas de identificação dos impactos negativos na sociedade e no ambiente (Griggs, Stafford-Smith, Gaffney, Rockström, Öhman, Shyamsundar & Noble, 2013). O conceito engloba três Ps, que designam as pessoas, o planeta e o lucro – *profits*, para a promoção de uma verdadeira sustentabilidade. De modo a uma empresa praticar este modelo com sucesso, devem ser considerados os três fatores com igual importância e com resultados positivos (Lovicsek, 2021). Este conceito pode constituir a base para o desenvolvimento de um novo modelo de negócio

com vista ao desenvolvimento sustentável das operações da empresa.

Após 25 anos da formulação do *Triple Bottom Line*, Elkington analisou a sua aplicabilidade nas empresas, considerando-o um insucesso. Loviscek (2021) afirma que, apesar de Elkington ter considerado que o modelo falhou o seu objetivo, ainda é atual e credível, estando apenas a ser utilizado de modo incorreto pela generalidade das empresas. Ou seja, as empresas não aplicaram o conceito da forma correta, pois os dois fatores, pessoas e planeta não são percecionados com a mesma importância que o fator lucro (Hahn, Figge, Pinkse & Preuss, 2010; Loviscek, 2021).

Loviscek (2021) conclui que o *Triple Bottom Line* tem relevância, tendo alcançado o seu auge entre 2017 e 2018, por estar em conformidade com a atual realidade do desenvolvimento sustentável. Não obstante, as empresas revelam problemas na sua utilização, perante a mensuração e enumeração dos resultados não-financeiros (Norman & MacDonald, 2004). A abordagem é relevante, pois na sua génese está a prática de relações de ganho mútuo. Todavia, a sua aplicabilidade revelou-se problemática, sendo necessária a sua implementação noutras condições ou com características que a promovam. Ou seja, para que seja atingido o desenvolvimento nas três dimensões, uma abordagem com o acréscimo de aptidões relacionadas com o contexto da área de interesse, pode clarificar e especificar a prática. O que significa que, se a finalidade for de cariz social, importa investigar a estratégia ou aptidão social que, implementada no *Triple Bottom Line*, resulta num desenvolvimento sustentável (Loviscek, 2021).

Práticas de responsabilidade social corporativa, pelas empresas, constituem um fator de incremento da sua atratividade para *stakeholders* específicos, com impacto positivo na orientação do consumidor e nas suas intenções de compra (Jamali & Karam, 2018).

2.2. Definição e atualidade do Marketing sustentável

O marketing sustentável surge com vista ao desenvolvimento sustentável e à satisfação de múltiplos *stakeholders* (Karna, Juslin, Ahonen & Hansen, 2001). Este é um termo com inúmeras designações, sendo, por exemplo, também referido como marketing ambiental, marketing verde, eco-marketing e marketing orgânico (Moravcikova, et al., 2017). Segundo Peattie (1995, citado por Nair & Ganesh, 2013), o marketing sustentável significa uma gestão abrangente do processo que identifica, antecipa e satisfaz os requerimentos, tanto dos consumidores, como da sociedade em geral, de um modo que seja rentável e sustentável. Refere-se às ações de gestão e políticas de longo prazo específicas numa estratégia ambiental

corporativa (Banerjee, 2002). A sua principal finalidade é demonstrar aos consumidores a importância da proteção do meio ambiente aquando do processo de consumo de produtos (Moravcikova et al., 2017).

A necessidade inerente de integrar o desenvolvimento económico, a gestão dos recursos naturais e a inclusão e igualdade social foi, pela primeira vez, definida pelo *Brundtland Report of the World Commission on Environment and Development* (WCED). Neste relatório, o desenvolvimento sustentável foi caracterizado por assegurar as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas necessidades. Este relatório tornou-se no centro do debate e encaminhou o desenvolvimento dos três pilares do desenvolvimento sustentável – económico, social e ambiental (WCED, 1987; Sheth & Parvatiyar, 2020).

O prejuízo das consequências ambientais, para além dos custos de produção, têm incentivado as empresas a modificarem-se, na procura de uma produção eficiente em termos de sustentabilidade ambiental e de estratégias de economia circular, nomeadamente pela reciclagem de materiais (Moreau, Sahakian, van Griethuysen & Vuille, 2017). Bansal e Roth (2000) determinaram três principais motivações para as iniciativas ecológicas das empresas, sendo elas a legitimação, a responsabilidade ambiental e a competitividade. A legitimação refere-se à adesão às políticas ambientais, regulações e valores, tal como o estabelecimento de uma comunicação harmoniosa com grupos de interesse ambientais, com impacto na imagem da empresa. No que respeita à responsabilidade ambiental, engloba as iniciativas de responsabilidade social adotadas pela empresa. Por fim, a competitividade estimula práticas, tal como o desenvolvimento de produtos sustentáveis, e com impacto na rentabilidade a longo prazo.

A maior preocupação ambiental é sentida na atividade dos retalhistas, uma vez que *stakeholders*, tais como os consumidores e o governo, exercem pressão para o desenvolvimento de produtos sustentáveis. Esta é uma tendência que está atualmente a ser aceite neste setor de atividade (Sinha et al., 2015). Todavia, com a sua proximidade com os consumidores, os retalhistas também podem exercer alguma influência nas suas intenções de compra sustentável, através de uma oferta variável de produtos verdes e da transmissão de informação relevante. Por isso, é particularmente importante a aposta em iniciativas em prol do meio ambiente neste setor (Guyader et al., 2017).

Em suma, uma reorganização da função do marketing é essencial. Para que o compromisso com uma visão de marketing sustentável seja credível, tem de ser claro e

consistente nas estratégias e planos de ação da empresa (Sheth & Parvatiyar, 2020).

Paradoxalmente, dada a ênfase do marketing em corresponder às necessidades dos consumidores e das empresas, e respetiva orientação para um consumo efetivo, é normalmente considerado oposto à sustentabilidade (Shultz, 2015). No entanto, o marketing pode assumir um papel fundamental a moldar as necessidades e expectativas dos consumidores e, posteriormente, corresponder com as escolhas sustentáveis adequadas (Sheth & Parvatiyar, 2020).

3. A relevância da criação de vantagem competitiva e da satisfação dos consumidores

Para o sucesso das atividades económicas, em particular no setor do retalho, é essencial uma gestão estratégica eficaz, com vista à criação eficiente de vantagens competitivas (Chorna et al., 2021).

Todavia, não são todas as características positivas das empresas que são consideradas vantagens competitivas, apenas as competências que não existem na concorrência. Se for possível às empresas concorrentes, seja através de imitação, aprendizagem ou experiência, adquirirem os mesmos fatores, transformam-se em competências ordinárias, sem conferir vantagens no processo de decisão de compra dos consumidores (Arslan, 2019).

Portanto, face à atual crescente competitividade, é necessária uma avaliação regular, de modo a manter as vantagens competitivas alcançadas e, essencialmente, criar novas vantagens, o que permite diferenciação e satisfação dos fatores valorizados pelos diversos *stakeholders* (Chorna et al., 2021).

No que concerne à satisfação, em particular dos consumidores, define-se como uma avaliação subjetiva das suas experiências após o momento da compra, designando-se como uma atitude para García e Caro (2010). A satisfação dos consumidores impacta a sua perceção da empresa, sendo por isso um conceito fulcral no marketing (Ko, Hwang, & Kim, 2013). É também um dos parâmetros a avaliar em termos do desempenho e sucesso das empresas.

Perante a crescente concorrência no mercado e a volatilidade de preferências por parte dos consumidores, garantir a sua satisfação deve ser prioritário para as empresas no geral e em particular para o retalho alimentar. Neste contexto, Kesić, Soče Kraljević, & Vlašić (2005) consideram que o comportamento dos consumidores engloba uma avaliação cognitiva holística de vários elementos, da qual não estão inteiramente conscientes, tratando-se de uma satisfação latente. Em oposição, existe a satisfação manifestada, que corresponde a uma comparação

explícita de expectativas e desempenho.

3.1 Os fatores determinantes de escolha e a vantagem competitiva

A nível mundial, as empresas procuram desenvolver competências distintas e um desempenho superior aos seus concorrentes, ou seja, almejam a criação de vantagens competitivas (Yazdi, Muneeb, Wanke, Figueiredo & Mushtaq, 2021). A vantagem competitiva é mantida por métodos, processos e métricas fundamentais de análise do sucesso da atividade (da Silveira & Sousa, 2010).

Da avaliação da estratégia definida e dos indicadores de desempenho do funcionamento da empresa, com base no que contribui para uma maior satisfação dos seus consumidores, resultam os fatores críticos de sucesso (Aquilani, Silvestri, Ruggieri & Gatti, 2017). Estes fatores designam as áreas fundamentais e específicas em que a empresa deve desempenhar da melhor forma para propiciar o seu sucesso no mercado (Khandelwal, 2001; Lin, 2017). No caso particular do retalho alimentar, constituem os fatores determinantes de escolha de loja.

Tendo em consideração que os recursos económicos das empresas são limitados, é crucial o investimento nos fatores que atraem e mantêm clientes, sobretudo se forem superiores às competências das empresas do mesmo setor (Yazdi, 2021). Para o sucesso da atividade, as empresas precisam de conhecer as expectativas dos consumidores e os fatores que determinam a decisão de compra (Goodman, Remaud, 2015). A identificação destes fatores permite uma melhor gestão dos recursos e um planeamento mais eficiente, com maior benefício para a organização (Lin, 2017).

3.2 Fatores determinantes de escolha no Retalho alimentar

A perceção que os consumidores têm de uma loja é relevante, no sentido em que tem impacto na escolha da loja, o que depende de vários fatores. Esta atitude é influenciada pela localização da loja, o seu ambiente, o atendimento ao cliente, entre outros fatores relacionados com os atributos da loja (Sinha et al., 2015; Thuong, 2016).

No retalho alimentar, foram já identificados fatores determinantes de escolha da loja, a saber, o nível de preços, qualidade global dos produtos, serviço ao cliente, variedade de categorias de produtos e marcas, ambiente da loja, conveniência, características das ações promocionais, programas de fidelização e iniciativas de sustentabilidade (Morschett et al., 2005; Bai, Wahl & McCluskey, 2008; Sinha et al., 2015; Deka, 2019).

Martineau (1958, citado por Deka, 2018) agrupou os atributos das lojas em funcionais e psicológicos, com a convicção de que o conjunto funcional tem maior impacto na escolha da

loja pelo consumidor. Isto, porque os atributos funcionais integram os fatores supramencionados, enquanto os psicológicos designam as emoções que decorrem dos elementos funcionais.

Posteriormente, Morschett et al. (2005) fizeram a distinção entre três dimensões de atributos estratégicos de loja no retalho alimentar, sendo a orientação pelo preço, pela qualidade e pela conveniência. Deka (2019), dividiu os valores expectáveis pelos consumidores em utilitários e hedônicos. Os atributos utilitários englobam a qualidade, o preço, a variedade de produtos, o serviço ao cliente, assim como outros fatores que tenham utilidade para o consumidor. Em oposição, os valores hedônicos conferem uma experiência de compra agradável, nomeadamente a conveniência e o ambiente da loja.

A consciencialização ambiental por parte dos consumidores, já está cimentada, com reflexo no comportamento de consumo. Mas, outros fatores determinantes de compra continuam a ser relevantes, nomeadamente a conveniência do acesso aos produtos sustentáveis. Por isso, a sua oferta nas cadeias de retalho alimentar provém da tendência crescente de consumo, mas também contribui para que esta tendência perdue no tempo (Do Paço & Raposo, 2009). Ademais, é primordial perceber quais os fatores determinantes de escolha das lojas e respetiva valorização pelos consumidores, para ser demarcada uma diferença dos concorrentes. Estes fatores auxiliam na definição de estratégias comerciais dos retalhistas, com vista à sua diferenciação e, por conseguinte, à satisfação das necessidades dos consumidores (Martínez-Ruiz et al., 2010).

3.2.1. O nível de preços e a qualidade dos produtos

O preço tem sido considerado um elemento central no processo de decisão de escolha e de compra (Picazo & Moreno-Gil, 2018). Preços baixos representam um chamariz de consumidores para a loja, contudo, não é considerado um fator que por si só resulte na fidelização dos consumidores (Huddleston et al., 2003).

O estudo de Morschett et al. (2005), realizado, na Alemanha, a retalhistas do setor alimentar e a consumidores alemães, conclui que o nível de preços e a qualidade dos produtos não são atributos diretamente proporcionais. Portanto, admite-se serem dimensões independentes, contrariando a associação de preços baixos a uma qualidade dos produtos também baixa.

Em oposição, Ham et al., (2021), corroboram a associação primária de preços elevados a uma qualidade global também elevada. Mas, este indicador de preço-qualidade assenta em

diversos atributos dos produtos, tal como o nome da marca. Nesta perspetiva, a qualidade revela-se fundamental para criar um efeito positivo no nível de preços dos produtos e incrementar a intenção de compra dos consumidores.

Apesar de ser um elemento fulcral na decisão de compra, o preço não é o único fator que os consumidores têm em consideração na escolha de loja no retalho alimentar (Burt & Sparks, 2003). Não obstante, é um atributo particularmente importante para os consumidores com uma orientação económica de compras, sendo frequente fazerem a comparação de preços entre diferentes lojas (Mägi, 2003). Neste contexto, preços elevados têm o efeito negativo de afastar potenciais clientes (Ham et al., 2021).

Assim como o preço, a qualidade é dos fatores que mais influencia a intenção de compra dos consumidores e a escolha de loja, pois oferecem valor em troca do preço (Chaniotakis, Lymperopoulos & Soureli, 2009).

A qualidade percebida pelos consumidores decorre da sua opinião inferida através de aspetos da composição física, como por exemplo a cor, e de aspetos controláveis, nomeadamente o preço e o nome da marca (Sirohi, McLaughlin & Wittink, 1998).

Uma boa relação de preço-qualidade focada na experiência com os produtos, além de afetar a satisfação, tem impacto no comportamento dos consumidores, mais especificamente nas decisões de compra e intenção após a compra (Niemand et al., 2019).

3.2.2. O serviço ao cliente

A qualidade do serviço é considerada um fator de extrema importância no retalho alimentar, devido à concorrência intensa, a clientes exigentes e à existência de múltiplos canais de venda, que caracterizam o setor. Neste contexto, um serviço de elevada qualidade pode ser o fator diferenciador para o ganho de vantagem competitiva (Martinelli & Balboni, 2012).

Martinelli e Balboni (2012) consideram que, para uma melhor qualidade do serviço, inclusive no retalho alimentar, é necessário consolidar as características valorizadas pelos consumidores, o que permite a satisfação das suas preferências e constituir um fator determinante de escolha de loja.

Os clientes tendem a apreciar a interação com os vendedores, demonstrando preferência pelas lojas em que obtêm uma agradável experiência social fora de casa (Bianchi, 2009). Os vendedores desempenham, por conseguinte, um papel importante na percepção da qualidade do serviço, em particular pelas suas atitudes e pelo modo como é estabelecido o contacto com os clientes (Rashid & Rokade, 2019).

Quanto aos funcionários da loja, importa também o seu nível de conhecimento acerca das características dos produtos e os preços praticados, para que consigam prestar melhor auxílio e acompanhamento na loja, quando pedido (Gounaris, 2008; Rigopoulou et al., 2008; Rashid & Rokade, 2019). Estas características impactam a credibilidade do aconselhamento em loja (Krishna, A., & Deshwal, 2016).

Outra dimensão do serviço de atendimento relevante consiste na capacidade de resolução de problemas, seja pela aptidão para apresentar soluções, como pela rapidez, sobretudo quando ocorre no tempo de espera para o pagamento (Gounaris, 2008; Rigopoulou et al., 2008; Rashid & Rokade, 2019).

3.2.3. A variedade de produtos e variedade de marcas

O total de bens alimentares vendidos numa loja engloba um conjunto de categorias de produtos. Por sua vez, uma categoria corresponde a um determinado subconjunto de produtos, percebido pelos consumidores enquanto substitutos uns dos outros na satisfação de uma necessidade. Devido à sua influência na escolha de loja pelos clientes, a variedade de categorias de produtos promovem as vendas e o lucro, contribuindo para o sucesso a longo prazo (Bauer et al., 2012).

Richards et al. (2017), consideram que uma grande alternativa de categorias de produtos facilita aos clientes encontrarem os que mais se adequam às suas preferências, reduzindo o custo de procura ao evitar deslocação a outras lojas, ou seja, reflete-se numa maior conveniência da compra.

Relativamente à variedade de produtos, outra dimensão a considerar é a variedade de marcas, relevante para a satisfação dos gostos heterogêneos dos clientes, que complementa a variedade de categorias. A existência de uma larga escolha de marcas por categoria, inclusive as marcas próprias do distribuidor, particularmente se, na percepção do consumidor, forem de qualidade (Fazlzadeh et al., 2012) permite uma maior combinação de produtos diferentes, o que impacta a escolha de loja (Bauer et al., 2012).

3.2.4. O ambiente da loja

A atmosfera de uma loja almeja constituir a criação de um ambiente de compra que transmita emoções específicas no comprador, que incrementem a sua probabilidade de realizar a compra na insígnia (Kotler, 1973).

Os diversos componentes que afetam o ambiente de loja, traduzem-se em estímulos que interferem na avaliação do consumidor em relação aos produtos e serviços do retalhista. Mais

especificamente, os estímulos podem ser visuais, auditivos ou olfativos, o que engloba desde a aparência externa da loja até à organização dos produtos e condições de higiene no interior (Kumar & Kim, 2014; Terblanche, 2018). Portanto, o ambiente da loja engloba características tangíveis e intangíveis, tais como a comunicação visual, a luz, a presença de música, cores, cheiros, a disposição de janelas, a frente da loja, temperatura, higiene e *layout* dos produtos, que podem ser imperceptíveis aos clientes, mas que impactam a sua experiência de compra. No seu conjunto, proporcionam experiências aos visitantes, que caso sejam percebidas como agradáveis, podem influenciar de modo positivo a percepção e preferência pela loja (Rajic & Dado, 2013; Deka, 2019).

Estes atributos permitem transformar o que poderia ser um mero ato de compra numa experiência agradável e de relaxamento, ao proporcionar estímulos que acarretam comportamentos de satisfação dos clientes (Deka, 2019).

3.2.5. A conveniência

A conveniência refere-se aos atributos que auxiliam os consumidores a reduzir o tempo e o esforço durante o processo de compra (Burt & Sparks, 2003; Bianchi, 2009).

Dada a complexidade do termo “conveniência” no retalho alimentar, Moreover, Seiders, Berry e Gresham (2000, citados por Bianchi, 2009) propuseram a sua divisão em quatro categorias, sendo elas a conveniência de acesso, conveniência de procura, conveniência de posse e a conveniência de transação.

A conveniência de acesso refere-se à velocidade e facilidade dos consumidores alcançarem a loja de retalho, o que engloba a localização, a disponibilidade de estacionamento, horário alargado de funcionamento, proximidade de outras lojas e o acesso a internet e rede móvel. Por outro lado, a velocidade e facilidade, com que os consumidores selecionam os produtos pretendidos para a compra, consiste na conveniência de procura, através de fatores como o conhecimento dos vendedores, *layout* da loja, *packaging* e disposição dos produtos. A conveniência de posse facilita o processo de obtenção dos produtos pelos consumidores, algo que depende da reposição e variedade de produtos disponíveis no mesmo retalhista. Por fim, a conveniência de transação designa a facilidade com que os consumidores efetuam a transação para o ato de compra, para a qual importa um rápido serviço, os métodos de pagamento possíveis e o sistema de serviço.

3.2.6. A periodicidade das promoções e o nível de descontos

A maioria dos indivíduos procura por promoções no setor do retalho alimentar (Lan,

Lloyd & Morgan, 2015). Os preços promocionais consistem em saldos de curto prazo de um determinado produto, para promover a sua compra em maiores quantidades ou para mudar temporariamente hábitos de compra, como por exemplo selecionar uma marca que não a habitual. De facto, as ações promocionais são usadas pelos retalhistas para influenciar os padrões de compra dos consumidores (Hawkes, 2009; Dawson, 2013).

Por parte dos retalhistas, a definição da estratégia promocional envolve, sobretudo, dois fatores, a periodicidade e o nível de desconto (Kurata & Liu, 2007; Russo & Goodhue, 2018).

O estudo de Kurata e Liu (2007), aferiu que uma maior frequência de promoções tem um melhor impacto na perceção dos consumidores. Se a definição da estratégia de ações promocionais for confidencial ou complicada, ao nível da periodicidade, para os consumidores torna-se imprevisível e assumem tratar-se de um evento esporádico. Em conjunto com a conveniência, o conhecimento da periodicidade das promoções de uma loja promove a sua escolha pelos consumidores para a realização das suas compras (Huddleston et al., 2003). Quanto ao nível de descontos, influencia a atratividade das promoções e, por isso, a escolha de loja (Bogomolova et al., 2015). As ações promocionais têm forte impacto no comportamento de compras por impulso, sobretudo quando existe um considerável nível de desconto. Ou seja, as promoções nos preços dos produtos estimulam a realização de compras não planeadas. A decisão final de compra é realizada na loja, o que explica também a influência dos estímulos em contacto com o consumidor durante a visita às lojas (Londono & Castano, 2017).

3.2.7. Os programas de fidelização

Manter relações com clientes atuais é percecionado como sendo mais económico do que atrair novos consumidores. Para a retenção de consumidores, uma estratégia utilizada é a criação de programas de fidelização (Burt & Sparks, 2003). Na sua génese, os programas de fidelização consistem num sistema de ações de marketing, com a finalidade de tornar os consumidores mais leais através do estabelecimento de relações personalizadas (Meyer-Waarden, 2008). Estas iniciativas possibilitam uma relação com base na interatividade e individualização, proporcionando ao consumidor a sensação de personalização na comunicação e no marketing direto.

Os programas de fidelização consistem em estratégias de marketing com base na proposta de um incentivo com o intuito de assegurar no tempo um relacionamento do consumidor com o retalhista e simultaneamente a recolha de dados que informam sobre o comportamento de compra (Gomez et al., 2006), o que permite que ao retalhista adaptar-se às preferências dos

diferentes consumidores (Meyer-Waarden, 2008). Estas iniciativas proporcionam gratificações aos clientes que obtêm recompensas com as suas compras e, em simultâneo, evitam custos adicionais para quem iria realizar as mesmas compras sem o programa de fidelização (Meyer-Waarden, 2008). Para além disso, quando um cliente visita a mesma loja várias vezes, adquire conhecimento com base na sua experiência e que, se for positiva, incrementa a sua confiança e compromisso com a insígnia (Gomez et al., 2006).

Contudo, a eficácia desta estratégia é impactada por outros fatores, nomeadamente a qualidade do serviço, a confiança do consumidor na loja e nas suas iniciativas, tal como a sua atitude em relação a programas de fidelização. Por conseguinte, o sucesso de um programa de fidelização depende da perceção do consumidor acerca do serviço prestado, que tem de ser similar ou superior ao da concorrência. No que concerne à sua confiança na loja, esta é determinante para a credibilidade das vantagens e incentivos oferecidos. Por fim, a adesão do consumidor a uma iniciativa de fidelização é diretamente influenciada pela sua atitude em relação a iniciativas semelhantes e ao seu impacto nos hábitos de compra (Collado Agudo et al., 2012).

3.2.8. As práticas sustentáveis

Longoni et al. (2018) consideram que as empresas devem aplicar uma abordagem equilibrada a nível financeiro, social e ambiental. No entanto, apesar de atualmente a proteção ambiental ser favorável à obtenção de uma vantagem competitiva e à satisfação dos consumidores, foi por um longo período negligenciada pelas empresas, devido ao receio de um possível desequilíbrio a nível financeiro (Arslan, 2019).

Com a crescente consciencialização ambiental, há consumidores a alterar o seu comportamento de compra, com a intenção de reduzirem o impacto do seu comportamento no ambiente, sendo esta uma tendência crescente nos países desenvolvidos (Perera, Auger & Klein, 2018). Neste sentido, os consumidores têm demonstrado uma forte preferência pelos produtos que respeitam os seus valores, revelando-se dispostos a pagar um preço mais elevado pelos produtos sustentáveis (Hong & Guo, 2019). Contudo, o preço ainda é um fator de grande importância no processo de decisão de compra da maioria dos consumidores (Angus & Westbrook, 2020).

Existe uma correlação positiva entre produtos e práticas em prol do ambiente e a criação de vantagem competitiva (L. C. Leonidou et al., 2015). As estratégias ambientais proactivas proporcionam às empresas uma vantagem competitiva, uma vez que possibilitam o

desenvolvimento de capacidades únicas e complexas que constituam fatores de diferenciação (Miles & Covin, 2000). Neste contexto, a ética ambiental é um recurso intangível que as empresas podem aproveitar para o incremento da performance ambiental, mas também enquanto fator determinante de escolha de loja (C. H. Chang, 2011). Os retalhistas perceberam que deterem uma imagem sustentável constitui um fator de diferenciação dos seus produtos num mercado competitivo, mas também da própria insígnia (Sinha et al., 2015), sendo deste modo possível criar atitudes mais favoráveis relativamente às lojas (Kumar, 2014b).

Cientes da popularidade cada vez maior dos produtos sustentáveis, os supermercados têm alargado o seu sortido nesse sentido, o que, em simultâneo, facilita o seu acesso a mais consumidores (Dettmann, & Dimitri, 2009).

A ética ambiental das empresas assume-se como um dos componentes da cultura organizacional associado à criação de uma vantagem competitiva, que melhora a imagem corporativa, além de evitar problemas com protestos de proteção ambiental (Peng & Lin, 2008; C. H. Chang, 2011; Singh, Chen, Del Giudice & El-Kassar, 2019). Perante estas mudanças de pensamento na sociedade, a qualidade e os preços dos produtos já não são os principais constituintes de vantagem competitiva, pois os consumidores atribuem importância às práticas sociais e à ética das empresas (H. H. Chang, 2017). Os consumidores estão cada vez mais informados e, por isso, mais exigentes no que se refere aos produtos que compram e aos serviços de que usufruem, pelo que as práticas de sustentabilidade ambiental são valorizadas (Paiva & Proença, 2011).

As empresas deparam-se ainda com a pressão para uma sociedade sem plástico, crescente sobretudo desde 2018, o que aumenta a expectativa dos consumidores em percecionarem uma redução da utilização deste material (Angus & Westbrook, 2019). Neste contexto, são valorizadas iniciativas que contribuam para reduzidas emissões de carbono, menores gastos energéticos e a reciclagem de material (Zhang, Sun, Yang & Wang, 2020).

4. Modelo teórico de análise

De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998), um modelo de análise articula a problemática da investigação. É de suma importância, pois representa a complexidade das associações estabelecidas entre as partes que constituem a resposta à pergunta de partida formulada inicialmente. É, portanto, um esquema orientador, que deriva do trabalho de investigação, com sustentação em estudos científicos prévios (de Oliveira & Ferreira, 2014).

No que concerne à formulação de hipóteses, traduzem textualmente ou graficamente as relações entre as variáveis ou conceitos estabelecidos no modelo de análise. Deste modo, é possível verificar o quadro conceptual (de Oliveira & Ferreira, 2014).

O preço é um fator importante na atração de clientes para as lojas, nomeadamente de retalho alimentar. Outro fator elemental é a qualidade global dos produtos (Picazo & Moreno-Gil, 2018). Apesar de não serem fatores diretamente proporcionais, usualmente, associa-se que uma maior qualidade justifica para o consumidor a prática de um preço elevado e contribui para a decisão de compra. Contudo, os consumidores comparam os preços de diferentes lojas, pelo que importa encontrar uma boa relação de qualidade-preço, o que se reflete na decisão de escolha do local de compra (Niemand et al., 2019; Ham et al., 2021).

Decorrente da experiência e na escolha entre diferentes lojas, o consumidor também avalia o nível de preços, com base na sua perceção individual de um preço ser elevado ou reduzido (Horska et al., 2011). No que concerne à qualidade global dos produtos alimentares, os consumidores estão mais exigentes na procura de produtos mais saudáveis, seguros, saborosos e pró-ambientais (Gao, Schroeder & Yu, 2010).

Na escolha de loja, o consumidor procura qualidade nos produtos e, conseqüentemente, valor, o que constituem fatores de significado subjetivo. Usualmente, a qualidade é percecionada com base em diversas características, como o nome da marca, o preço, a composição do produto e até pela comunicação da marca (Horska et al., 2011). No caso de produtos alimentares, a dimensão da qualidade nutricional dos produtos também integra a avaliação dos consumidores (Aschemann-Witzel, Jensen, Jensen & Kulikovskaja, 2017).

A perceção de qualidade dos produtos reflete-se na sua confiança na loja, o que também influencia a sua escolha (Collado Agudo et al., 2012). De facto, Singh e Powell (2002), referem que a qualidade dos produtos é o fator de maior relevância para os consumidores, seguido pelo nível de preços.

Por conseguinte, inferem as seguintes hipóteses de investigação:

H1: O nível de preços constitui um fator determinante de escolha de loja

H2: A qualidade global dos produtos constitui um fator determinante de escolha de loja

Com a crescente exigência dos consumidores e a presença *online* do retalho alimentar, o

serviço presencial e no momento oferecido pelos funcionários das lojas, assume uma importância crucial para manter e atrair consumidores habituais.

No que concerne à avaliação do serviço, está dependente da sua qualidade técnica e funcional, ou seja, o que é prestado e de que forma. A função técnica designa a capacidade de resolução de problemas da empresa e a utilização de um sistema e máquinas adequadas. Outro fator crucial é precisamente a interação psicossocial com o consumidor, algo subjetivo. Esta interação é medida pelos detalhes percebidos pelo consumidor durante a experiência de compra até ao momento da transação (Omar et al., 2009). Ademais, o comportamento dos funcionários considera-se representativo da loja e dos seus valores. Portanto, a qualidade do serviço afeta a percepção que os consumidores têm da insígnia (Martinelli & Balboni, 2012; Fazlzadeh et al., 2012).

A qualidade do serviço recebido da parte dos funcionários é um fator diferenciador de importância significativa. Caso não seja satisfatório, resulta na perda de vendas e de fidelização, pois a interação social entre funcionários e clientes é crucial na avaliação da experiência na loja (Omar et al., 2009; Luoh & Tsaur, 2011).

A qualidade percebida do serviço proporcionado é a base para a formação de uma relação sólida e duradora com os clientes. Particularmente no mercado do retalho alimentar, de forte competição e clientes exigentes, um nível adequado de serviço contribui para a preferência dos clientes pela loja e assim gerar mais tráfego e aumentar o valor médio gasto em cada visita (Martinelli & Balboni, 2012).

Apresenta-se a terceira hipótese de investigação:

H3: O serviço constitui um fator determinante de escolha de loja

Uma loja que disponha de uma considerável variedade de categorias de produtos, mais facilmente satisfaz as necessidades dos consumidores, pois é menos provável o consumidor visitar outras lojas, diminuindo assim o custo de procura para obter o seu cabaz de compras de acordo com as suas preferências.

Outro aspeto positivo é a existência de diversidade de marcas, inclusive se houver marcas do distribuidor, consideradas de qualidade, sendo um fator de preferência (Fazlzadeh et al., 2012; Richards et al., 2017). É importante para os consumidores a possibilidade de escolherem

entre diversos produtos e compará-los entre si (Johnston, 1997). Ademais, a sua percepção de variedade, quer de categorias de produtos, quer de marcas, depende das diferentes combinações de artigos, o que engloba diferentes marcas, sabores, tamanhos de embalagem e percepção de qualidade (Bauer et al., 2012).

Na meta-análise de Pan e Zinkhan (2006), que incluiu 45 estudos empíricos acerca dos fatores determinantes de escolha no retalho e frequência de lojas, a correlação mais elevada correspondeu precisamente à variedade de produtos (sortido) e de marcas. O estudo de Briesch, Chintagunta e Fox (2009), também corroborou a sensibilidade do consumidor a este fator, sobrepondo-se ao nível de preços.

Deste modo, deriva-se a hipótese de investigação:

H4a: A variedade de produtos (sortido) constitui um fator determinante de escolha de loja

H4b: A variedade de marcas constitui um fator determinante de escolha de loja

Durante a experiência de visita à loja, os diversos elementos sensoriais geram estímulos no cliente, com impacto positivo ou negativo na sua percepção e preferência. Por conseguinte, o ambiente de loja é primordial para transformar o processo da compra numa experiência associada a emoções positivas, o que acarreta preferência na escolha de loja para a realização de compras (Deka, 2019).

No mercado competitivo da indústria retalhista com as inúmeras opções de escolha, em particular no retalho alimentar, o ambiente das lojas é um fator decisivo da escolha para o cliente. De facto, Calvo-Porrall e Lévy-Mangin (2021) consideram-no um fator relevante para a satisfação, pois a loja consiste no espaço de comunicação direta com o cliente e de impacto na experiência de compra. Por conseguinte, promove a visita à loja, assim como a sua duração, e estimula a compra (Mishra et al., 2014; Calvo-Porrall e Lévy-Mangin, 2021).

Apesar de não estar diretamente relacionado com a satisfação, as dimensões do ambiente de loja moldam a percepção da qualidade da loja e do seu serviço, o que contribui para uma experiência satisfatória e intenções de revisita (Rajic & Dado, 2013). O ambiente da loja, desempenha um papel relevante enquanto fator determinante de escolha, pela criação de uma experiência positiva, consciente ou inconsciente, para os clientes (Deka, 2019).

É inferida a seguinte hipótese de investigação:

H5: O ambiente de loja constitui um fator determinante de escolha de loja

A conveniência, seja de acesso, procura, posse ou transação, é um fator determinante de escolha de loja, pois engloba os atributos que permitam ao consumidor agilizar e simplificar o processo de compra (Bianchi, 2009; Martínez-Ruiz et al., 2010).

Na meta-análise realizada por Pan e Zinkhan (2006), a conveniência foi o segundo fator identificado com maior impacto na escolha e frequência de insígnias dos retalhistas.

A localização das lojas impacta a escolha do local de compra pelos clientes, que tendem a dirigir-se aos locais próximos da sua residência e do trabalho (Brooks et al., 2004; Demoulin, & Zidda, 2009). A própria disposição dos artigos no *layout* das lojas influencia a escolha dos consumidores, se contribuir para facilitar a tarefa de encontrarem os produtos pretendidos. Do mesmo modo, a eficiência no processo e tempo de transação é outra dimensão com peso na avaliação do fator conveniência (Yan, Yurchisin & Watchravesringkan, 2011; Rashid & Rokade, 2019).

Assim, a conveniência constitui uma variável importante, uma vez que permite a redução de custos de tempo, esforço e energia aos consumidores (Farquhar & Rowley, 2009; Martínez-Ruiz et al., 2010).

É elaborada a hipótese de investigação:

H6: A conveniência constitui um fator determinante de escolha de loja

Tendo em consideração que, a decisão final de compra é realizada no decorrer da visita à loja, os estímulos a que o consumidor está sujeito, nomeadamente as características das ações promocionais, exercem influência nas suas escolhas (Londono & Castano, 2017). Consoante os padrões de consumo, a amplitude e a periodicidade da estratégia promocional interfere na escolha de loja (Russo & Goodhue, 2018).

Quando aplicadas sistematicamente, as ações promocionais conseguem impactar o padrão de consumo e, no caso do retalho alimentar, é provável que os consumidores tenham conhecimento dos artigos em promoção previamente à visita, alterando as suas opções de escolha de loja (Van Lin & Gijbrecchts, 2016; Riesenberget al., 2019).

Além disso, descontos periódicos têm a capacidade de contribuir para a quantidade de produtos comprados no decorrer da ação promocional, o que irá reduzir a procura da categoria do produto noutras lojas, no futuro próximo, sobretudo se o nível de desconto for elevado (Riesenberg et al., 2019). É identificada uma relação positiva, apesar de não linear, entre o nível de desconto e as vendas, no sentido em que, descontos mais elevados promovem mais vendas (Bogomolova et al., 2015).

De facto, Fox, Montgomery & Lodish (2004) consideram que as escolhas de compra entre supermercados são mais impactadas pela variedade de produtos e pelas ações e nível de promoção do que pelo nível de preços.

Deriva a hipótese de investigação:

H7a: A periodicidade das promoções constituem um fator determinante de escolha de loja

H7b: O nível de descontos constitui um fator determinante de escolha de loja

Como resultado da individualização, os programas de fidelização demonstram ser um meio de manter relacionamentos com os consumidores atuais. Constituem um fator diferenciador, pela resposta a necessidades específicas de diferentes consumidores. Tal é possível através da recolha de informação dos padrões de consumo, a personalização e a adaptação a diferentes tipos de clientes (Meyer-Waarden, 2008).

A personalização constitui um benefício exclusivo e extra às vantagens financeiras para os clientes aderentes ao serviço e origina uma maior conexão com a empresa detentora. Através destes programas, é estimulada a angariação de clientes, mas sobretudo a retenção de atuais, com reflexo nas decisões futuras de escolha de loja (Meyer-Waarden, 2007; Omar et al., 2009; Lee et al., 2018).

No caso dos programas de fidelização gratuitos, Lee, Kim e Kim (2019) comprovaram que os utilizadores conferem maior importância à dimensão do benefício conseguido, do que ao momento em que ocorre. Assim, ao invés da obtenção de um prémio imediato, os programas de fidelização conseguem ser um fator de escolha de loja no futuro ao incrementarem a intenção de revisita, com diversos benefícios nas compras a longo prazo (Lee et al., 2019).

Como tal, a escolha repetida da mesma loja, advém da estratégia social, comunicação e personalização, tal como da oferta de benefícios além de vantagens financeiras (Omar et al.,

2009).

Apresenta-se a seguinte hipótese de investigação:

H8: Os programas de fidelização constituem um fator determinante de escolha de loja

A escolha de comprar produtos sustentáveis relaciona-se com o nível de consciencialização ambiental do consumidor e de uma atitude favorável às práticas sustentáveis. Deste modo, um consumidor que demonstre preocupação com o meio ambiente, terá interesse por produtos e marcas que satisfaçam a necessidade de contribuir positivamente para a proteção do planeta (van Birgelen, Semeijn & Keicher, 2009; Smith & Brower, 2012).

Belz e Peattie (2009) defendem a existência de uma relação entre a satisfação e a adoção de estratégias ambientais como benéficas para a sociedade e o ambiente. E, as iniciativas de sustentabilidade, particularmente no retalho alimentar, podem criar valor, no sentido em que têm efeito na preferência dos consumidores no processo de seleção de uma loja.

Os atributos sustentáveis, sejam relativos ao sortido de produtos ou às operações da empresa, demonstram ser mais relevantes na escolha de loja por parte do consumidor, do que o nível de preços praticados (Hampl & Loock, 2013).

Neste sentido formulam-se as seguintes hipóteses:

H9a: As práticas sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja

H9b: Os produtos sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja

A competitividade é uma das principais motivações, identificadas por Bansal e Roth (2000), pelo interesse das empresas em ter iniciativas sustentáveis, devido à probabilidade de maior rentabilidade a longo prazo, através da redução de custos de produção. A criação de vantagem competitiva é também defendida por C. H. Chang (2011), Arslan (2019) e L. C. Leonidou et al. (2015), que consideram as iniciativas sustentáveis, a nível ambiental, um fator de diferenciação das empresas. O mesmo é considerado por Delmas, Hoffmann e Kuss (2011), pela eficiência do desempenho da atividade das empresas com a implementação de práticas inovadoras de sustentabilidade ambiental.

Uma estratégia ambiental proactiva, além de conferir eficiência ao processo de atividade da empresa, requer o desenvolvimento de capacidades ambientais, o que é de difícil imitação, por parte dos seus concorrentes. E, essas características inimitáveis, permitem uma oportunidade a explorar em termos de competitividade e fator de preferência dos consumidores (Mishra & Yadav, 2020). Portanto, as práticas sustentáveis adotadas por retalhistas refletem-se na percepção dos consumidores e na sua preferência por algumas lojas em detrimento de outras, tal como na sua satisfação (Sinha et al., 2015).

O Lidl foi pioneiro em Portugal na obtenção do certificado de Sistemas de Gestão de Energia ISO 50001, no que concerne à poupança energética, assim como na retirada de venda de sacos de plástico. Estas práticas sustentáveis refletem-se no sucesso da insígnia, em 2021 eleita com o prémio a Melhor Loja de Portugal, na categoria de supermercados, a melhor loja física, *Retailer of the year* e escolha do consumidor 2021 em várias categorias. Quanto à presença de práticas sustentáveis no sortido das lojas, foi ainda reconhecido como boa escolha na categoria de distribuição alimentar biológica, sabor do ano 2021 Bio, Kids bio e também sabor do ano 2021 sustentável (Lidl Portugal, 2021).

Assim, derivam as seguintes hipóteses do trabalho de investigação:

H10: As práticas sustentáveis do Lidl constituem uma vantagem competitiva para o Lidl

O marketing sustentável objetiva, além do desenvolvimento sustentável das empresas, a satisfação dos *stakeholders*, o que engloba os clientes (Karma et al., 2001). A mesma perspetiva é apresentada por Sinha et al. (2015) ao afirmar que as iniciativas sustentáveis dos retalhistas são refletidas positivamente na satisfação dos seus clientes.

No setor alimentar é conferida especial relevância à relação entre as preocupações ambientais e o comportamento dos consumidores. A tendência para uma maior consciência para os problemas ambientais, pela generalidade da população, propicia comportamentos e intenções de compra a favor do meio ambiente, por parte dos consumidores (Kim & Yun, 2019). Os autores de Groeve & Bleys (2017) corroboram essa opinião, acrescentando que existe uma maior satisfação nas mulheres em função do conhecimento de iniciativas sustentáveis.

Se uma empresa demonstrar transparência ambiental das suas ações, os consumidores ficam aptos a diferenciarem os produtos sustentáveis, atribuindo-lhes um valor superior. Neste caso, existem consumidores dispostos a pagar um preço mais elevado por produtos com menor

impacto ambiental. Por conseguinte, a satisfação aumenta pela descoberta e compra de uma escolha sustentável (Egels-Zanden & Hansson, 2016). Khosroshahi, Rasti-Barzoki e Hejazi (2019), afirmam que o nível de satisfação dos consumidores é superior quando a empresa aplica políticas de sustentabilidade.

Com base neste suporte teórico, apresenta-se a seguinte hipótese de investigação:

H11: O grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl influencia a satisfação com a marca

Numa ida a uma loja de retalho alimentar, os consumidores encontram inúmeros produtos similares de diferentes marcas, optando pelo que melhor corresponda às suas necessidades. Atualmente, denota-se uma tendência crescente para um consumo mais consciente e sustentado, como resposta aos problemas ambientais (Bhardwaj, 2019).

Um consumo sustentável tem em vista a redução do seu impacto no ambiente (Paavola, 2001). Os consumidores têm um papel fulcral na maior sustentabilidade das cadeias de fornecimento alimentar, em função das suas escolhas aquando do momento das compras alimentares.

A perceção do consumidor consiste na transição da perceção sensorial para o comportamento de compra. A perceção sensorial está associada ao modo como os indivíduos percecionam e processam os estímulos sensoriais, não apenas através dos sentidos, mas também das suas opiniões acerca das empresas e respetiva atividade produtiva. Portanto, o padrão de um consumo sustentável deriva das perceções de sustentabilidade dos consumidores e subsequentes atitudes e comportamentos. Este conceito permite às empresas compreender o pensamento dos seus consumidores e assim desenvolver estratégias de comunicação para a atração de novos consumidores e a sua lealdade (Sánchez-Bravo et al., 2020).

A atitude face à sustentabilidade está relacionada com a preocupação ambiental. A perceção individual é motivada pelo desejo de proteger o planeta, pelo que engloba atitudes e comportamentos (Fransson & Gärling, 1999). Em suma, a preocupação ambiental tem origem na consciencialização do indivíduo de consequências negativas para algo que valoriza, o que irá contribuir para as suas atitudes (Sánchez-Bravo et al., 2020). Por isso, a atitude face à sustentabilidade acarreta uma sensação de responsabilidade em direção a ações de proteção ambiental (Kumar et al., 2017).

É, portanto, inferida a última hipótese da presente investigação:

H12: A atitude face à sustentabilidade reforça a relação entre o grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl e a satisfação com a marca

Após a construção conceptual e a elaboração das hipóteses de investigação supramencionadas e presentes na tabela 1, ilustra-se de modo gráfico o modelo de análise proposto para o presente estudo, como é observado na figura 1:

Hipóteses que compõem o modelo teórico de análise	
H1	O nível de preços constitui um fator determinante de escolha de loja
H2	A qualidade global dos produtos constitui um fator determinante de escolha de loja
H3	O serviço constitui um fator determinante de escolha de loja
H4a	A variedade de produtos (sortido) constitui um fator determinante de escolha de loja
H4b	A variedade de marcas constitui um fator determinante de escolha de loja
H5	O ambiente de loja constitui um fator determinante de escolha de loja
H6	A conveniência constitui um fator determinante de escolha de loja
H7a	A periodicidade das promoções constitui um fator determinante de escolha de loja
H7b	O nível de descontos constitui um fator determinante de escolha de loja
H8	Os programas de fidelização constituem um fator determinante de escolha de loja
H9a	As práticas sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja
H9b	Os produtos sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja

H10	As práticas sustentáveis do Lidl constituem uma vantagem competitiva para o Lidl
H11	O grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl influencia a satisfação com a marca
H12	A atitude face à sustentabilidade reforça a relação entre o grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl e a satisfação com a marca

Tabela 1: Hipóteses do modelo teórico de análise

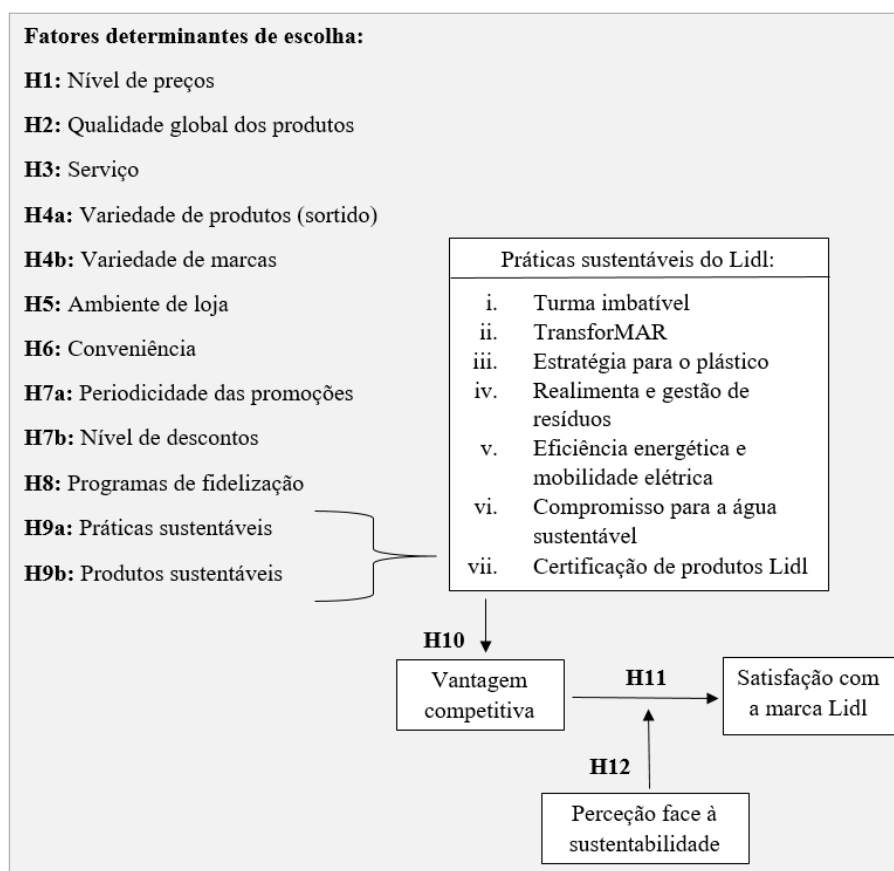


Figura 1: Desenho do modelo teórico de análise

Com o modelo de análise apresentado, é possível estabelecer uma proposta de método de investigação com vista à resposta dos objetivos do presente estudo e à operacionalização dos conceitos trabalhados.

Capítulo II - Método

Após a realização do enquadramento teórico com os conceitos relevantes para a problemática a ser estudada, impõe-se definir a metodologia adotada. Neste capítulo são abordados a questão de partida e os objetivos de investigação, os instrumentos e procedimentos para a recolha de dados e, por fim, o universo e a amostra da investigação.

1. Pergunta de Partida e objetivos da investigação

Na presente investigação é formulada a seguinte pergunta de partida: qual a influência das ações de sustentabilidade ambiental do Lidl na criação de vantagem competitiva e na satisfação dos consumidores?

Para conferir resposta a esta questão, estabeleceu-se como objetivo geral perceber o contributo das práticas de marketing sustentável, de foro ambiental, enquanto fator crítico de sucesso para a criação de vantagem competitiva e a satisfação dos consumidores, tendo por base o caso do Lidl em Portugal.

Por conseguinte, enumeram-se os seguintes objetivos específicos:

- i. Identificar os fatores determinantes de escolha de loja no retalho alimentar;
- ii. Compreender a atitude do consumidor face à sustentabilidade;
- iii. Perceber se a atitude face à sustentabilidade foi reforçada no decorrer da pandemia COVID-19;
- iv. Aferir se a sustentabilidade ambiental é uma vantagem competitiva para o Lidl;
- v. Compreender o grau de conhecimento das práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl;
- vi. Analisar se a sustentabilidade ambiental contribui para a satisfação dos consumidores do Lidl;
- vii. Perceber se a atitude face à sustentabilidade ambiental reforça a relação entre as práticas ambientais do Lidl e a satisfação.

1.1. O caso do Lidl Portugal

O Lidl pertence ao grupo *Schwarz*, o maior retalhista europeu e um dos principais a nível mundial. Trata-se de uma multinacional de supermercados, cuja origem remonta aos anos 30 na Alemanha. Está presente em Portugal desde 1995, aquando da inauguração simultânea de 13

lojas e do primeiro entreposto em Sintra. Atualmente, possui mais de 250 lojas em Portugal Continental. O Lidl Portugal obteve diversos prémios relativos à qualidade dos seus produtos e à satisfação dos clientes, tendo sido premiado enquanto *Retailer of the Year* 2018-2019, sendo a primeira empresa retalhista em Portugal a alcançar o título, que renovou em 2019-2020 e 2020-2021 (Lidl Portugal, 2021). Em termos do compromisso com a sustentabilidade, em 2020 demarcou-se também por ser membro fundador do Pacto Português para os Plásticos, que integra a Rede dos Pactos para os Plásticos da Fundação *Ellen MacArthur* (Costa, 2020b; Lidl Portugal, 2021).

O Lidl Portugal engloba práticas ambientais em toda a sua cadeia de valor, assumindo o compromisso de forma contínua para um país e um planeta mais sustentáveis. Com a finalidade de consciencializar e proporcionar aos consumidores meios de integrar hábitos sustentáveis nas suas rotinas, em 2020, o Lidl Portugal, em parceria com o Eletrão, Quercus e ANP | WWF – Associação Natureza Portugal – elaborou um guia de boas práticas ambientais denominado “Mais Ambiente”. Este projeto veio reforçar inúmeras iniciativas já existentes no âmbito do eixo estratégico da empresa de proteção do meio ambiente (Lidl Portugal, 2020).

1.1.1. Turma imbatível

A ação, denominada por Turma imbatível, objetiva a sensibilização das crianças para temáticas como a sustentabilidade ambiental e o consumo responsável. Pretende-se, assim, impactá-las a longo prazo, através de projetos lúdicos de aprendizagem no âmbito da sustentabilidade e da alimentação sustentável. Esta é uma iniciativa apoiada pela Direção-Geral da Educação, a Direção-Geral da Saúde, da Agência Portuguesa do Ambiente e pela Associação Nacional de Produtores de Pera Rocha e já foi realizada 8 vezes em anos consecutivos em diversas escolas primárias do país (Lidl Portugal, 2020, Costa, 2020b). No ano corrente decorre a 9ª edição, na qual 100 escolas, com crianças do 1º ciclo do ensino básico, podem candidatar-se a receber um jogo de tabuleiro gigante que versa sobre a sustentabilidade. Neste jogo, as crianças são o peão da atividade, resolvendo desafios que promovem a curiosidade e o trabalho em equipa (Lidl Portugal, 2021).

No ano letivo 2019/2020, a Turma Imbatível levou às escolas uma peça de teatro, com mensagens simples e que transmitiam comportamentos adaptáveis à rotina das crianças, com vista a um estilo de vida mais sustentável. Após o encerramento das escolas, no contexto da pandemia COVID-19, este projeto educativo foi adaptado em vídeos, conteúdo para as redes sociais e materiais didáticos no digital (Lidl Portugal, 2021).

Também com vista a sensibilizar as crianças para a sustentabilidade, em setembro de 2019, o Lidl lançou a campanha “Guardiões da Terra”, que consistiu num conjunto de seis personagens que iriam salvar o planeta da poluição, colecionáveis em conjuntos de peluche e caneca. No seu conjunto, incentivavam a perceção da importância da proteção das florestas, da limpeza dos oceanos e das praias, de uma alimentação sustentável com produtos bio, da redução do desperdício e da conservação de energia (Costa, 2020b).

1.1.2. TransforMAR e a estratégia para o plástico

O TransforMAR consiste em desafiar a população portuguesa a recolher plásticos que serão convertidos em equipamentos comunitários, estando em conformidade com o compromisso do Lidl em 2018 de redução do plástico. Este projeto pioneiro do Lidl Portugal e da Eletrão, já com 3 edições, obteve a parceria da Associação Bandeira Azul da Europa, Quercus, Associação Zero, Agência Portuguesa do Ambiente e da Brigada do Mar, tendo também o apoio do Ministério do Ambiente e da Ação Climática. O valor do plástico recolhido retorna à comunidade, por meio de doações a Instituições Particulares de Solidariedade Social. Em suma, além da promoção da economia circular, almeja-se estimular a mudança de comportamentos com vista à sustentabilidade ambiental. Deste modo, através da recuperação, reutilização, reciclagem e redução dos materiais plásticos, incentiva-se a introspeção dos comportamentos da sociedade (Lidl Portugal, 2020; Costa, 2020b).

Mais especificamente no que concerne à redução do plástico na sua área de atividade, o Lidl, que foi o primeiro supermercado a terminar com a venda de sacos de plástico em Portugal, tem uma estratégia internacional com cinco áreas de intervenção. Designada por *REset Plastic*, do Grupo *Schwarz*, almeja reduzir o plástico, o desenho de embalagens recicláveis, recolher, separar e reciclar o plástico, a promoção da redução do plástico do meio ambiente e o investimento no estudo e desenvolvimento de novas soluções e aprendizagem para a reciclagem. A empresa compromete-se, até 2025, com o *design* de 100% de embalagens recicláveis de marca própria e com 20% da redução do seu consumo de plástico (Lidl Portugal, 2020, Costa, 2020b). Neste âmbito, deu-se a iniciativa de venda de sacos reutilizáveis e recicláveis para o transporte de frutas e legumes em comemoração do dia 3 de julho, data que assinala o Dia Internacional Sem Sacos de Plásticos (Costa, 2020b).

1.1.3. Realimenta e a gestão de resíduos

O desperdício e a doação de bens alimentares são temas centrais para o Lidl Portugal. Por conseguinte, surgiu o projeto Realimenta, precisamente para a doação das quebras de loja em

condições de consumo, mas não de comercialização, e, em simultâneo, do desperdício alimentar em loja, como parte da responsabilidade social do combate à fome (Lidl Portugal, 2020).

Ademais, há sete anos que a empresa se associa às campanhas do Banco Alimentar, na recolha e distribuição de produtos e apoio a cerca de 2500 instituições de solidariedade social, que entregam refeições ou cabazes de alimentos a mais de 400 mil pessoas (Lidl Portugal, 2021).

Quanto aos resíduos decorrentes da operação da atividade económica, procura-se a sua valorização e promoção da economia circular. Como tal, a empresa pretende reduzir a quantidade de resíduos indiferenciados em entreposto (Lidl Portugal, 2020). A abordagem estratégica consiste em reduzir, valorizar e sensibilizar. Para reduzir os resíduos da operação e de matérias-primas no fornecimento, aposta-se na otimização da atividade da empresa e na gestão adequada dos recursos naturais. Para a valorização dos resíduos colocados em aterro, são geridos e separados, de modo a promover-se a economia circular. Por fim, a sensibilização decorre da formação dos colaboradores para práticas de reciclagem e de redução da pegada ambiental (Lidl Portugal, 2021).

1.1.4. Eficiência energética e a mobilidade elétrica

O Lidl Portugal, o primeiro retalhista no país a obter a certificação de gestão energética ISO 50001, possui 100% de energia verde em toda a sua rede de lojas, entrepostos e sede. Com o fim de alcançar a máxima eficiência, procura a gestão eficiente dos recursos necessários para o funcionamento das suas instalações, o que inclui a energia (Lidl Portugal, 2020). Foram também instalados sistemas fotovoltaicos em três lojas e é um objetivo a instalação do equipamento em novas lojas (Lidl Portugal, 2021).

Neste sentido, assumiu o compromisso de instalar mais de 50 postos de carregamento de carros elétricos em lojas nacionais. Deste modo, é pretendido alinhar as preocupações ambientais da empresa com a oferta de conveniência para os seus consumidores e uma melhoria da sua experiência de compra, o que em simultâneo resulta na promoção de escolhas sustentáveis a nível ambiental (Lidl Portugal, 2020; Lidl Portugal, 2021).

Com o apoio institucional do Ministério do Ambiente e da Ação Climática, esta iniciativa reforça a contribuição para uma mobilidade mais sustentável e alia-se ao objetivo de Portugal atingir a neutralidade carbónica até 2050 (Lidl Portugal, 2021).

1.1.5. Compromisso para a água sustentável

Com vista a fazer a gestão consciente de água, o Lidl Portugal apoia a iniciativa de

certificados que sejam reconhecidos e a garantia de padrões mínimos para as ações de produção sustentáveis, nomeadamente através da utilização de produtos certificados no seu sortido (Lidl Portugal, 2021).

A agricultura consome elevados volumes de água e, sendo a génese de grande parte da receita do Lidl, é essencial limitar os efeitos negativos do uso da água e ter em consideração os desafios regionais. Através de análises de risco à água, é possível estruturar o seu uso com os fornecedores, de um modo mais sustentável (Lidl Portugal, 2021).

O Lidl é ainda membro da *Alliance for Water Stewardship*, o primeiro *standard* global e internacional que tem como finalidade o alcance do uso de água que seja socialmente justo, sustentável a nível ecológico e com benefícios económicos (Lidl Portugal, 2020).

1.1.6. Certificação de produtos

O Lidl detém como estratégia a aposta na qualidade dos produtos, ao melhor preço e com elevados padrões sociais e ambientais, de modo a tornar o consumo dos seus clientes o mais sustentável possível. Neste âmbito, assumem-se como relevantes a proteção do ambiente, a segurança no trabalho e a justa remuneração. Para tal, são realizadas auditorias que almejam assegurar a qualidade, a segurança alimentar e os direitos humanos. Além disso, os fornecedores de marca própria são 100% certificados quanto à qualidade e segurança alimentar e procura-se o aumento de certificações *Fairtrade*, *Rainforest Alliance*, *UTZ* e *Bio* nos produtos (Lidl Portugal, 2021).

A certificação *Fairtrade* assegura que pequenos agricultores de países em desenvolvimento têm acesso a rendimentos justos e a melhores condições de trabalho. A *Rainforest Alliance* e a *UTZ*, organizações sem fins lucrativos fundidas desde 2018, certificam que os agricultores tiveram formação para a preservação da biodiversidade de plantas e animais, assim como para a utilização de métodos agrícolas inteligentes e sustentáveis. No que concerne à *Bio*, corresponde a produtos biológicos, que derivam de uma agricultura sem a utilização de agroquímicos e respeitam condições rigorosas de produção, preparação, transporte e armazenamento (Lidl Portugal, 2021).

Nos produtos de marca própria do Lidl, estes certificados encontram-se em produtos como o cacau, café, chá e frutas e legumes. As certificações constituem um apoio e incentivo aos pequenos produtores e organizações internacionais sustentáveis. No caso do café, dos chás verde, preto e rooibos, as bananas e os abacaxis de marca própria são 100% certificados (Lidl Portugal, 2021).

Outras certificações encontram-se no pescado, nomeadamente no bacalhau, e ainda no óleo de palma utilizado em produtos Lidl. De modo a auxiliar na prevenção da sobrepesca e a garantir métodos de pesca sustentáveis e a rastreabilidade do pescado de marca Lidl, são utilizadas as certificações MSC – *Marine Stewardship Council* – e ASC – *Aquaculture Stewardship Council*. Quanto ao óleo de palma, possui o selo RSPO – *Roundtable on Sustainable Palm Oil* – promove a origem sustentável deste ingrediente, no que respeita aos métodos de cultivo e no respeito pelos direitos das comunidades locais da produção (Lidl Portugal, 2021).

São também certificados os têxteis, assim como os produtos de papel, cartão ou madeira. Deste modo, procuram-se eliminar produtos químicos possivelmente prejudiciais e reduzir a contaminação da água e a poluição na produção dos têxteis. Denota-se também como importante a obtenção de madeira de fontes sustentáveis, para evitar uma extração que propicie a desflorestação e a degradação por incêndios (Lidl Portugal, 2021).

2. Tipo de investigação

A presente investigação recorre ao método dedutivo de produção do conhecimento científico, uma vez que, objetiva-se testar o conhecimento teórico através da investigação empírica (Creswell, 2014). É pretendido compreender a influência das práticas de sustentabilidade de um retalhista alimentar na criação de vantagem competitiva e na satisfação dos consumidores, a partir do teste de um conjunto de hipóteses.

Optou-se por uma abordagem metodológica quantitativa, com recurso ao inquérito por questionário enquanto técnica de recolha de informação. Esta opção deriva do facto dos temas e conceitos associados à sustentabilidade ambiental estarem vastamente explorados pela literatura, nomeadamente pela crescente consciencialização da sua relevância para a sociedade e o impacto das práticas das empresas, com o intuito de testar as hipóteses previamente apresentadas por outros autores. Por conseguinte, é avaliada as relações entre variáveis que, por sua vez, são analisadas através de procedimentos estatísticos (Creswell, 2014).

3. Instrumentos para a recolha de dados

Conforme referido anteriormente, o instrumento selecionado para a recolha de dados é um inquérito por questionário (anexo 3). Esta técnica de recolha de dados consiste em apresentar, a um conjunto de inquiridos, um grupo de questões relativas às suas opiniões,

atitudes e nível de conhecimento ou consciência de acordo com a temática e os objetivos da investigação. Como principais vantagens, salienta-se a quantificação e análises de correlação dos dados obtidos, assim como a representatividade da população, embora limitada por uma margem de erro (Quivy & Campenhoudt, 2005). As questões foram construídas com o fim de não comprometer a opinião dos inquiridos, sendo a resposta individual e anónima, através da internet. Deste modo, procura-se responder à questão de partida e às hipóteses de investigação previamente definidas.

Com exceção do género, com hipótese de resposta aberta, todas as questões são do tipo fechado, com o fim de objetivar as respostas recebidas, tal como facilitar o processo de preenchimento por parte do inquirido e o tratamento de dados. No total, o questionário é composto por 40 perguntas, sem considerar as últimas 6 de caracterização da amostra, distribuídas por 5 grupos, como se observa na tabela 1.

Primeiramente, foi realizada uma apresentação do tema da investigação, a finalidade do questionário, assim como a garantia de confidencialidade e anonimato do seu preenchimento. O primeiro grupo de questões objetivou a identificação de comportamentos de compra e fatores determinantes de escolha, pelo que engloba as questões 1-10. A décima questão é de despiste, pois apenas quem tenha frequentado uma loja Lidl prossegue com o questionário. Deste modo, é reunida informação acerca da avaliação dos fatores determinantes de escolha de loja dos consumidores em geral e não apenas de quem está familiarizado com as lojas Lidl. O grupo seguinte, restrito a consumidores do Lidl, refere-se à satisfação dos clientes, com o grupo de questões 11. A atitude face à sustentabilidade é a temática do terceiro grupo (questões 12-16), incluindo o impacto do COVID-19. A questão 17 constitui também uma questão de filtro, permitindo a continuidade do questionário apenas aos consumidores que têm conhecimento das iniciativas ambientais do Lidl. Por fim, o último grupo corresponde ao perfil sociodemográfico dos inquiridos, com as perguntas 18-23. É de salientar que todos os grupos de questões contêm uma breve explicação para auxiliar o preenchimento do questionário, assim como as questões relativas aos fatores determinantes de escolha e às iniciativas de sustentabilidade ambiental do Lidl.

No questionário, a escala utilizada foi a escala ordinal de Likert, constituída por 5 níveis, com o objetivo de medir o grau de importância dos fatores determinantes de escolha e o nível de concordância com as afirmações apresentadas relativamente à familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl, atitude face à sustentabilidade e satisfação com a marca Lidl.

Esta estrutura é pormenorizada na seguinte tabela:

Grupo I		
Pergunta	Objetivos e hipóteses	Escala
1. Com que frequência realiza compras de bens alimentares?	Caracterização dos hábitos de compra da amostra	Escolha múltipla
2. Em média, qual o valor de uma compra sua de bens alimentares?		Escolha múltipla
3. Avalie a importância dos seguintes fatores na escolha do local de compra – Nível de preços; qualidade global dos produtos; serviço; variedade de produtos; variedade de marcas; ambiente da loja; conveniência; periodicidade das promoções; nível de descontos; programas de fidelização; práticas e projetos sustentáveis; produtos sustentáveis.	Aferir os fatores determinantes de escolha de loja. Hipóteses: de H1 até H9	Escala de likert: concordância de 1 nada importante até 5 muito importante
4. Em relação ao Lidl, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Lidl nos fatores apresentados. Hipótese: H10	
5. Em relação ao Auchan, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Auchan nos fatores apresentados. Hipótese: H10	
6. Em relação ao Continente, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Continente nos fatores apresentados. Hipótese: H10	
7. Em relação ao Intermarché, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Intermarché nos fatores apresentados. Hipótese: H10	
8. Em relação ao Minipreço, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Minipreço nos fatores apresentados. Hipótese: H10	

9. Em relação ao Pingo Doce, avalie o desempenho nos seguintes fatores.	Determinar o desempenho do Pingo Doce nos fatores apresentados. Hipótese: H10	
10. Frequenta ou já frequentou alguma loja Lidl para realizar compras?	Pergunta de filtro.	Sim ou não (avança para a pergunta 18).
Grupo II		
11.1. Recomendo vivamente fazer compras no Lidl a amigos ou familiares.	Avaliar a satisfação em relação à experiência em lojas Lidl e com os produtos das suas marcas. Hipótese: H11	Escala de likert: concordância de 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente. Adaptada de Chun e Davies (2006).
11.2. Agrada-me ser associado às marcas Lidl.		Escala de likert: concordância de 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente. Adaptada de Erdem e Swait (2004).
11.3. Os produtos de marca Lidl cumprem as minhas expectativas.		
11.4. Os produtos de marca Lidl são de confiança		Escala de likert: concordância de 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente. Adaptada de Voorhees, Brady e Horowitz (2006).
11.5. Os produtos de marca Lidl não prometem ser algo que não são		
11.6. A minha imagem dos produtos Lidl é positiva.		
11.7. Considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas.		
11.8. Antecipo que ficarei satisfeito com o serviço ao consumidor recebido no Lidl.		
11.9. Antecipo que ficarei contente com a decisão de comprar no Lidl.		
11.10. Considerando a minha experiência, estou satisfeito com as lojas Lidl.		
11.11. O Lidl tem excedido as minhas expectativas		

Grupo III		
12.1. Faço um esforço por encontrar produtos em embalagens sustentáveis.	Averiguar a atitude face à sustentabilidade. Hipóteses: H12	Escala de likert: concordância de 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente. Adaptada de Matthes e Wonneberger (2014).
12.2. Trocaria as marcas que compro habitualmente por uma alternativa sustentável.		
12.3. Já optei por produtos devido a razões ecológicas.		
12.4. Quando há a opção entre dois produtos semelhantes, opto pelo que for mais benéfico para o ambiente.		
12.5. Tenho uma atitude positiva por produtos sustentáveis.		
12.6. Sinto orgulho ao comprar/usar produtos sustentáveis.		
13. No decorrer da pandemia COVID-19, como evoluiu a sua preocupação ambiental?	Compreender mudanças nos hábitos de compra sustentáveis com o surgimento do COVID-19	Diminuiu, manteve-se igual ou aumentou.
14. Durante a pandemia COVID-19, passou a ter preferência por produtos embalados ou avulso/soltos?		Não alterei a preferência, embalados ou avulso.
15.1. Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos em embalagens sustentáveis		Escala de likert: concordância de 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente. Adaptada de Matthes e Wonneberger (2014).
15.2. Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos de produção sustentável.		
16. Tem conhecimento de iniciativas sustentáveis do Lidl, nomeadamente a retirada de venda de sacos de plástico?	Pergunta de filtro.	Sim ou não (avança para a pergunta 17).
Grupo IV		
17.1. Turma imbatível	Perceber o grau de familiaridade com as	Escala de likert: concordância de 1 muito fraco a 5 muito forte.
17.2. TransforMAR		
17.3. Estratégia para o plástico.		
17.4. Realimenta e gestão de resíduos.		
17.5. Eficiência energética.		

17.6. Mobilidade elétrica.	iniciativas sustentáveis do Lidl.	Adaptada de Machleit, Allen e Madden (1993).
17.7. Compromisso sustentável para a água.		
17.8. Certificação de produtos Lidl.		
Grupo V		
Género.	Caracterização sociodemográfica.	Sim, não ou outra opção.
Idade.		Escolha múltipla.
Distrito de residência.		
Habilitações literárias.		
Situação profissional.		
Rendimentos mensais.		

Tabela 2: Composição dos grupos do questionário

4. Procedimentos utilizados na recolha de dados

Os questionários foram administrados no *Google Forms*, uma plataforma intuitiva e de possível preenchimento em diferentes dispositivos, com divulgação a conhecidos da investigadora e nas suas redes sociais, mais especificamente no Facebook e Instagram, para indivíduos com variadas características sociodemográficas. Este processo decorreu entre 26 de março e 19 de agosto de 2021.

4.1. Questionário exploratório

De modo a averiguar os concorrentes do Lidl, para comparação da sua performance nos fatores determinantes de escolha de uma loja de retalho alimentar, realizou-se um questionário exploratório. Com o recurso à plataforma *online Google Forms*, o questionário esteve online para recolha de respostas desde 26 de março até 5 de abril de 2021 e foram obtidas 27 respostas. O questionário, apresentado no anexo 1, foi composto por quatro perguntas de caracterização demográfica – género; faixa etária, habilitações literárias e distrito de residência – e uma questão relativa às lojas do retalho alimentar frequentadas pela amostra.

O Lidl, Aldi, Auchan, Continente, Pingo Doce, E.Leclerc, Minipreço e Intermaché foram as lojas de resposta à questão colocada. Foi também dada a opção de escrita de uma loja de retalho alimentar frequentada que não estivesse referida, mas não foi utilizada, o que indica que foram descritas as opções mais relevantes.

A seleção das opções de resposta na construção da questão, derivou da Autoridade da

Concorrência (2010), que destacou como os grandes grupos retalhistas, em Portugal, os grupos detentores das referidas insígnias, ou seja, Schwarz, Aldi, Auchan, Sonae Distribuição, Jerónimo Martins, E.Leclerc, Carrefour e Os Mosqueteiros, pela respetiva ordem. Estes grupos também compõem o barómetro de distribuição da Marktest (2007). Esta informação é coerente com a comparação de quotas de mercado e designação de concorrentes pela Sonae Distribuição (2018).

Os resultados obtidos demonstraram maior frequência das lojas da insígnia continente (81,5%), seguido do Pingo Doce (55,6%) e do Lidl (48,1%). Também com alguma relevância, ambos com 18,5% da amostra, são frequentados o Auchan e o Intermaché, e, com 14,8% o Minipreço. As menores percentagens de resposta correspondem ao Aldi, que deteve 7,4%, e ao E.Leclerc, com apenas 3,7%. Por este motivo, as insígnias selecionadas para a inclusão do questionário final, além do Lidl, foram o Continente, Pingo Doce, Auchan, Intermaché e o Minipreço.

4.2 Pré-teste

Após a definição das lojas das insígnias a incluir, através do questionário exploratório, e com o intuito de averiguar a qualidade do questionário elaborado e os seus potenciais problemas, foi realizado um pré-teste (anexo 2). Utilizando a plataforma *online Google Forms*, foi aplicado, entre 17 e 23 de maio de 2021, a 13 indivíduos. À semelhança do questionário exploratório, a amostra é composta pelos géneros feminino e masculino, de diferentes faixas etárias e distritos de residência. É de salientar que a totalidade dos inquiridos afirmou frequentar/ já ter frequentado lojas Lidl.

Quanto às recomendações obtidas nesta fase, contribuíram para a melhoria e melhor compreensão das questões. A maior dificuldade apresentada era na interpretação da opção de resposta neutra para quem não tivesse opinião formada acerca das lojas de uma determinada insígnia, sendo simplificada a linguagem utilizada. Foram também reestruturadas questões, para uma melhor articulação como um todo.

Após as alterações necessárias, procedeu-se à elaboração da versão final do questionário.

5. Universo da investigação e amostra

O universo da amostra e a população alvo da presente investigação são todos os consumidores portugueses, independentemente do género, que já tenham frequentado uma ou mais insígnias de retalho alimentar abordadas no questionário. Por conseguinte, a sua

experiência permite-lhes aferir quais os fatores determinantes de escolha de uma loja de Retalho alimentar. Salienta-se ainda a importância de ser cliente do Lidl e, particularmente, quem ter conhecimento das suas iniciativas de sustentabilidade ambiental, para validar as hipóteses da investigação relacionadas com esta insígnia.

A amostra caracteriza-se por ser não aleatória por conveniência simples, sendo constituída por 241 indivíduos, dos quais 237 frequentam ou frequentaram a insígnia Lidl e 185 estão familiarizados com as iniciativas de sustentabilidade atuais.

6. Procedimentos utilizados na análise de dados

Com a finalidade de analisar os dados recolhidos, utilizou-se maioritariamente o programa IBM SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences* – versão 27 no Windows 10. Em primeiro lugar, foi realizada uma caracterização da amostra, dos seus hábitos de compra e do comportamento no decorrer da pandemia COVID-19, através de uma análise estatística das variáveis.

A análise completa dos dados recolhidos foi elaborada recorrendo a técnicas de análise estatística que englobam a caracterização da amostra do estudo, a análise da confiabilidade das escalas utilizadas tendo como indicador o alfa de Cronbach, a análise exploratória fatorial com recurso ao método das principais componentes. Para a validação do modelo teórico e hipóteses implícitas foi realizado o teste não paramétrico de Wilcoxon e aplicou-se o modelo de regressão linear simples.

Capítulo III - Resultados

Após a recolha dos dados do questionário, procedeu-se à sua análise e apresentação de conclusões no presente capítulo.

1. Caracterização da amostra e dos seus hábitos de compra

Na amostra do presente estudo, o género predominante é o feminino (72,6%), com o género masculino a representar 27,4% da amostra, conforme se apresenta na figura 1.

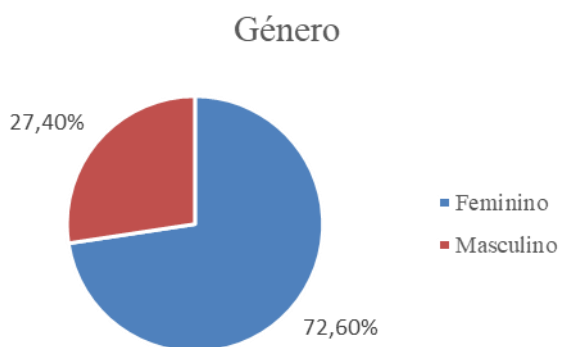


Figura 1. Género da amostra

No que concerne à idade, foram obtidas respostas em todas as faixas etárias presentes no questionário, concentrando-se a maioria das respostas no grupo etário entre 18 e 25 anos (68,5%). Segue-se a classe de idades compreendidas entre os 26 e os 32 anos (14,5%). Em oposição, os grupos etários entre 54 e 60 anos e mais de 60 anos, são os menos representados, ambos com 2 respostas, o que corresponde a 0,8%. É, portanto, possível afirmar que a amostra incide sobretudo na população mais jovem, tendo mais de metade, no máximo, 25 anos, conforme a tabela seguinte:

Respostas	Frequência	Percentagem
18 – 25 anos	165	68,5%
26 – 32 anos	35	14,5%
33 -39 anos	19	7,9%
40 – 46 anos	14	5,8%
47 – 53 anos	4	1,7%
54 – 60 anos	2	0,8%
Mais de 60 anos	2	0,8%
Total	241	100%

Tabela 3: Faixa etária da amostra

Quanto ao distrito de residência, embora se encontrem inquiridos de todos os distritos de Portugal, quase metade da amostra (47,3%) referiu Lisboa, sendo Setúbal o 2º distrito mais selecionado (15,4%), conforme a tabela apresentada de seguida.

Respostas	Frequência	Percentagem
Arquipélago da Madeira	2	0,8
Arquipélago dos Açores	3	1,2
Aveiro	7	2,9
Beja	5	2,1
Braga	8	3,3
Bragança	1	,4
Castelo Branco	2	,8
Coimbra	6	2,5
Évora	4	1,7
Faro	8	3,3
Guarda	1	,4
Leiria	11	4,6
Lisboa	114	47,3
Portalegre	2	,8
Porto	11	4,6
Santarém	13	5,4
Setúbal	37	15,4
Vila Real	2	,8
Viseu	4	1,7
Total	241	100,0

Tabela 4: Distrito de residência da amostra

A nível das habilitações literárias constata-se que mais de metade da amostra possui o grau académico de licenciado (61,8%), um valor substancialmente elevado face à segunda resposta mais frequente, o ensino secundário (23,2%). A menor representação corresponde ao doutoramento, apenas com 0,4% das respostas. Na figura seguinte, apresentam-se estes resultados.

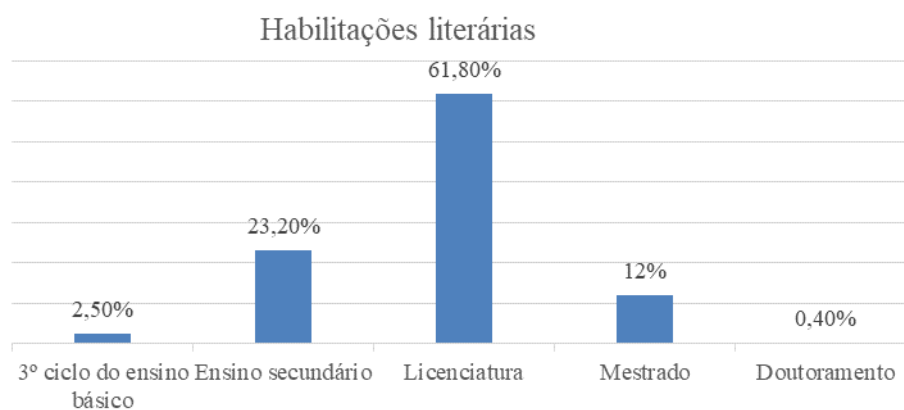


Figura 2: Habilitações literárias da amostra

No âmbito profissional e conforme a figura 3, a maioria dos respondentes afirma ser trabalhador por conta de outrem (40,2%), estudante (29,5%) e trabalhador-estudante (25,3%). Em menor percentagem, estão os inquiridos que trabalham por conta própria (2,9%) e os desempregados (2,1%), conforme a figura 3.

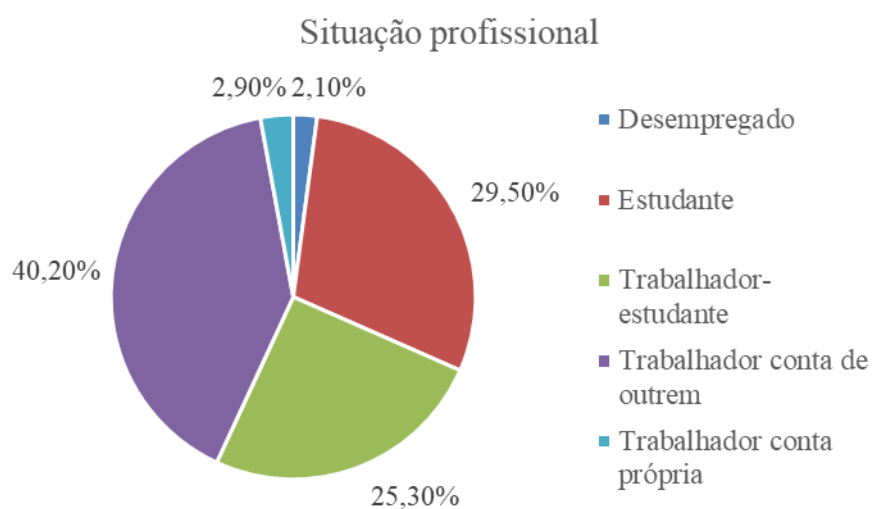


Figura 3: Situação profissional da amostra

No que diz respeito ao rendimento mensal individual, quase metade da amostra (47,3%) refere auferir entre 501 e 1000 euros, tendo 29,9% os indivíduos referido que auferem menos de 500 euros. Acima de 2000 euros, encontra-se a menor taxa de respondentes (2,1%). A figura 4 ilustra estes resultados.

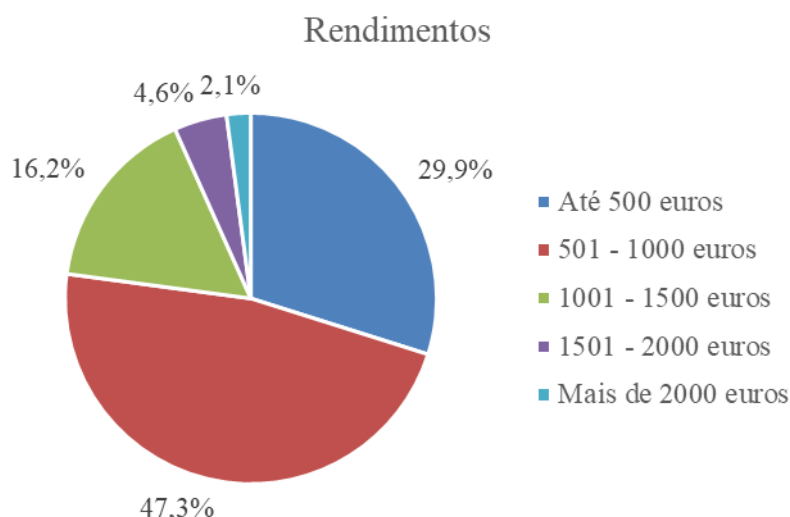


Figura 4: Rendimentos mensais da amostra

Quanto à frequência de compra de bens alimentares a maioria dos inquiridos (44,8%) fá-lo entre 1 a 2 vezes por semana, seguindo-se o grupo de inquiridos com uma frequência de compras de 3 a 4 vezes por mês (28,2%). A menor preferência está em visitar as lojas de retalho alimentar entre 6 e 7 vezes por semana (2,1%), conforme se pode verificar na figura seguinte.

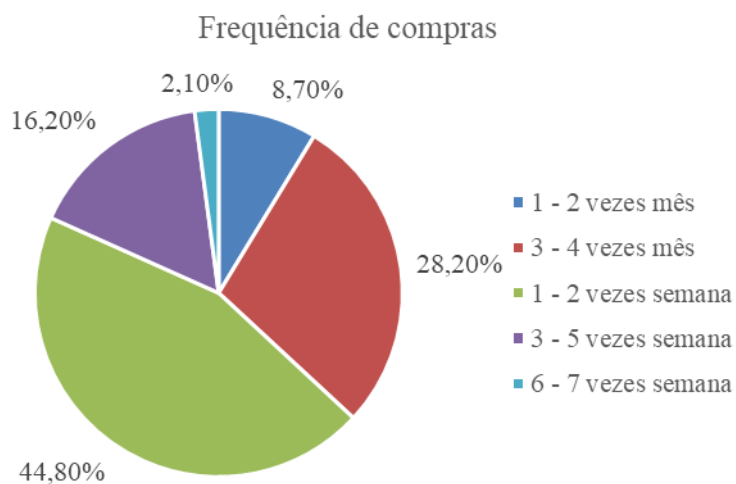


Figura 5: Frequência de compras da amostra

Na figura 6 é apresentado o valor médio gasto numa visita a uma loja de retalho alimentar. Constata-se que apenas 1,24% dos indivíduos gastam até 5 euros. Em oposição, 31,95% realizam compras, cujo valor médio varia entre 21 e 35 euros.

Conjugando estes resultados com a frequência de compras, indicia que a generalidade da

amostra opta por frequentar menos vezes as insígnias de retalho alimentar e gastar um valor mais elevado por visita, evitando inúmeras deslocações.

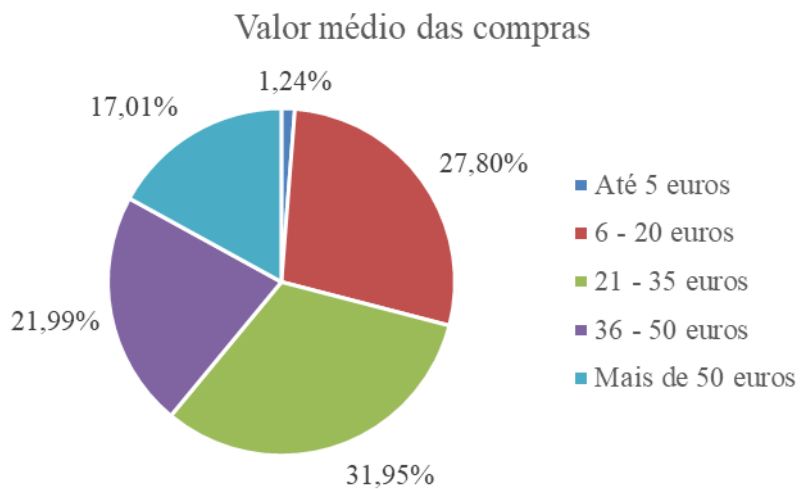


Figura 6: Valor médio de compras da amostra

Conforme a figura 7, 98,34%, ou seja, 237 indivíduos, afirmaram frequentar ou já terem frequentado as lojas Lidl, estando aptos para prosseguir e conferir a sua opinião e satisfação com a experiência. Por conseguinte, apenas 1,66% não estava familiarizado com a insígnia.

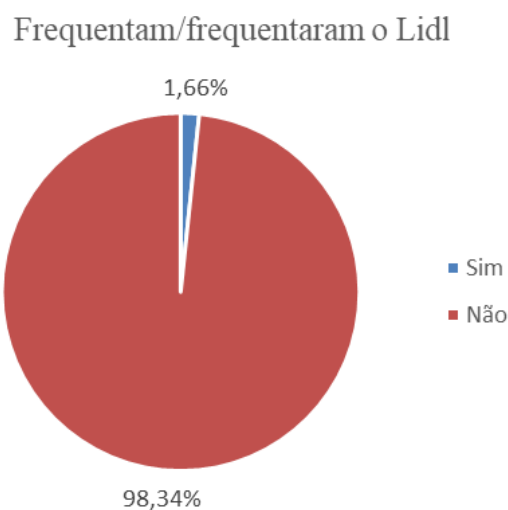


Figura 7: Percentagem que é consumidor do Lidl

Quando indagados sobre as iniciativas de sustentabilidade ambiental do Lidl, 185 indivíduos (78,06%) consideraram estar familiarizados com essas práticas sustentáveis, com 21,94 dos inquiridos que frequentam ou frequentaram as lojas Lidl a desconhecer tais iniciativas. Na figura 8 apresentam-se estes resultados.

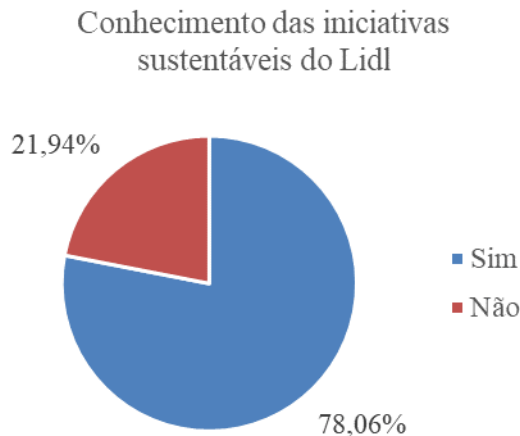


Figura 8: Conhecimento das iniciativas do Lidl

2. Análise descritiva do comportamento dos consumidores no decorrer da pandemia COVID-19

Conforme a figura 9, a amostra divide-se entre os indivíduos cujas preocupações ambientais não foram influenciadas pela pandemia COVID 19 (52,32%), e os que manifestaram um aumento na sensibilidade relativa às questões ambientais para o mesmo período (45,99%). Apenas 1,69% dos indivíduos assinalaram um decréscimo na preocupação ambiental.

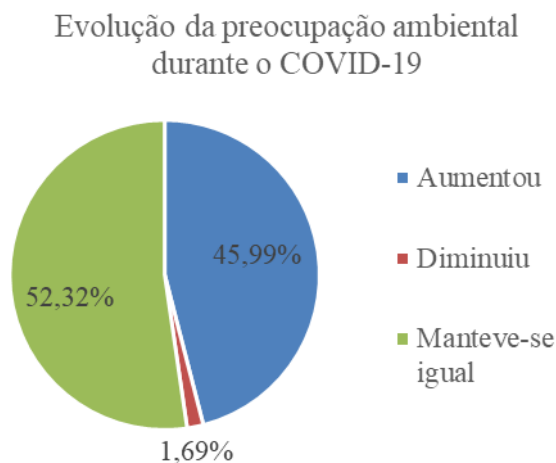


Figura 9: Evolução da preocupação ambiental durante o COVID-19

Para a maioria dos inquiridos (64,56%) não se alterou a respetiva preferência do embalamento dos produtos Contudo, 20,25% escolheu adquirir produtos avulso, um valor superior aos 15,19% que preferem produtos embalados, o que usualmente contém materiais plásticos. Estes resultados são apresentados na figura seguinte.

Preferência por produtos embalados/avulso

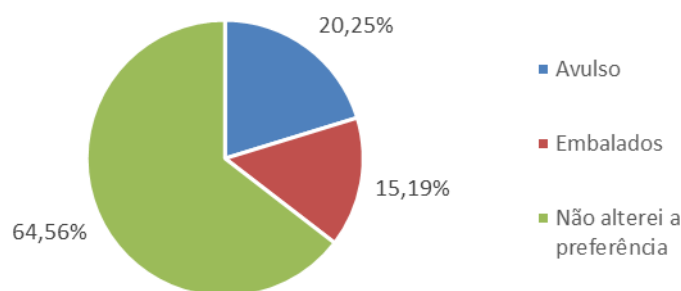


Figura 10: Preferência por produtos embalados/avulso

Conforme os resultados apresentados na tabela 5 pode concluir-se que a pandemia não surtiu efeitos nas práticas sustentáveis dos inquiridos, tanto nível de embalagens como de produtos.

	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Variância
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos em embalagens sustentáveis	3,38	3	3	0,95	0,91
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos de produção sustentável	3,42	3	3	0,96	0,92

Tabela 5: Comportamento durante o COVID-19

3. Avaliação dos fatores determinantes de escolha

Inicialmente, procedeu-se à aplicação do teste do teste de Kolmogorv Smirnov a fim de validar a hipótese nula da distribuição normal das variáveis. Com base no resultado, verifica-se que as variáveis registam um $p\text{-value} < 0,001$, o que resulta na rejeição da hipótese nula e na consequente aceitação da hipótese alternativa e conclusão de que as variáveis em causa não obedecem a uma distribuição normal.

Consequentemente, procedeu-se à aplicação do teste não paramétrico Wilcoxon para a validação das hipóteses H1 até H9b, ou seja, para validar se as variáveis em causa constituem fatores determinantes de escolha. Neste caso, a hipótese nula afirma que a mediana é menor ou igual a 3, sendo necessária a sua rejeição para a validação das hipóteses supramencionadas.

Para as variáveis, nível de preço, qualidade global dos produtos e o ambiente de loja, rejeita-se a hipótese nula ($p\text{-value} < 0,001$), concluindo-se que são fatores determinantes de escolha. Dado que apresentam uma mediana de valor igual a 5, podemos afirmar que são os fatores mais valorizados aquando da escolha de uma loja alimentar.

No serviço, variedade de produtos (sortido), variedade de marcas, conveniência, periodicidade das promoções, nível de descontos, práticas sustentáveis e produtos sustentáveis, foi igualmente obtido um $p\text{-value}$ de $<0,001$, pelo que é rejeitada a hipótese nula. Confirma-se uma mediana de valor 4, o que também indica serem fatores determinantes de escolha.

O único fator de mediana igual ao valor 3 foram os programas de fidelização. E, de acordo com o $p\text{-value} >0,05$ (0,214) no teste wilcoxon, aceita-se a hipótese nula. Conclui-se que os programas de fidelização não demonstraram ser um fator determinante de escolha.

Estes resultados são apresentados na tabela seguinte:

Fatores determinantes de escolha	Média	Mediana	Desvio padrão	Shapiro-Wilk	P value	Wilcoxon	P value
Nível de preços	4,46	5	0,68	0,714	$<0,001$	28555	$<0,001$
Qualidade global dos produtos	4,53	5	0,62	0,683	$<0,001$	28865	$<0,001$
Serviço	3,87	4	0,82	0,847	$<0,001$	25025	$<0,001$
Variedade de produtos	4,4	4	0,58	0,732	$<0,001$	29083	$<0,001$
Variedade de marcas	3,95	4	0,92	0,849	$<0,001$	24941	$<0,001$
Ambiente de loja	4,44	5	0,63	0,731	$<0,001$	28846	$<0,001$
Conveniência	4,3	4	0,82	0,774	$<0,001$	27597	$<0,001$
Periodicidade das promoções	3,88	4	0,92	0,864	$<0,001$	24354	$<0,001$
Nível de descontos	4,04	4	0,88	0,837	$<0,001$	25924	$<0,001$
Práticas sustentáveis	3,97	4	0,92	0,851	$<0,001$	25196	$<0,001$
Produtos sustentáveis	3,9	4	0,95	0,850	$<0,001$	24528	$<0,001$
Programas de fidelização	3,29	3	1,07	0,910	$<0,001$	15430	0,214

Tabela 6: Análise descritiva dos fatores determinantes de compra

Em suma, são validadas as hipóteses H1 até H9b, com exceção da H8, que corresponde aos programas de fidelização, conforme apresentado na tabela 7:

Hipóteses	Resultado
H1: O nível de preços constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H2: A qualidade global dos produtos constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H3: O serviço constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H4a: A variedade de produtos (sortido) constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H4b: A variedade de marcas constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H5: O ambiente de loja constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H6: A conveniência constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H7a: A periodicidade das promoções constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H7b: O nível de descontos constitui um fator determinante de escolha de loja	Validada
H8: Os programas de fidelização constituem um fator determinante de escolha de loja	Não validada
H9a: As práticas sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja	Validada
H9b: Os produtos sustentáveis constituem um fator determinante de escolha de loja	Validada

Tabela 7: Validação das hipóteses H1 até H9b

4. Desempenho das Insígnias nos Fatores determinantes de Compra

A insígnia Lidl, face às restantes insígnias, apresenta valores superiores de desempenho médio nos seguintes fatores determinantes de escolha, o que lhe confere vantagem competitiva nesses mesmos fatores.

Nível de preços (3,99)

Qualidade global dos produtos (4,29)

Serviço ao consumidor (3,74).

Práticas sustentáveis - 3,78

Produtos sustentáveis - 3,72

Em conformidade com estes resultados foi validada a

H10: As práticas sustentáveis do Lidl constituem uma vantagem competitiva para o Lidl

A insígnia Continente apresenta um desempenho médio superior e consequentemente vantagem competitiva nos seguintes fatores determinantes de escolha:

Variedade de produtos (4,29),

Variedade de marcas (4,32),

Ambiente de loja (4),

Conveniência (4,04),

Periodicidade das promoções (4,04),

A insígnia Pingo Doce apresenta o desempenho médio mais elevado (4,0) no fator determinante de escolha “nível de descontos”, sendo esta a sua vantagem competitiva.

As restantes insígnias em análise, Auchan, Intermarché e MiniPreço não apresentam vantagem competitiva relativamente aos fatores determinantes de escolha.

Os resultados menos satisfatórios concentram-se no Intermaché e no Minipreço. O Intermaché apresenta os valores mais baixos no nível de preços (3), no serviço ao consumidor (3,05), na periodicidade das promoções (3,09), no nível de descontos (3,04) e nas práticas sustentáveis (2,84). O Minipreço obteve o menor desempenho médio na qualidade global dos produtos (3,05), na variedade de produtos (2,81), na variedade de marcas (2,78), no ambiente de loja (2,94), na conveniência (3,1) e nos produtos sustentáveis (2,88). Na tabela seguinte, são ilustrados estes resultados:

	Desempenho médio das insígnias nos fatores determinantes de escolha					
	Lidl	Auchan	Continente	Intermarché	Minipreço	Pingo Doce
Nível de preços	3,99	3,4	3,64	3	3,25	3,92
Qualidade global de produtos	4,29	3,54	4	3,12	3,05	4
Serviço	3,74	3,36	3,58	3,05	3,07	3,6
Variedade de produtos	3,55	3,75	4,29	3,10	2,81	4
Variedade de marcas	3,18	3,75	4,32	3,12	2,78	3,93
Ambiente de loja	3,86	3,66	4	3,11	2,94	3,66
Conveniência	4,1	3,5	4,04	3,23	3,1	3,9
Periodicidade das promoções	3,82	3,32	4,04	3,09	3,13	4
Nível de descontos	3,72	3,34	3,99	3,04	3,11	4
Programas de fidelização	2,91	3,07	4,06	2,94	3,04	3,67
Práticas sustentáveis	3,78	3,23	3,53	2,84	2,88	3,51
Produtos sustentáveis	3,72	3,25	3,52	2,89	2,88	3,47

Tabela 8: Valor médio do desempenho nos fatores determinantes de escolha

É a insígnia Continente que apresenta o desempenho médio mais elevado (4,06). No fator “programas de fidelização”, o único fator no estudo que não foi comprovado enquanto determinante de escolha para o consumidor. Em oposição é na insígnia Lidl que se encontra o valor menos elevado relativamente ao desempenho neste fator (2,1), um programa que a insígnia só implementou em 2021. A figura 9 apresenta os referidos resultados.

	Lidl	Auchan	Continente	Intermarché	Minipreço	Pingo Doce
Programas de fidelização	2,91	3,07	4,06	2,94	3,04	3,67

Tabela 9: Desempenho em relação aos programas de fidelização

5. Análise da consistência interna

A fim de verificar a consistência interna das variáveis latentes em estudo (satisfação com a marca Lidl, atitude face à sustentabilidade e familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl) e garantir a sua fiabilidade, foi realizado o alfa de Cronbach. De acordo com Nunnally (1978), o alfa de Cronbach consiste num valor positivo que varia entre 0 e 1, sendo considerada uma boa fiabilidade a partir de 0,7. Em oposição, um valor abaixo de 0,6 representa inaceitabilidade.

A variável **satisfação com a marca Lidl**, composta por 11 itens, apresentou um valor de 0,944 do alfa de Cronbach, o que revela uma fiabilidade muito boa. Contudo, percebe-se que a fiabilidade poderia ser superior com a eliminação da variável “considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas”. Neste caso, o alfa de Cronbach seria de 0,946, mas optou-se por manter a variável nesta fase do estudo, por o conjunto de itens apresentar um grau aceitável de fiabilidade para prosseguir. A **atitude face à sustentabilidade**, que integra 6 itens, obteve igualmente um alfa de Cronbach muito bom, registando-se um valor de 0,918. Quanto à **familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl**, composta por 8 itens, registou um alfa de Cronbach de 0,906, um valor que demonstra uma fiabilidade muito boa. Na tabela seguinte são apresentados estes resultados.

Constructo	Nº de itens	Alfa de Cronbach
Satisfação com a marca Lidl	11	0,944
Atitude face à sustentabilidade	6	0,918
Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl	8	0,906

Tabela 10: Estatísticas de confiabilidade

6. Análise descritiva das variáveis

Para a variável **satisfação com a marca Lidl** e exceto para o item “considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas”, os inquiridos demonstraram um grau de concordância elevado, com valores de moda e mediana iguais a 4 e médias a variar entre 3,12 e 4,32. Verifica-se igualmente uma fraca variabilidade nas respostas com valores do desvio padrão entre 0,65 e 0,94. Quanto ao item “considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas”, as respostas registaram uma maior variabilidade (desvio padrão=1,17), apresentando um valor médio de 3,12 e um valor de 3 para a moda e a mediana. Estes valores são apresentados na tabela seguinte:

	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão
Recomendo vivamente fazer compras no Lidl a amigos ou familiares	4,19	4	4	0,78
Agrada-me ser associado às marcas Lidl	3,93	4	4	0,88
Os produtos de marca Lidl cumprem as minhas expectativas	4,18	4	4	0,71
Os produtos de marca Lidl são de confiança	4,26	4	4	0,65
Os produtos de marca Lidl não prometem ser algo que não são	3,98	4	4	0,91
A minha imagem dos produtos Lidl é positiva	4,32	4	4	0,72
Considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas	3,12	3	3	1,17
Antecipo que ficarei satisfeito com o serviço ao consumidor recebido no Lidl	3,87	4	4	0,89
Antecipo que ficarei contente com a decisão de comprar no Lidl	4,03	4	4	0,83
Considerando a minha experiência, estou satisfeito com as lojas Lidl	4,28	4	4	0,71
Lidl tem excedido as minhas expectativas	3,79	4	4	0,94

Tabela 11: Análise descritiva da variável satisfação

Na variável **atitude face à sustentabilidade**, apresentam um grau de concordância elevado, perceptível pelos valores de moda e medianas iguais a 4 e médias que variam entre os

valores 3,57 e 4,04. É também identificável pouca dispersão de respostas, com valores de desvio padrão entre 0,88 e 1,06, conforme descrito na tabela 12.

	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão
Faço um esforço por encontrar produtos em embalagens sustentáveis	3,57	4	4	0,97
Trocara as marcas que compro habitualmente por uma alternativa sustentável	3,77	4	4	0,93
Já optei por produtos devido a razões ecológicas	3,68	4	4	1,06
Quando há a opção entre dois produtos semelhantes, opto pelo que for mais benéfico para o ambiente	3,68	4	4	1,02
Tenho uma atitude positiva por produtos sustentáveis	4	4	4	0,88
Sinto orgulho ao comprar/usar produtos sustentáveis	4,04	4	4	0,90

Tabela 12: Análise descritiva da variável atitude face à sustentabilidade

No que concerne à variável **familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl**, os respondentes demonstraram ter um conhecimento forte da generalidade das práticas do Lidl, pelo registo de valor 4 de mediana e moda entre 4 e 5. As exceções correspondem aos itens “turma imbatível” e “compromisso sustentável para a água”, com valores de mediana igual a 3. Destaca-se a “turma imbatível” por um menor conhecimento da amostra, tendo em consideração a moda de valor 1. Esta variabilidade de respostas é verificável nos valores de desvio padrão a oscilar entre 1 e 1,43. Os resultados são verificáveis na tabela 13.

	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão
Turma imbatível	2,94	3	1	1,43
TransforMAR	3,36	4	4	1,39
Estratégia para o plástico	4,19	4	5	1
Realimenta e gestão de resíduos	3,54	4	4	1,33
Eficiência energética	3,31	4	4	1,36
Mobilidade elétrica	3,3	4	4	1,34
Compromisso sustentável para a água	3,19	3	4	1,32
Certificação de produtos Lidl	4,01	4	5	1,17

Tabela 13: Análise descritiva da familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl

7. Análise fatorial

Verificada a consistência interna das escalas de satisfação com a marca Lidl, atitude face à sustentabilidade e familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl, segue-se a realização de uma análise fatorial exploratória. A finalidade é encontrar fatores coerentes e relevantes para o objeto de investigação e reduzir o número de variáveis e, conseqüentemente, simplificar a descrição dos dados.

Para validar a utilização da análise fatorial é realizado um teste Kaiser-Meyer-Olkin, comumente denominado KMO, e do teste de esfericidade de Bartlett. O KMO indica a proporção da variância dos dados que pode ser atribuída a um fator comum e conseqüentemente quanto mais próximo do valor 1 mais adequada é a amostra para a análise fatorial (Kaiser and Rice (1974). Quanto ao teste de Bartlett, examina a hipótese nula de que as variáveis não estão correlacionadas.

Verifica-se um KMO de valor 0,902, o que significa uma boa adequação da amostra. Quanto ao teste de Bartlett, obteve-se um *p-value* de 0,00, pelo que é rejeitada a hipótese nula e aceita-se a hipótese de que os itens são correlacionáveis, conforme apresentado na tabela 14.

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,902
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3579,156
	gl	300
	Sig.	0,000

Tabela 14: Teste de KMO e Bartlett

Aplicando o método de extração da principal componente e o método de rotação varimax, procedeu-se a uma análise preliminar na qual foram excluídos os itens de cada escala cujo coeficiente apresentava um valor absoluto inferior a 0,45 (Hair *et al.*, 1998), o que resultou na exclusão do item “considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas” da escala da satisfação.

A solução fatorial, apresentada na tabela 15 sugere 3 fatores finais, que correspondem às escalas utilizadas e nos quais os itens apresentam *loadings* com valores entre 0,5 e 0,9,

significando uma correlação adequada com os mesmos.

	Componente		
	1	2	3
Os produtos de marca Lidl cumprem as minhas expectativas	0,868		
Os produtos de marca Lidl são de confiança	0,866		
Considerando a minha experiência, estou satisfeito com as lojas Lidl	0,846		
Recomendo vivamente fazer compras no Lidl a amigos ou familiares	0,844		
Antecipo que ficarei contente com a decisão de comprar no Lidl	0,823		
A minha imagem dos produtos Lidl é positiva	0,802		
Agrada-me ser associado às marcas Lidl	0,769		
Antecipo que ficarei satisfeito com o serviço ao consumidor recebido no Lidl	0,729		
Os produtos de marca Lidl não prometem ser algo que não são	0,712		
Lidl tem excedido as minhas expectativas	0,685		
Eficiência energética		0,857	
Compromisso sustentável para a água		0,835	
Mobilidade elétrica		0,819	
TransforMAR		0,781	
Turma imbatível		0,781	
Realimenta e gestão de resíduos		0,746	
Certificação de produtos Lidl		0,613	
Estratégia para o plástico		0,507	
Já optei por produtos devido a razões ecológicas			0,876
Quando há a opção entre dois produtos semelhantes, opto pelo que for mais benéfico para o ambiente			0,843
Tenho uma atitude positiva por produtos sustentáveis			0,840
Sinto orgulho ao comprar/usar produtos sustentáveis			0,835
Faço um esforço por encontrar produtos em embalagens sustentáveis			0,822
Trocara as marcas que compro habitualmente por uma alternativa sustentável			0,787

Tabela 15: Matriz de componente rotativa, 3 fatores

Nesta solução final fatorial, a variância total explicada pelos três constructos representa 67,49%, o que é considerado um valor adequado. Os fatores satisfação, práticas sustentáveis e sustentabilidade explicam, respetivamente, 28, 02%, 20,61% e 18,86% do total da variância. De acordo com estes pesos fatoriais, podemos identificar os três fatores que, em consonância com as variáveis que englobam, podem ser denominados como apresentado na tabela 16.

Fator 1	Satisfação com a marca Lidl
Fator 2	Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl
Fator 3	Atitude face à sustentabilidade

Tabela 16: denominação de fatores

O *scree plot* da figura 11 acentua “um cotovelo” entre o segundo e o terceiro fator, e neste sentido, face ao significado dos fatores e à sua variância explicada, considera-se a divisão dos itens da análise para uma solução de três fatores.

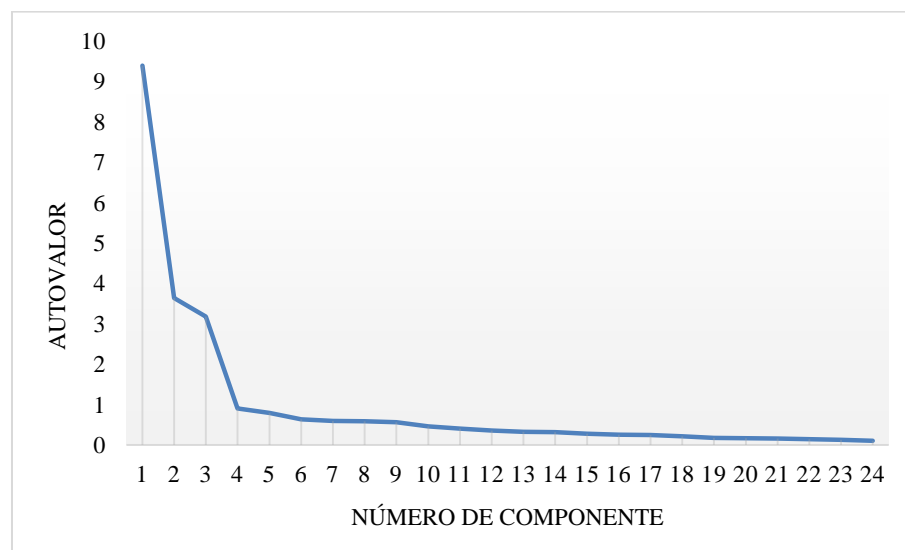


Figura 11: Scree plot, análise fatorial

8. Regressão linear

A fim de determinarmos, o efeito da “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” na “satisfação com a marca Lidl” foi utilizado o modelo de regressão linear simples, que pode ser descrito através da seguinte expressão.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * X_1$$

No qual:

Y= “satisfação com a marca Lidl”- variável dependente

X1 = “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl”- variável independente

β_0 = Coeficiente linear

β_1 = Coeficientes de regressão

ε = Variável aleatória residual

Inicialmente foram examinadas eventuais relações entre ambas as variáveis, utilizando para o efeito o coeficiente de correlação de Pearson, tendo-se concluído que existe uma relação positiva e estatisticamente significativa o ($r = 0,44$, $p < 0,05$), entre a “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” e a “satisfação com a marca Lidl”, conforme é ilustrado na tabela seguinte.

	Correlação entre variáveis	
	1	2
1- Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl	1	
2- Satisfação com a marca Lidl	0,44*	1
P<0,05		

Tabela 17: Correlação entre variáveis

Seguidamente foram analisados e validados os pressupostos necessários para prosseguir com a análise. A homogeneidade e a normalidade foram verificadas através de análise gráfica, sendo que a estatística de Durbin-Watson com um valor de 1,985, muito aproximado de 2, validou a independência dos resíduos.

Na análise de regressão linear simples, optou-se por usar o método de estimativa estatística *enter*, uma vez que existe apenas uma variável independente.

De acordo com os resultados obtidos, o r^2 apresenta um valor de 0,194, o que confere um nível baixo de explicação, ao descrever apenas 19,4% da variação da variável “satisfação com a marca Lidl”, o que pode ser explicado pelo facto da existência de inúmeros antecedentes de satisfação. O teste ANOVA que apresenta um F de 44,04971 e um *p-value* equivalente a 0,000 ($p = 0,000 < p 0,05$) de significância, indica que o modelo proposto é estatisticamente significativo. Na tabela 18 apresentam-se estes resultados.

Resumo do modelo ^b					
Modelo	Estatísticas de mudança				
	Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F
1	,194 ^a	44,049	1	183	0,000
a. Preditores: (Constante), Práticas sustentáveis					
b. Variável Dependente: Satisfação					

Tabela 18: Resumo do modelo, regressão linear simples

Conforme a tabela 19, para um nível de significância de 5%, a regressão linear simples permitiu validar a variável “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” ($\beta=0,275$; $t=6,637$; $p<0,00$) como preditor estatisticamente significativo da variável “satisfação com a marca Lidl”, o que significa que há um efeito positivo de magnitude 0,275 da variável independente sobre a variável dependente.

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	3,227	0,150		21,524	0,000
	Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl	0,275	0,041	0,440	6,637	0,000
a. Variável Dependente: satisfação com a marca Lidl						

Tabela 19: Coeficientes, regressão linear simples

Uma vez que a variável preditora e a variável dependente estão medidas com uma escala likert de 5 pontos, utilizam-se os coeficientes não estandardizados para a representação do modelo ajustado de regressão simples.

Satisfação com a marca LIDL = 3,227 + 0,275 * Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl

Proseguiu-se com a validação do efeito moderador da variável “atitude face à sustentabilidade” na relação entre a variável dependente, “satisfação com a marca Lidl” e a variável independente “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl”.

Uma variável é considerada moderadora se afeta, em magnitude ou sinal, a correlação entre as variáveis dependente e independente, ou seja, se o efeito da variável independente na variável dependente é impactado pelo nível da variável moderadora. Foi construído um modelo de regressão múltipla que incluiu ambas as variáveis como independentes e um termo multiplicativo entre ambas.

Assim, o modelo de regressão linear múltipla a testar é:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * X_1 + \beta_2 * X_2 + \beta_3 * X_3 + \varepsilon$$

No qual:

Y= “satisfação com a marca Lidl”- variável dependente

X1 = “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl”- variável independente

X2= “atitude face à sustentabilidade” – variável moderadora

X3 = “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” * “atitude face à sustentabilidade” termo multiplicativo entre as duas variáveis independentes”

β_0 = Coeficiente linear

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Coeficientes de regressão

ε = Variável aleatória residual

De acordo com os resultados obtidos, o r^2 apresenta um valor de 0,245, o que confere um nível baixo de explicação, ao descrever apenas 24,5% da variação da variável “satisfação com a marca Lidl”, embora seja de registrar que é superior ao valor verificado na regressão linear simples, em que apenas existia a variável independente, “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl”. O teste ANOVA com um F de 19,538 e um *p-value* equivalente a 0,000 ($p = 0,000 < p 0,05$) de significância, indica que o modelo proposto é estatisticamente significativo. Na tabela 20 apresentam-se estes resultados.

Resumo do modelo^b	
Modelo	Estatísticas de mudança

	Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F
1	,245 ^a	19,538	3	181	0,000
a. Preditores: (Constante), Atitude face à sustentabilidade, Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl, Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl * Atitude face à sustentabilidade					
b. Variável Dependente: Satisfação com a marca Lidl					

Tabela 20:Resumo do modelo, regressão linear múltipla

Com base no teste t, conclui-se que todas as variáveis independentes são estatisticamente significativas, ou seja que são preditores da variável independente “satisfação com a marca Lidl”.

Dado que o objetivo era validar o efeito moderadora da variável, verifica-se que o coeficiente da regressão do termo multiplicativo das duas variáveis independentes é estatisticamente significativo ($\beta=-0,088$; $t=-2,062$; $p<0,041$) o que valida o efeito moderador da variável “atitude face à sustentabilidade”.

Relativamente à variável moderadora, “atitude face à sustentabilidade”, e em função dos resultados obtidos ($\beta=0,423$; $t=2,933$; $p<0,004$), demonstra ser um preditor estatisticamente significativo da “satisfação com a marca Lidl”, com um efeito direto positivo de magnitude 0,423.

Finalmente, a “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” mais uma vez se apresenta com uma variável estatisticamente significativa ($\beta=0,577$; $t=3,433$; $p<0,001$), cujo efeito direto sobre a variável “satisfação com a marca Lidl” é reforçado com a presença da variável moderadora “atitude face à sustentabilidade”, passando de uma magnitude de 0,275 para 0,577.

Estes resultados constam da tabela seguinte.

Coefficientes^a				
Modelo	Coefficientes não padronizados	Coefficientes padronizados	t	Sig.

		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	1,746	0,548		3,185	0,002
	Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl	0,577	0,168	0,925	3,433	0,001
	Familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl * atitude face à sustentabilidade	-0,088	0,043	-0,739	-2,062	0,041
	Atitude face à sustentabilidade	0,423	0,144	0,549	2,933	0,004
a. Variável Dependente: Satisfação com a marca Lidl						

Tabela 21: Coeficientes, regressão linear múltipla

Face aos resultados obtidos, o modelo ajustado da regressão múltipla é o seguinte:

Satisfação com a marca Lidl = 1,746 + 0,577 * familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl + 0,423* atitude face à sustentabilidade - 0,088 * (familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl* atitude face à sustentabilidade)

Foram validadas as hipóteses H11 “o grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl influencia a satisfação com a marca Lidl e H12 “a atitude face à sustentabilidade” reforça a relação entre o grau de “familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl” e a “satisfação com a marca Lidl”. Em conclusão, obteve-se um modelo de medida adequado à presente investigação, em que o modelo teórico foi validado, como observável na seguinte tabela.

Hipóteses	Resultado
H10: As práticas sustentáveis do Lidl constituem uma vantagem competitiva para o Lidl	Validada
H11: O grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl influencia a satisfação com a marca Lidl	Validada
H12: A atitude face à sustentabilidade reforça a relação entre o grau de familiaridade com as práticas sustentáveis do Lidl e a satisfação com a marca Lidl	Validade

Tabela 22: Validação de hipóteses H10-H12

Capítulo IV – Discussão de resultados

Neste capítulo pretende-se, à luz dos objetivos de investigação definidos e da teoria existente, discutir os resultados obtidos

Para o inquérito por questionário, considerou-se uma amostra de 241 indivíduos, dos quais 237 já tiveram experiências com lojas Lidl e 185 estão familiarizados com as suas iniciativas de sustentabilidade ambiental.

Em consonância com o primeiro objetivo da investigação, começa-se por “identificar os fatores determinantes de escolha de loja no retalho alimentar”. Do total dos fatores fundamentados na revisão de literatura, apenas os programas de fidelização não demonstraram ser um fator importante aquando da escolha de uma loja de retalho alimentar para a amostra do estudo.

E, a fidelização consiste no principal problema para os retalhistas em Portugal. Existe uma base de clientes muito fluída, ou seja, os consumidores não consideram ser prejudicados por comprar em várias insígnias, dependendo das suas necessidades no momento, com um valor gasto relativamente baixo em cada uma (Grande consumo, 2021). No seu estudo, Berry (2015) comprovou um aumento do número de programas de fidelização aderentes por pessoa. E, ao aderirem cada vez a mais programas, menor será o compromisso com cada um e, por conseguinte, menor a importância que tem para os consumidores.

Em oposição, o nível de preços, a qualidade global dos produtos e o ambiente de loja demonstraram ser os fatores mais determinantes de escolha de loja. Este resultado está de acordo com investigações anteriores que abordam a sua importância, inclusive Horska et al. (2011), que afere o impacto da relevância da comparação do nível de preços de diferentes lojas de retalho alimentar na sua escolha da loja pelos consumidores. Singh e Powell (2002) também corroboram a importância do nível de preços, identificando-o como o fator de maior relevância, a seguir à qualidade global dos produtos, perante a maior exigência dos consumidores. E, considerando que o ambiente de loja confere estímulos ao consumidor, é primordial na escolha de loja, segundo Deka (2019). Não obstante, o serviço, a variedade de produtos e de marcas, a conveniência, a periodicidade das promoções, o nível de descontos, as práticas e os produtos sustentáveis também demonstraram impacto na escolha de loja.

No que concerne ao segundo objetivo, “compreender a atitude dos consumidores face à sustentabilidade”, os inquiridos, na generalidade, demonstram preferência por comprar e usar produtos mais sustentáveis, seja no embalamento ou no processo de fabrico. O estudo de

Andrade Silva, Bioto, Efraim e Castilho Queiroz (2017) registou uma influência positiva nos consumidores aquando da presença de rótulos de sustentabilidade nos produtos e de certificados de práticas sustentáveis, confirmando a influência crescente da atitude face à sustentabilidade. Do Paço e Raposo (2009), também consideram a existência de um reflexo crescente da consciencialização ambiental no comportamento de consumo.

Quanto às alterações na rotina dos consumidores, impostas pelo surgimento da pandemia COVID-19, afetaram os comportamentos de compra, no sentido em que se tornaram mais conscientes em relação à responsabilidade social, de acordo com o observatório de tendências (Distribuição Hoje, 2020). No seu estudo, metade dos inquiridos admitiu mudanças positivas na atitude face à reciclagem, reutilização e redução do consumo e uso de plástico. Porém, apenas 13% consideram permanentes as alterações para um consumo mais sustentável, ocorridas nesse período (Distribuição hoje, 2020). Os resultados obtidos na presente investigação são coerentes com a temporalidade das alterações no comportamento dos consumidores, pois a generalidade dos respondentes não admitiu ter uma maior consciencialização ambiental. Todavia, são mais os inquiridos que demonstraram uma preocupação maior com a sustentabilidade ambiental do que os indivíduos que demonstraram maior desinteresse.

Procurou-se no presente estudo aferir se a sustentabilidade ambiental é uma vantagem competitiva para o Lidl, o que resultou na validação desta premissa. No setor do retalho alimentar em Portugal, o Lidl possui vantagem competitiva tanto nas práticas como nos produtos sustentáveis. De acordo com o relatório de sustentabilidade 2019/2020 (Lidl Portugal, 2021b), diferencia-se das restantes insígnias, sobretudo pelo número de artigos de oferta permanente com certificações de sustentabilidade, com um total de 606 em 2020. Destaca-se ainda no setor por possuir 42% de produtos provenientes de fornecedores nacionais e com práticas sustentáveis. E, segundo a matriz de materialidade do mesmo relatório, foi comprovado um forte impacto do Lidl no parâmetro da biodiversidade e dos produtos sustentáveis. De igual importância são as diversas práticas sustentáveis da empresa, presentes em todas as fases da sua cadeia de valor, nomeadamente nas operações na loja. Assim os resultados obtidos estão em harmonia com os projetos e o pioneirismo do Lidl em Portugal, assim como o facto de ser a primeira cadeia de supermercados a ter a totalidade da oferta de bacalhau com certificação de pesca sustentável (*Superbrands*, 2018).

Foi também foi proposto “compreender o grau de familiaridade das práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl”. A estratégia para o plástico e a certificação dos produtos

Lidl são iniciativas de grande visibilidade nas visitas às lojas da insígnia, seja no material utilizado no embalamento dos produtos e nos certificados presentes, como na iniciativa pioneira de ausência de sacos de plástico para venda. Existe também um forte conhecimento das iniciativas TransforMAR, realimenta e gestão de resíduos, eficiência energética e mobilidade elétrica e certificação de produtos. A maioria destas iniciativas, requerem o envolvimento do consumidor, como a sua participação, nomeadamente no TransforMAR e no realimenta, como para o seu uso, como a mobilidade elétrica e a certificação de produtos Lidl. Um aspeto que não é perceptível no decorrer da experiência de compra, é o compromisso sustentável para o consumo de água assumido pelo Lidl, pelo que é menos recordado. Contudo, a menor familiaridade resulta do projeto da turma imbatível, tendo em consideração as características da amostra do estudo, maioritariamente jovem, entre os 18 e 25 anos. Tratando-se de uma iniciativa desenvolvida nas escolas e em ações para crianças, é de maior conhecimento de crianças e pais.

Adicionalmente, foi confirmada a influência das práticas sustentáveis do Lidl na satisfação com a marca Lidl. Esta informação atenta para o objetivo “analisar se as práticas de sustentabilidade ambiental contribuem para a satisfação dos consumidores do Lidl”. Tascioglu, Eastman, Bock, Manrodt e Shepherd (2019), verificam também uma maior satisfação dos consumidores quando percecionam que um retalhista desenvolve ações sustentáveis, de foro ambiental.

O presente estudo aponta também para um efeito moderador positivo da atitude face à sustentabilidade na relação entre a familiaridade com as práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl e a satisfação com a marca do Lidl, reforçando esta relação. De facto, Lakatos, Nan, Bacali, Ciobanu, G., Ciobanu, A. M. e Cioca (2021) concluíram que, uma atitude positiva em relação aos produtos sustentáveis, tem um impacto primordial na satisfação dos consumidores. Ademais, essa atitude está fortemente conectada com o grau de conhecimento das práticas sustentáveis e da sua relevância.

Conclusões, contribuições, limitações e recomendações futuras

A presente investigação teve como principal objetivo averiguar o contributo das práticas de marketing sustentável, de foro ambiental, enquanto fator determinante de escolha para a criação de vantagem competitiva e a satisfação dos consumidores, particularmente no caso da marca Lidl. Para tal, foram testados inúmeros fatores, sendo eles o nível de preços, a qualidade

global dos produtos, o serviço, variedade do sortido de produtos, variedade de marcas ambiente de loja, conveniência, periodicidade das promoções, nível de descontos, programas de fidelização, práticas sustentáveis e produtos sustentáveis. Com a exceção dos programas de fidelização, foram validados como fatores determinantes de escolha de lojas alimentares.

O estudo tem ênfase no Lidl, dado que se destaca por incluir a proteção do planeta como um eixo estratégico da empresa e atuar em função desse objetivo. Este compromisso reflete-se nos resultados obtidos, que identificaram como vantagem competitiva do Lidl as práticas sustentáveis e confirmaram o seu efeito positivo com a satisfação com a marca. Assim, quanto mais positiva for a atitude dos indivíduos face à sustentabilidade, maior a satisfação com a marca.

Num mercado vasto e competitivo, como é o caso do retalho alimentar, assume particular relevância a influência dos fatores na decisão de escolha da insígnia para a realização de compras. Foram identificados nesta investigação os fatores determinantes de escolha de lojas de retalho alimentar e quais os que constituem vantagens competitivas para as insígnias em estudo. É de realçar que, com exceção dos programas de fidelização, todos os restantes fatores foram considerados fatores determinantes na escolha. Tendo em consideração a ênfase deste estudo, destaca-se a influência positiva das práticas de sustentabilidade ambiental.

É comum ao conjunto de inquiridos uma concordância positiva referente a atitudes de compra sustentáveis. No que diz respeito ao efeito da pandemia COVID-19 na atitude face à sustentabilidade, a maioria dos respondentes não denotou mudanças, o que conduz à conclusão de que as alterações que possam ter ocorrido não são vistas como permanentes e apenas pela adaptação às novas rotinas do período de quarentena. Especificamente acerca da insígnia Lidl, globalmente, os respondentes demonstram-se satisfeitos. A exceção foi “considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas”, onde a opinião é de neutralidade. Este facto detém coerência, dada a influência comprovada do nível de preços nas escolhas dos consumidores.

Acerca da familiaridade com as iniciativas de sustentabilidade ambiental do Lidl, revelou-se um conhecimento forte ou muito forte dos projetos apresentados aos inquiridos. Foi confirmado que as práticas sustentáveis constituem um preditor de satisfação. Ademais, a sustentabilidade revelou tratar-se de moderadora na relação entre as práticas sustentáveis e a satisfação. Quanto mais positiva for a atitude face à sustentabilidade, mais positiva será a influência das práticas sustentáveis na satisfação com a marca.

Assim e respondendo à pergunta de partida inerente ao estudo, podemos concluir que existe uma influência positiva das ações de sustentabilidade do Lidl na criação de vantagem competitiva e na satisfação dos consumidores.

Em relação ao contributo do estudo, acrescenta valor à academia, mas também às empresas da área do retalho alimentar. Para a academia, consiste no incremento de produção científica relativa ao retalho alimentar e nas práticas do fórum ambiental. Quanto ao setor do retalho alimentar, o contributo é de interesse particular para os hipermercados e supermercados, tendo sido identificados os fatores mais importantes para o consumidor aquando da escolha de uma loja alimentar. Colocou-se em evidência a influência das práticas sustentáveis que, desde que reconhecidas pelos indivíduos, têm um efeito positivo na satisfação com a marca.

Todavia, podem-se apresentar algumas limitações a este estudo, em relação ao processo e resultados obtidos. Devido à utilização de uma amostra por conveniência, obtida pela aplicação de um inquérito por questionário exclusivamente *online* e decorrente da rede de contactos da investigadora, o que limitou a sua diversidade, particularmente na faixa etária dos respondentes, maioritariamente entre os 18 e os 25 anos.

Tendo em consideração que as estratégias de sustentabilidade ambiental no retalho envolvem todos os *stakeholders*, e não apenas os consumidores, adquire importância um estudo que complemente os nossos resultados e englobe, nomeadamente, fornecedores e intermediários. Deste modo, obter-se-ia um panorama mais alargado acerca das perspetivas em relação à sustentabilidade e do seu impacto. De igual forma e para uma melhor compreensão do seu impacto no sucesso de uma organização e na criação de vantagens competitivas, sugere-se a utilização de técnicas de recolha de dados com recurso a entrevistas, sobretudo a responsáveis de gestão de lojas de retalho alimentar, com vista a um conhecimento mais aprofundado. Podem explorar-se outros antecedentes da satisfação com insígnias do retalho que expliquem a satisfação dos consumidores e a identificação de outros fatores determinantes de escolha.

Por fim, são facultadas pistas para o que é de maior e menor interesse para o consumidor no âmbito do retalho alimentar e, em particular, do impacto de medidas de sustentabilidade ambiental na sua satisfação, para a gestão de negócios.

Referências bibliográficas

Adams, C. A. (2004). The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

Andrade Silva, A. R., Bioto, A. S., Efraim, P., & de Castilho Queiroz, G. (2017). Impact of sustainability labeling in the perception of sensory quality and purchase intention of chocolate consumers. *Journal of Cleaner Production*, 141, 11-21.

Angus, A.; & Westbrook, G. (2019). 10 Principais tendências globais de consumo 2019. 51-56. *Euromonitor International*.

Angus, A.; & Westbrook, G. (2020). 10 principais tendências globais de consumo 2020. 61-65. *Euromonitor International*.

Aquilani, B., Silvestri, C., Ruggieri, A., & Gatti, C. (2017). A systematic literature review on total quality management critical success factors and the identification of new avenues of research. *The TQM Journal*.

Arslan, İ. K. (2019). Green Core Competence as a Sustainable Competitive Advantage in Production And Marketing. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 13(3).

Aschemann-Witzel, J., Jensen, J. H., Jensen, M. H., & Kulikovskaja, V. (2017). Consumer behaviour towards price-reduced suboptimal foods in the supermarket and the relation to food waste in households. *Appetite*, 116, 246-258.

Autoridade da Concorrência (2010). Relatório Final sobre Relações Comerciais entre a Distribuição Alimentar e os seus Fornecedores. *Autoridade da Concorrência*.

Bai, J., Wahl, T. I., & McCluskey, J. J. (2008). Consumer choice of retail food store formats in Qingdao, China. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 20(2), 89-109.

Banerjee, S. B. (2002). Corporate environmentalism: The construct and its measurement. *Journal of business research*, 55(3), 177-191.

Banerjee, S. B., Iyer, E. S., & Kashyap, R. K. (2003). Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type. *Journal of marketing*, 67(2), 106-122.

Bansal, P., & Roth, K. (2000). Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of management journal*, 43(4), 717-736.

Bauer, J. C., Kotouc, A. J., & Rudolph, T. (2012). What constitutes a “good assortment”? A scale for measuring consumers' perceptions of an assortment offered in a grocery category.

Journal of Retailing and Consumer Services, 19(1), 11-26.

Bein, T., Koch, S., & Schulz, C. (2021). What's new in intensive care: environmental sustainability. *Intensive Care Medicine*, 1-3.

Belz, F. M., & Peattie, K. (2009). Sustainability marketing. *Wiley & Sons*.

Ben-Eli, M. U. (2018). Sustainability: definition and five core principles, a systems perspective. *Sustainability Science*, 13(5), 1337-1343.

Berry, J. (2015). The 2015 Colloquy loyalty census: Big numbers, big hurdles. *Colloquy Loyalty Talks*.

Bhardwaj, A. (2019). A Study on Consumer Preference Towards Sustainability and Post-Use Consumption of Product Package in Chandigarh. *IUP Journal of Business Strategy*, 16(1).

Bianchi, C. C. (2009). Investigating consumer expectations of convenience-store attributes in emerging markets: evidence in Chile. *Journal of International Consumer Marketing*, 21(4), 309-320.

Bogomolova, S., Dunn, S., Trinh, G., Taylor, J., & Volpe, R. J. (2015). Price promotion landscape in the US and UK: Depicting retail practice to inform future research agenda. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 1-11.

Briesch, R. A., Chintagunta, P. K., & Fox, E. J. (2009). How does assortment affect grocery store choice? *Journal of Marketing research*, 46(2), 176-189.

Brooks, C. M., Kaufmann, P. J., & Lichtenstein, D. R. (2004). Travel configuration on consumer trip-chained store choice. *Journal of Consumer research*, 31(2), 241-248.

Burt, S. L., & Sparks, L. (2003). Power and competition in the UK retail grocery market. *British Journal of Management*, 14(3), 237-254.

Calvo-Porrá, C., & Lévy-Mangin, J. P. (2021). Examining the Influence of Store Environment in Hedonic and Utilitarian Shopping. *Administrative Sciences*, 11(1), 6.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.

Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, 1(1), 1-8.

Chang, C. H. (2011). The influence of corporate environmental ethics on competitive advantage: The mediation role of green innovation. *Journal of Business Ethics*, 104(3), 361-

370.

Chang, H. H. (2017). Consumer socially sustainable consumption: the perspective toward corporate social responsibility, perceived value, and brand loyalty. *Journal of Economics and Management*, 13(2), 167-191.

Chaniotakis, I. E., Lymperopoulos, C., & Soureli, M. (2009). A research model for consumers' intention of buying private label frozen vegetables. *Journal of Food Products Marketing*, 15(2), 152-163.

Chorna, M., Bezghinova, L., Dorokhov, O., Zhuvahina, I., & Volosov, A. (2021). Efficiency of Retail Enterprises in Context of Achievement of Competitive Advantages. Ukrainian Realities. *UIKTEN - Association for Information Communication Technology Education and Science*.

Chun, R., & Davies, G. (2006). The influence of corporate character on customers and employees: Exploring similarities and differences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 138-146.

Collado Agudo, J., Herrero Crespo, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). Adherence to customer loyalty programmes and changes in buyer behaviour. *The Service Industries Journal*, 32(8), 1323-1341.

Costa, A. (2020a). Inovação, disrupção, evolução. *SUSTENTÁVEL*, 1, 44-47.

Costa, A. (2020b). Lidl quer dar uma nova vida ao planeta. *SUSTENTÁVEL*, 1, 54-57.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. *Sage publications*.

da Silveira, G. J., & Sousa, R. S. (2010). Paradigms of choice in manufacturing strategy: exploring performance relationships of fit, best practices, and capability-based approaches. *International Journal of Operations & Production Management*.

Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2017). "Green Marketing": an analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner production*, 165, 1263-1279.

Dawson, J. (2013). Retailer activity in shaping food choice. *Food Quality and Preference*, 28(1), 339-347.

de Groeve, B., & Bleys, B. (2017). Less meat initiatives at Ghent University: Assessing the support among students and how to increase it. *Sustainability*, 9(9), 1550.

de Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de investigação: Da interrogação à descoberta científica*. Vida Económica Editorial.

Degli Esposti, P., Mortara, A., & Roberti, G. (2021). Sharing and Sustainable Consumption in the Era of COVID-19. *Sustainability*, 13(4), 1903.

Deka, P. K. (2018). Factors Influencing Consumers' Choice of Retail Store Format in Assam, India. *IUP Journal of Marketing Management*, 17(2).

Deka, P. K. (2019). Store ambience and consumer choice of retail store format. *Journal of Management in Practice (Online Only)*, 4(1).

Delmas, M., Hoffmann, V. H., & Kuss, M. (2011). Under the tip of the iceberg: Absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage. *Business & Society*, 50(1), 116-154.

Demoulin, N. T., & Zidda, P. (2009). Drivers of customers' adoption and adoption timing of a new loyalty card in the grocery retail market. *Journal of Retailing*, 85(3), 391-405.

Dettmann, R. L., & Dimitri, C. (2009). Who's buying organic vegetables? Demographic characteristics of US consumers. *Journal of Food Products Marketing*, 16(1), 79-91.

do Paço, A., & Raposo, M. (2009). "Green" segmentation: an application to the Portuguese consumer market. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(3), 364-379.

DPR, 2020. Decreto do Presidente da República n.º 14-A/2020. Estado de emergência em Portugal. Consultado a 15 de maio de 2021 em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=decreto-do-governo-que-regulamenta-o-estado-de-emergencia>.

Egels-Zandén, N., & Hansson, N. (2016). Supply chain transparency as a consumer or corporate tool: The case of Nudie Jeans Co. *Journal of Consumer Policy*, 39(4), 377-395.

Eiró-Gomes, M., & Raposo, A. (2020). The role of public relations professionals in corporate social responsibility: some notes from the Portuguese reality. *Comunicação e sociedade*, (Special Issue), 89-107.

Erdem, T., & Swait, J. (2004). Brand credibility, brand consideration, and choice. *Journal of consumer research*, 31(1), 191-198.

Eriksson, D., Feber, D., Granskog, A., Lingqvist, O., & Nordigården, D. (2021). Global consumers' attitudes toward sustainable packaging. *Popular Plastics & Packaging*, 66(1), 16–25.

Farquhar, J. D., & Rowley, J. (2009). Convenience: a services perspective. *Marketing theory*, 9(4), 425-438.

Fazlzadeh, A., Sahebalzamani, S., & Sarabi, B. (2012). Key Factors Affecting Customer Satisfaction with Iranian Retailer Stores: Evidence from Hypermarkets and Supermarkets. *IUP Journal of Marketing Management*, 11(4).

Fibuch, E., & Van Way III, C. W. (2012). Sustainability: a fiduciary responsibility of senior leaders? *Physician executive*, 38(2), 36-42.

Fox, E. J., Montgomery, A. L., & Lodish, L. M. (2004). Consumer shopping and spending across retail formats. *The Journal of Business*, 77(S2), S25-S60.

Fransson, N., & Gärling, T. (1999). Environmental concern: Conceptual definitions, measurement methods, and research findings. *Journal of environmental psychology*, 19(4), 369-382.

Gao, Z., Schroeder, T. C., & Yu, X. (2010). Consumer willingness to pay for cue attribute: The value beyond its own. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 22(1-2), 108-124.

Global Industry Analysis Report (2012). Green Marketing: A Global Strategic Business Report. *Global Industry Analysts*.

Godfrey, N., & Hjemdahl, P. (2020). 3 Sustainable & Hhygienic packaging strategies: Balancing consumer demands with sustainable systems. *Global Cosmetic Industry*, 188(9), S9–S11.

Gomez, B. G., Arranz, A. G., & Cillán, J. G. (2006). The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty. *Journal of consumer marketing*.

Goodman, S., & Remaud, H. (2015). Store choice: How understanding consumer choice of ‘where’ to shop may assist the small retailer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 23, 118-124.

Gounaris, S. (2008). Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence. *International Journal of Service Industry Management*.

Grande Consumo (2021, 30 de Agosto). *Os retalhistas preferidos dos portugueses*. <https://grandeconsumo.com/os-retalhistas-preferidos-dos-portugueses/#.YUIRfLhKjIW>

Grashuis, J., Skevas, T., & Segovia, M. S. (2020). Grocery shopping preferences during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 12(13), 5369.

Griggs, D., Stafford-Smith, M., Gaffney, O., Rockström, J., Öhman, M. C., Shyamsundar, P., & Noble, I. (2013). Sustainable development goals for people and planet. *Nature*, 495(7441), 305-307.

Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance—the mediating role of green HRM practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262-289.

Gustavo Jr, J. U., Pereira, G. M., Bond, A. J., Viegas, C. V., & Borchardt, M. (2018). Drivers, opportunities and barriers for a retailer in the pursuit of more sustainable packaging redesign. *Journal of Cleaner Production*, 187, 18-28.

Guyader, H., Ottosson, M., & Witell, L. (2017). You can't buy what you can't see: Retailer practices to increase the green premium. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 319-325.

Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J., & Preuss, L. (2010). Trade-offs in corporate sustainability: You can't have your cake and eat it. *Business Strategy and the Environment*.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). Multivariate data analysis. *Uppersaddle River*.

Ham, S., Lee, K. S., Koo, B., Kim, S., Moon, H., & Han, H. (2021). The rise of the grocerant: Patrons' in-store dining experiences and consumption behaviors at grocery retail stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, 102614.

Hampl, N., & Loock, M. (2013). Sustainable development in retailing: What is the impact on store choice? *Business Strategy and the Environment*, 22(3), 202-216.

Hardie, A. M. (2021). Sustainable Packaging Remains a Top Priority for Consumers and Brands Alike: Covid-19 may have temporarily halted companies' sustainable initiatives as well as consumers' sustainable efforts in 2020, but acknowledging the need for sustainable packaging and the motivation to effect change remains a top concern for both. *Tea & Coffee Trade Journal*, 193(2), 28–31.

Hawkes, C. (2009). Sales promotions and food consumption. *Nutrition reviews*, 67(6), 333-342.

Hong, Z., & Guo, X. (2019). Green product supply chain contracts considering environmental responsibilities. *Omega*, 83, 155-166.

Horska, E., Úrgeová, J., & Prokejnova, R. (2011). Consumers' food choice and quality perception: Comparative analysis of selected Central European countries. *Agricultural*

Economics, 57(10), 493-499.

Huddleston, P., Whipple, J., & VanAuken, A. (2003). Food store loyalty: Application of a consumer loyalty framework. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(3), 213-230.

Hult, G. T. M., Morgeson, F. V., Morgan, N. A., Mithas, S., & Fornell, C. (2017). Do managers know what their customers think and why?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 37-54.

Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32-61.

Johnston, R. (1997). Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect. *International Journal of bank marketing*.

Jribi, S., Ismail, H. B., Doggui, D., & Debbabi, H. (2020). COVID-19 virus outbreak lockdown: What impacts on household food wastage? *Environment, Development and Sustainability*, 22(5), 3939-3955.

Kahlert, S., & Bening, C. R. (2020). Plastics recycling after the global pandemic: resurgence or regression? *Resources, conservation, and recycling*, 160, 104948.

Kaiser, H. F., & Rice, J. (1974). Little jiffy, mark IV. *Educational and psychological measurement*, 34(1), 111-117.

Kalina, M., & Tilley, E. (2020). "This is our next problem": Cleaning up from the COVID-19 response. *Waste Management*, 108, 202-205.

Karna, J., Juslin, H., Ahonen, V., & Hansen, E. (2001). Green advertising, greenwash or a true reflection of marketing strategies: Greener management international. *The Journal Of Corporate Enviromental Strategy and Practice*. Green Leaf Publishing Limited, (33).

Kesić, T., Soče Kraljević, S., & Vlašić, G. (2005). Image as a competitive factor of retailing industry. *Sixth International Conference on " Enterprise in Transition"*.

Khandelwal, V. K. (2001). An empirical study of misalignment between Australian CEOs and IT managers. *The journal of strategic information systems*, 10(1), 15-28.

Khosroshahi, H., Rasti-Barzoki, M., & Hejazi, S. R. (2019). A game theoretic approach for pricing decisions considering CSR and a new consumer satisfaction index using transparency-dependent demand in sustainable supply chains. *Journal of Cleaner Production*, 208, 1065-1080.

Kim, T., & Yun, S. (2019). How Will Changes toward Pro-Environmental Behavior Play in Customers' Perceived Value of Environmental Concerns at Coffee Shops? *Sustainability*, *11*(14), 3816.

Ko, E., Hwang, Y. K., & Kim, E. Y. (2013). Green marketing' functions in building corporate image in the retail setting. *Journal of Business Research*, *66*(10), 1709-1715.

Konuk, F. A. (2019). Consumers' willingness to buy and willingness to pay for fair trade food: The influence of consciousness for fair consumption, environmental concern, trust and innovativeness. *Food Research International*, *120*, 141-147.

Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of retailing*, *49*(4), 48-64.

Krishna, A., & Deshwal, P. (2016, March). Customer service experience and satisfaction in retail stores. In 2016 3rd international conference on computing for sustainable global development (INDIACom). *IEEE*, 3719-3723.

Kumar, S., Teichman, S., & Timpernagel, T. (2012). A green supply chain is a requirement for profitability. *International Journal of Production Research*, *50*(5), 1278-1296.

Kumar, A., & Kim, Y. K. (2014). The store-as-a-brand strategy: The effect of store environment on customer responses. *Journal of Retailing and Consumer services*, *21*(5), 685-695.

Kumar, P. (2014b). Greening retail: an Indian experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*.

Kumar, B., Manrai, A. K., & Manrai, L. A. (2017). Purchasing behaviour for environmentally sustainable products: A conceptual framework and empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *34*, 1-9.

Kurata, H., & Liu, J. J. (2007). Optimal promotion planning—depth and frequency—for a two-stage supply chain under Markov switching demand. *European Journal of Operational Research*, *177*(2), 1026-1043.

Lakatos, E. S., Nan, L. M., Bacali, L., Ciobanu, G., Ciobanu, A. M., & Cioca, L. I. (2021). Consumer Satisfaction towards Green Products: Empirical Insights from Romania. *Sustainability*, *13*(19), 10982.

Lan, H., Lloyd, T., & Morgan, C. W. (2015). Supermarket promotions and food prices: a note. *Journal of Agricultural Economics*, *66*(2), 555-562.

Lee, C. W., Cheng, S. H., Ma, G., & Li, C. (2018). Gamers' ego identity influences referral

program involvement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(11), 1847-1857.

Lee, S. M., Kim, S. Y., & Kim, D. Y. (2019). Effect of program type and reward timing on customer loyalty: The role of the sunk cost effect. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(11), 1-10.

Leonidou, C. N., Katsikeas, C. S., & Morgan, N. A. (2013). “Greening” the marketing mix: Do firms do it and does it pay off? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 151-170.

Leonidou, L. C., Fotiadis, T. A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. S. (2015). Environmentally friendly export business strategy: Its determinants and effects on competitive advantage and performance. *International Business Review*, 24(5), 798-811.

Lidl Portugal (2019, 20 de Novembro). Da Natureza à Mesa. Relatório de Sustentabilidade Lidl Portugal. Anos fiscais 2017 e 2018. <https://indd.adobe.com/view/421bcd5a-00fe-4a51-8c3b-7403c95e975f>

Lidl Portugal (2020, 10 de Outubro). *Sustentabilidade*. <https://institucional.lidl.pt/sustentabilidade>

Lidl Portugal (2021, 3 de Junho). *A empresa*. <https://institucional.lidl.pt/>

Lidl Portugal (2021b, 18 de Outubro). *O que conta é o interior. Relatório de sustentabilidade 2019/2020*. <https://institucional.lidl.pt/sustentabilidade/relatorios-de-sustentabilidade>

Lin, S. W. (2017). Identifying the critical success factors and an optimal solution for mobile technology adoption in travel agencies. *International Journal of Tourism Research*, 19(2), 127-144.

Londono, J. C., & Castano, R. (2017). Supermarket suggested shopping lists (SSSL), promotions and grocery purchases. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 27(2), 146-163.

Longoni, A., Luzzini, D., & Guerzi, M. (2018). Deploying environmental management across functions: the relationship between green human resource management and green supply chain management. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 1081-1095.

Loviscek, V. (2021). Triple bottom line toward a holistic framework for sustainability: A systematic review. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(3).

Lu, J., Ren, L., Zhang, C., Rong, D., Ahmed, R. R., & Streimikis, J. (2020). Modified Carroll's pyramid of corporate social responsibility to enhance organizational performance of SMEs industry. *Journal of Cleaner Production*, 271, 122456.

Luoh, H. F., & Tsaur, S. H. (2011). Customers' perceptions of service quality: Do servers' age stereotypes matter? *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 283-289.

Machleit, K. A., Allen, C. T., & Madden, T. J. (1993). The mature brand and brand interest: An alternative consequence of ad-evoked affect. *Journal of Marketing*, 57(4), 72-82.

Mägi, A. W. (2003). Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics. *Journal of retailing*, 79(2), 97-106.

Marktest (2007, 23 de março). *Marktest lança Barómetro Distribuição*. <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~d34.aspx>

Martinelli, E., & Balboni, B. (2012). Retail service quality as a key activator of grocery store loyalty. *The Service Industries Journal*, 32(14), 2233-2247.

Martinez Garcia, J. A., & Martinez Caro, L. (2010). Rethinking perceived service quality: An alternative to hierarchical and multidimensional models. *Total Quality Management*, 21(1), 93-118.

Martínez-Ruiz, M. P., Jiménez-Zarco, A. I., & Izquierdo-Yusta, A. (2010). Customer satisfaction's key factors in Spanish grocery stores: Evidence from hypermarkets and supermarkets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(4), 278-285.

Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33(2), 404-424.

Matthes, J., & Wonneberger, A. (2014). The skeptical green consumer revisited: Testing the relationship between green consumerism and skepticism toward advertising. *Journal of advertising*, 43(2), 115-127.

Meyer-Waarden, L. (2007). The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. *Journal of retailing*, 83(2), 223-236.

Meyer-Waarden, L. (2008). The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. *European Journal of marketing*.

Miles, M. P., & Covin, J. G. (2000). Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. *Journal of business ethics*, 23(3), 299-311.

Mishra, H. G., Sinha, P. K., & Koul, S. (2014). Impact of Store Atmospherics on

Customer Behavior: Influence of Response Moderators. *Journal of Business & Management*, 20(1).

Mishra, P., & Yadav, M. (2020). Environmental capabilities, proactive environmental strategy and competitive advantage: A natural-resource-based view of firms operating in India. *Journal of Cleaner Production*, 125249.

Moravcikova, D., Krizanova, A., Kliestikova, J., & Rypakova, M. (2017). Green Marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business. *Sustainability*, 9(12), 2218.

Moreau, V., Sahakian, M., Van Griethuysen, P., & Vuille, F. (2017). Coming full circle: why social and institutional dimensions matter for the circular economy. *Journal of Industrial Ecology*, 21(3), 497-506.

Morschett, D., Swoboda, B., & Foscht, T. (2005). Perception of store attributes and overall attitude towards grocery retailers: The role of shopping motives. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(4), 423-447.

Nair, S. R., & Ganesh, C. (2013). Reasons and Influences of the Practice of Environmental Marketing. *Journal of Management Research*, 13(2), 77-88.

Niemand, T., Mai, R., & Kraus, S. (2019). The zero-price effect in freemium business models: The moderating effects of free mentality and price-quality inference. *Psychology & Marketing*, 36(8), 773-790.

Norman, W., & MacDonald, C. (2004). Getting to the bottom of "triple bottom line". *Business ethics quarterly*, 243-262.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory: 2d Ed.* McGraw-Hill.

Omar, N. A., Azrin, M., & Sarah, H. (2009). What customers really want: Exploring service quality dimensions in a retail loyalty programme. *UNITAR e-Journal*, 5(1).

Paavola, J. (2001). Towards sustainable consumption: economics and ethical concerns for the environment in consumer choices. *Review of social economy*, 59(2), 227-248.

Paiva, T., Proença, R. (2011). *Marketing Verde. Actual Editora.*

Pan, Y., & Zinkhan, G. M. (2006). Determinants of retail patronage: a meta-analytical perspective. *Journal of retailing*, 82(3), 229-243.

Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M., & Piha, L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, 104, 632-643.

Parashar, N., & Hait, S. (2020). Plastics in the time of COVID-19 pandemic: Protector or polluter? *Science of The Total Environment*, 144274.

Parker, L. (2019, 1 de Dezembro). The world's plastic pollution crisis explained. *National Geographic*, 7. <https://www.nationalgeographic.com/environment/habitats/plastic-pollution/>

Peng, Y. S., & Lin, S. S. (2008). Local responsiveness pressure, subsidiary resources, green management adoption and subsidiary's performance: Evidence from Taiwanese manufactures. *Journal of Business Ethics*, 79(1-2), 199-212.

Perera, C., Auger, P., & Klein, J. (2018). Green consumption practices among young environmentalists: A practice theory perspective. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 843-864.

Picazo, P., & Moreno-Gil, S. (2018). Tour operators' marketing strategies and their impact on prices of sun and beach package holidays. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 17-28.

Polonsky, M. J. (2011). Transformative green marketing: Impediments and opportunities. *Journal of Business Research*, 64(12), 1311-1319.

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1998). Manual de investigação em ciências sociais. *Gradiva*.

Quivy, R., & Campenhoudt, V. (2005). Luc. Manual de investigação em Ciências Sociais, 4.

Rajic, T., & Dado, J. (2013). Modelling the relationships among retail atmospherics, service quality, satisfaction and customer behavioural intentions in an emerging economy context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(9-10), 1096-1110.

Rashid, A., & Rokade, V. (2019). Service quality influence customer satisfaction and loyalty. *UKH Journal of Social Sciences*, 3(1), 50-61.

Richards, T. J., Hamilton, S. F., & Yonezawa, K. (2017). Variety and the cost of search in supermarket retailing. *Review of Industrial Organization*, 50(3), 263-285.

Riesenberg, D., Backholer, K., Zorbas, C., Sacks, G., Paix, A., Marshall, J., & Cameron, A. J. (2019). Price promotions by food category and product healthiness in an Australian supermarket chain, 2017–2018. *American journal of public health*, 109(10), 1434-1439.

Rigopoulou, I. D., Tsiotsou, R. H., & Kehagias, J. D. (2008). Shopping orientation-defined segments based on store-choice criteria and satisfaction: an empirical investigation. *Journal of Marketing Management*, 24(9-10), 979-995.

Roggeveen, A. L., Bharadwaj, N., & Hoyer, W. D. (2007). How call center location impacts expectations of service from reputable versus lesser known firms. *Journal of Retailing*, 83(4), 403-410.

Ruggerio, C. A. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Science of The Total Environment*, 147481.

Russo, C., & Goodhue, R. (2018). Farmgate prices, retail prices, and supermarkets' pricing decisions: An integrated approach. *Agribusiness*, 34(1), 24-43.

Sánchez-Bravo, P., Chambers, E., Noguera-Artiaga, L., López-Lluch, D., Carbonell-Barrachina, Á. A., & Sendra, E. (2020). Consumers' Attitude towards the Sustainability of Different Food Categories. *Foods*, 9(11), 1608.

Severo, E. A., De Guimarães, J. C. F., & Dellarmelin, M. L. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on environmental awareness, sustainable consumption and social responsibility: Evidence from generations in Brazil and Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 286, 124947.

Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2020). Sustainable Marketing: Market-Driving, Not Market-Driven. *Journal of Macromarketing*.

Shultz, C. J. (2015). The ethical imperative of constructive engagement in a world confounded by the commons dilemma, social traps and geopolitical conflicts. In *Handbook on Ethics and Marketing*. Edward Elgar Publishing.

Singh, S., & Powell, J. (2002). Shopping from Dusk till Dawn. *Marketing Week*.

Singh, S. K., & El-Kassar, A. N. (2019). Role of big data analytics in developing sustainable capabilities. *Journal of cleaner production*, 213, 1264-1273.

Singh, S. K., Chen, J., Del Giudice, M., & El-Kassar, A. N. (2019). Environmental ethics, environmental performance, and competitive advantage: role of environmental training. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 203-211.

Sinha, R., Chaudhuri, R., & Dhume, S. (2015). A Study Analyzing the Green Retail Patronage Behaviour of Shoppers. *Vishwakarma Business Review*, 5(2), 69-76.

Sirohi, N., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (1998). A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer. *Journal of retailing*, 74(2), 223-245.

Smith, K. T., & Brower, T. R. (2012). Longitudinal study of green marketing strategies

that influence Millennials. *Journal of Strategic Marketing*, 20(6), 535-551.

Sonae Distribuição (2018, 21 de Abril). *Apresentação de Roadshow*. <https://web3.cmvm.pt/sdi/emitentes/docs/FR69840.pdf>

Sun, Y., Garrett, T. C., Phau, I., & Zheng, B. (2018). Case-based models of customer-perceived sustainable marketing and its effect on perceived customer equity. *Journal of Business Research*.

Superbrands (2018, 18 de Outubro). *Lidl 2018*. <https://superbrands.sapo.pt/2018/marcas/lidl>

Tascioglu, M., Eastman, J., Bock, D., Manrodt, K., & Shepherd, C. D. (2019). The impact of retailers' sustainability and price on consumers' responses in different cultural contexts. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(4), 430-455.

Tchetchik, A., Kaplan, S., & Blass, V. (2021). Recycling and consumption reduction following the COVID-19 lockdown: The effect of threat and coping appraisal, past behavior and information. *Resources, Conservation and Recycling*, 167, 105370.

Terblanche, N. S. (2018). Revisiting the supermarket in-store customer shopping experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 48-59.

Thuong, N. T. T. (2016). Factors Influencing Customer Satisfaction Towards Supermarkets In Thai Nguyen City, Vietnam. *International journal of Economics, Commerce and Management*, 4(2).

Ulucak, R., & Khan, S. U. D. (2020). Determinants of the ecological footprint: role of renewable energy, natural resources, and urbanization. *Sustainable Cities and Society*, 54, 101996.

UNEP (2020, 20 de Maio). UNEP's COVID-19 Response, Working with the Environment to Protect People. <https://www.unep.org/resources/working-environment-protect-people-covid-19-response>

van Birgelen, M., Semeijn, J., & Keicher, M. (2009). Packaging and proenvironmental consumption behavior: Investigating purchase and disposal decisions for beverages. *Environment and Behavior*, 41(1), 125-146.

van Lin, A., & Gijsbrechts, E. (2016). The battle for health and beauty: What drives supermarket and drugstore category-promotion lifts? *International Journal of Research in Marketing*, 33(3), 557-577.

Voorhees, C. M., Brady, M. K., & Horowitz, D. M. (2006). A voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers. *Journal of the academy of marketing science*, 34(4), 514-527.

Wang, X. (2021). Determinants of ecological and carbon footprints to assess the framework of environmental sustainability in BRICS countries: A panel ARDL and causality estimation model. *Environmental Research*, 197, 111111.

Wans, N. (2020). Corporate social responsibility and market-based consequences of adverse corporate events: Evidence from restatement announcements. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 35(2), 231-262.

WCED, S. W. S. (1987). World commission on environment and development. *Our common future*, 17, 1-91.

Yan, R. N., Yurchisin, J., & Watchravesringkan, K. (2011). Does formality matter? Effects of employee clothing formality on consumers' service quality expectations and store image perceptions. *International Journal of Retail & Distribution Management*.

Yazdi, A., Muneeb, F. M., Wanke, P. F., Figueiredo, O., & Mushtaq, I. (2021). Critical Success Factors for Competitive Advantage in Iranian Pharmaceutical Companies: A Comprehensive MCDM Approach. *Mathematical Problems in Engineering*, 2021.

Zambrano-Monserrate, M. A., Ruano, M. A., & Sanchez-Alcalde, L. (2020). Indirect effects of COVID-19 on the environment. *Science of the Total Environment*, 728, 138813.

Zhang, Y., Sun, J., Yang, Z., & Wang, Y. (2020). Critical success factors of green innovation: Technology, organization and environment readiness. *Journal of Cleaner Production*, 121701.

Anexos

Anexo 1. Questionário exploratório

1. Quais são os supermercados/hipermercados que frequenta? (Pode seleccionar uma ou mais opções).
 - a. Lidl
 - b. Aldi
 - c. Auchan
 - d. Continente
 - e. Pingo Doce
 - f. E.Leclerc
 - g. Minipreço
 - h. Intermaché
 - i. Outro: _____

II – Sobre si

2. Género
 - a. Feminino
 - b. Masculino
 - c. Outro: _____
3. Faixa etária
 - a. Até 18 anos (exclusive)
 - b. 18 – 25 anos
 - c. 26 – 32 anos
 - d. 33 – 39 anos
 - e. 40 – 46 anos
 - f. 47 – 53 anos
 - g. 54 – 60 anos
 - h. Mais de 60 anos

4. Habilitações literárias

- a. Não tem
- b. 1º ciclo (4º ano)
- c. 2º ciclo (6º ano)
- d. 3º ciclo (9º ano)
- e. Ensino secundário (12º ano)
- f. Licenciatura
- g. Mestrado
- h. Doutoramento

5. Distrito de residência

- a. Aveiro
- b. Beja
- c. Braga
- d. Bragança
- e. Castelo Branco
- f. Coimbra
- g. Évora
- h. Faro
- i. Guarda
- j. Leiria
- k. Lisboa
- l. Portalegre
- m. Porto
- n. Santarém
- o. Setúbal
- p. Viana do Castelo
- q. Vila Real

- r. Visu
- s. Arquipélago dos Açores
- t. Arquipélago da Madeira

Anexo 2. Pré-teste

I – Comportamento e fatores de compra

Nesta primeira parte do questionário, pretende-se aferir alguns hábitos e fatores que influenciam a escolha dos locais de compra de bens alimentares, assim como o desempenho de cada fator nos locais apresentados.

1. Com que frequência realiza compras de bens alimentares?
 - a. 1 – 2 vezes por mês
 - b. 3 – 4 vezes por mês
 - c. 1 – 2 vezes por semana
 - d. 3 – 5 vezes por semana
 - e. 6 – 7 vezes por semana

2. Em média, qual o valor de uma compra sua de bens alimentares?
 - a. Até 5 euros
 - b. Entre 6 e 20 euros
 - c. Entre 21 e 35 euros
 - d. Entre 36 e 50 euros
 - e. Mais de 50 euros

3. Avalie a importância dos seguintes fatores na escolha do local de compra:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					

Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

4. Em relação ao Lidl, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					

Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

5. Em relação ao Auchan, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					

Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

6. Em relação ao Continente, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					

Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

7. Em relação ao Intermaché, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					

Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					
--	--	--	--	--	--

8. Em relação ao Minipreço, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

9. Em relação ao Pingo Doce, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Nem muito, nem pouco importante	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspectos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

10. Frequenta ou já frequentou alguma loja Lidl para realizar compras?

- a. Sim
- b. Não (avançar para a pergunta 18)

II – Satisfação dos consumidores

As seguintes questões objetivam aferir a satisfação no que concerne à experiência em lojas Lidl

e com os produtos das suas marcas.

11. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem discordo, nem concordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Recomendo vivamente fazer compras no Lidl a amigos ou familiares					
Agrada-me ser associado às marcas Lidl					
Os produtos de marca Lidl cumprem as minhas expectativas					
Os produtos de marca Lidl são de confiança					
A minha experiência com produtos de marca Lidl faz-me esperar que cumpram o prometido, nem mais, nem menos					
Os produtos de marca Lidl não prometem ser algo que não são					
A minha imagem dos produtos Lidl é positiva					
Considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas					
Antecipo que ficarei satisfeito com o serviço ao consumidor recebido no Lidl					
Antecipo que ficarei contente com a decisão de comprar no Lidl					

Considerando a minha experiência, estou satisfeito com as lojas Lidl					
Lidl tem excedido as minhas expectativas					

III – Relevância da sustentabilidade nas compras

Este grupo de questões serve para averiguar se existe preferência por produtos em embalagens orgânicas e/ou recicladas e, quando possível, por produtos a granel. Procura-se também perceber a preferência por produtos sustentáveis, ou seja, cuja produção respeitou critérios sociais e ambientais, verificável pela presença de rótulos e certificados.

12. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem discordo, nem concordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Faço um esforço por encontrar produtos em embalagens sustentáveis					
Trocara as marcas que compro habitualmente por uma alternativa sustentável					
Já optei por produtos devido a razões ecológicas					
Quando há a opção entre dois produtos semelhantes, opto pelo que for mais benéfico para o ambiente					
Tenho uma atitude positiva por produtos sustentáveis					
Sinto orgulho ao comprar/usar produtos sustentáveis					

13. No decorrer da pandemia COVID-19, como evoluiu a sua preocupação ambiental?

- a. Diminuiu
- b. Manteve-se igual
- c. Aumentou

14. Durante a pandemia COVID-19, passou a ter preferência por produtos embalados ou avulso/soltos?

- a. Não alterei a preferência
- b. Embalados
- c. Avulso

15. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem discordo, nem concordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos em embalagens sustentáveis					
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos de produção sustentável					

16. Tem conhecimento de iniciativas sustentáveis do Lidl, nomeadamente a retirada de venda de sacos de plástico?

- a. Sim
- b. Não (avançar para a pergunta 18)

IV – Conhecimento das iniciativas do Lidl

No presente grupo de questões, é pretendido verificar o conhecimento dos inquiridos quanto às iniciativas e práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl em Portugal.

17. Indique o grau de familiaridade com as seguintes iniciativas:

	1. Muito fraco	2. Fraco	3. Nem fraco, nem forte	4. Forte	5. Muito forte
Turma imbatível (ações em escolas e campanhas de brindes relativos à sustentabilidade e à alimentação saudável)					
TransforMAR (desafio de recolha de plástico, transformado em equipamentos comunitários)					
Estratégia para o plástico (1º supermercado com retirada de venda dos sacos de plástico; compromisso de reduzir, recolher, separar e reciclar esse material)					
Realimenta e gestão de resíduos (doação de bens alimentares; reduzir a quantidade de resíduos)					
Eficiência energética (energia 100% verde nas lojas, entrepostos e sede)					
Mobilidade elétrica (objetivo de alargar os postos de carregamento de carros elétricos nas lojas)					
Compromisso sustentável para a água (utilização de produtos certificados; membro da <i>Alliance for Water Stewardship</i>)					
Certificação de produtos Lidl (certificados de qualidade e segurança alimentar)					

V – Perfil sociodemográfico

18. Género

- a. Feminino
- b. Masculino
- c. Outro: _____

19. Idade

- a. Até 18 anos (exclusive)
- b. Entre 18 – 25 anos
- c. Entre 26 – 32 anos

- d. Entre 33 – 39 anos
- e. Entre 40 – 46 anos
- f. Entre 47 – 53 anos
- g. Entre 54 – 60 anos
- h. Mais de 60 anos

20. Distrito de residência

- a. Aveiro
- b. Beja
- c. Braga
- d. Bragança
- e. Castelo Branco
- f. Coimbra
- g. Évora
- h. Faro
- i. Guarda
- j. Leiria
- k. Lisboa
- l. Portalegre
- m. Porto
- n. Santarém
- o. Setúbal
- p. Viana do Castelo
- q. Vila Real
- r. Viseu
- s. Arquipélago dos Açores
- t. Arquipélago da Madeira

21. Habilitações literárias

- a. Não tem
- b. 1º ciclo (4º ano)
- c. 2º ciclo (6º ano)
- d. 3º ciclo (9º ano)
- e. Ensino secundário (12º ano)
- f. Licenciatura
- g. Mestrado
- h. Doutoramento

22. Situação profissional

- a. Estudante
- b. Trabalhador-estudante
- c. Trabalhador por conta de outrem
- d. Trabalhador por conta própria
- e. Desempregado
- f. Reformado

23. Rendimentos mensais

- a. Até 500 euros
- b. Entre 501 e 1000 euros
- c. Entre 1001 e 1500 euros
- d. Entre 1501 e 2000 euros
- e. Mais de 2000 euros

Anexo 3. Questionário

I – Comportamento e fatores de compra

Nesta primeira parte do questionário, pretende-se aferir alguns hábitos e fatores que influenciam a escolha dos locais de compra de bens alimentares, assim como o desempenho de cada fator nos locais apresentados.

1. Com que frequência realiza compras de bens alimentares?
 - a. 1 – 2 vezes por mês
 - b. 3 – 4 vezes por mês
 - c. 1 – 2 vezes por semana
 - d. 3 – 5 vezes por semana
 - e. 6 – 7 vezes por semana

2. Em média, qual o valor de uma compra sua de bens alimentares?
 - a. Até 5 euros
 - b. Entre 6 e 20 euros
 - c. Entre 21 e 35 euros
 - d. Entre 36 e 50 euros
 - e. Mais de 50 euros

3. Avalie a importância dos seguintes fatores na escolha do local de compra:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					

Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

4. Em relação ao Lidl, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					

Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					
--	--	--	--	--	--

5. Em relação ao Auchan, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

6. Em relação ao Continente, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					

Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

7. Em relação ao Intermaché, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					

Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

8. Em relação ao Minipreço, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					

Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					
--	--	--	--	--	--

9. Em relação ao Pingo Doce, avalie o desempenho nos seguintes fatores:

	1. Nada importante	2. Pouco importante	3. Neutro	4. Importante	5. Muito importante
Nível de preços					
Qualidade global dos produtos					
Serviço (atendimento e comportamentos dos funcionários)					
Variedade de produtos					
Variedade de marcas					
Ambiente de loja (aspetos físicos, como a higiene e organização)					
Conveniência (ex: localização; estacionamento)					
Periodicidade das promoções					
Nível de descontos					
Programas de fidelização (ex: cartão; recompensas pela visita)					
Práticas sustentáveis da loja (ex: desconto próximo da validade; reciclagem)					
Produtos sustentáveis (ex: embalagens recicladas; produtos biológicos)					

10. Frequenta ou já frequentou alguma loja Lidl para realizar compras?

- a. Sim
- b. Não (avançar para a pergunta 18)

II – Satisfação dos consumidores

As seguintes questões objetivam aferir a satisfação no que concerne à experiência em lojas Lidl e com os produtos das suas marcas.

11. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Neutro	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Recomendo vivamente fazer compras no Lidl a amigos ou familiares					
Agrada-me ser associado às marcas Lidl					
Os produtos de marca Lidl cumprem as minhas expectativas					
Os produtos de marca Lidl são de confiança					
Os produtos de marca Lidl não prometem ser algo que não são					
A minha imagem dos produtos Lidl é positiva					
Considero pagar mais por produtos de marca Lidl do que de outras lojas					
Antecipo que ficarei satisfeito com o serviço ao consumidor recebido no Lidl					
Antecipo que ficarei contente com a decisão de comprar no Lidl					
Considerando a minha experiência, estou satisfeito com as lojas Lidl					
Lidl tem excedido as minhas expectativas					

III – Relevância da sustentabilidade nas compras

Este grupo de questões serve para averiguar se existe preferência por produtos em

embalagens orgânicas e/ou recicladas e, quando possível, por produtos a granel. Procura-se também perceber a preferência por produtos sustentáveis, ou seja, cuja produção respeitou critérios sociais e ambientais, verificável pela presença de rótulos e certificados.

12. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Neutro	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Faço um esforço por encontrar produtos em embalagens sustentáveis					
Trocara as marcas que compro habitualmente por uma alternativa sustentável					
Já optei por produtos devido a razões ecológicas					
Quando há a opção entre dois produtos semelhantes, opto pelo que for mais benéfico para o ambiente					
Tenho uma atitude positiva por produtos sustentáveis					
Sinto orgulho ao comprar/usar produtos sustentáveis					

13. No decorrer da pandemia COVID-19, como evoluiu a sua preocupação ambiental?

- a. Diminuiu
- b. Manteve-se igual
- c. Aumentou

14. Durante a pandemia COVID-19, passou a ter preferência por produtos embalados ou avulso/soltos?

- a. Não alterei a preferência
- b. Embalados
- c. Avulso

15. Classifique o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Neutro	4. Concordo	5. Concordo totalmente
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos em embalagens sustentáveis					
Desde o início da pandemia COVID-19, esforço-me por encontrar produtos de produção sustentável					

16. Tem conhecimento de iniciativas sustentáveis do Lidl, nomeadamente a retirada de venda de sacos de plástico?

- a. Sim
- b. Não (avançar para a pergunta 18)

IV – Conhecimento das iniciativas do Lidl

No presente grupo de questões, é pretendido verificar o conhecimento dos inquiridos quanto às iniciativas e práticas de sustentabilidade ambiental do Lidl em Portugal.

17. Indique o grau de familiaridade com as seguintes iniciativas:

	1. Muito fraco	2. Fraco	3. Neutro	4. Forte	5. Muito forte
Turma imbatível (ações em escolas e campanhas de brindes relativos à sustentabilidade e à alimentação saudável)					
TransforMAR (desafio de recolha de plástico, transformado em equipamentos comunitários)					
Estratégia para o plástico (1º supermercado com retirada de venda dos sacos de plástico; compromisso de reduzir, recolher, separar e reciclar esse material)					
Realimenta e gestão de resíduos (doação de bens alimentares; reduzir a quantidade de resíduos)					
Eficiência energética (energia 100% verde nas lojas, entrepostos e sede)					

Mobilidade elétrica (objetivo de alargar os postos de carregamento de carros elétricos nas lojas)					
Compromisso sustentável para a água (utilização de produtos certificados; membro da <i>Alliance for Water Stewardship</i>)					
Certificação de produtos Lidl (certificados de qualidade e segurança alimentar)					

V – Perfil sociodemográfico

18. Género

- a. Feminino
- b. Masculino
- c. Outro: _____

19. Idade

- a. Até 18 anos (exclusive)
- b. Entre 18 – 25 anos
- c. Entre 26 – 32 anos
- d. Entre 33 – 39 anos
- e. Entre 40 – 46 anos
- f. Entre 47 – 53 anos
- g. Entre 54 – 60 anos
- h. Mais de 60 anos

20. Distrito de residência

- a. Aveiro
- b. Beja
- c. Braga
- d. Bragança
- e. Castelo Branco
- f. Coimbra

- g. Évora
- h. Faro
- i. Guarda
- j. Leiria
- k. Lisboa
- l. Portalegre
- m. Porto
- n. Santarém
- o. Setúbal
- p. Viana do Castelo
- q. Vila Real
- r. Viseu
- s. Arquipélago dos Açores
- t. Arquipélago da Madeira

21. Habilitações literárias

- a. Não tem
- b. 1º ciclo (4º ano)
- c. 2º ciclo (6º ano)
- d. 3º ciclo (9º ano)
- e. Ensino secundário (12º ano)
- f. Licenciatura
- g. Mestrado
- h. Doutoramento

22. Situação profissional

- a. Estudante
- b. Trabalhador-estudante
- c. Trabalhador por conta de outrem

- d. Trabalhador por conta própria
- e. Desempregado
- f. Reformado

23. Rendimentos mensais

- a. Até 500 euros
- b. Entre 501 e 1000 euros
- c. Entre 1001 e 1500 euros
- d. Entre 1501 e 2000 euros
- e. Mais de 2000 euros