

# Vending machines, uma análise do mercado brasileiro

*Vending machines, an analysis of the brazilian market*

Andrea Camargo Surek<sup>1</sup>  
Luciana Lika Mizokoshi<sup>2</sup>  
Thiago Silva Freitas<sup>3</sup>  
Roger Lahorgue Castagno Júnior<sup>4</sup>

## Resumo

O presente estudo teve como principal objetivo fazer um breve diagnóstico do mercado de *vending machines* no Brasil e, além disso, sondar o potencial de crescimento que esse mercado ainda possui. Para que isso fosse possível, foram estabelecidos três objetivos específicos: levantamento de dados do mercado internacional, com foco nos Estados Unidos, no Japão e na Europa; levantamento de dados do mercado interno, para comparação com mercado externo; e, por fim, apresentação de cases da área, que ilustram algumas tendências encontradas pela equipe durante a pesquisa, baseados nos princípios de empreendedorismo, marketing, inovação e comportamento do consumidor. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva, com levantamento de dados feito por meio da pesquisa bibliográfica, a partir de documentos secundários, como relatórios de órgão relacionados à atividade, dados estatísticos, entre outros. Com o trabalho, foi possível verificar a solidez do mercado externo, com algumas oscilações no crescimento e no faturamento. Nesse sentido, os empresários se veem obrigados a desenvolver estratégias para lidar com as adversidades. No Brasil, o mercado ainda está em amplo crescimento, claramente ainda não alcançou seu auge, o que demonstra que ainda há muito a ser explorado.

Palavras-chave: *Vending Machine*. Empreendedorismo. Comportamento do Consumidor. Autosserviço. Inovação.

---

<sup>1</sup> Pós-Graduada em Planejamento e Gestão de Negócios pela FAE Centro Universitário. Graduada em Secretariado pela Universidade Federal do Paraná. *E-mail*: andrea.surek@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Pós-Graduada em Planejamento e Gestão de Negócios pela FAE Centro Universitário. Graduada em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Paraná. *E-mail*: lu.mizokoshi@gmail.com

<sup>3</sup> Pós-Graduando em Planejamento e Gestão de Negócios pela FAE Centro Universitário. Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP). *E-mail*: thiagosfreitas@gmail.com

<sup>4</sup> Mestre em Engenharia Oceânica pela Fundação Universidade Federal do Rio Grande. MBA em Marketing pela Escola Superior de Propaganda e Marketing. MBA em Gestão da Indústria pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná, com especialização em "Strategic Thinking and Management for Competitiv e Advantage" pela Wharton School/University of Pennsylvania - Philadelphia/USA. Graduado em Engenharia Civil pela Universidade Católica de Pelotas-RS, com especialização em Licenciatura pelo CEFET/PR. Professor de Marketing e Planejamento Estratégico em disciplinas de Pós-Graduação na FAE Centro Universitário, Faculdade de Educação Superior do Paraná e Universidade Positivo. *E-mail*: jracs@fae.edu

## Abstract

The present study had as main objective to make a brief diagnosis of the vending machines market in Brazil, and also, verify the potential growth that this market still possesses. In order to make it possible, three specific objectives were established: data collection in the international market, focusing on United States, Japan and Europe; collection of data from the internal market, for comparison with external market; and at last, presentation of study cases, which illustrate some of the trends found by the team during the research, based on the principles of entrepreneurship, marketing, innovation and consumer behavior. Therefore, the methodology used was descriptive research, with data collection done by bibliographic research from secondary documents, like agency reports related to the activity, statistical data, among others. With this paper, it was possible to verify the solidity of the external market, with some oscillations in growth and billing. In this sense, entrepreneurs are forced to develop strategies to deal with adversities. In Brazil, the market is still growing, clearly has not yet reached its peak, which shows that there is still much to be explored.

Keywords: Vending Machine. Entrepreneurship. Consumer Behavior. Self-Service. Innovation.

## Introdução

Em meio à globalização, o desenvolvimento das tecnologias faz com que o ritmo do dia a dia se torne muito mais rápido – a facilidade da comunicação e da troca de informações traz agilidade ao cotidiano. Como os processos acontecem muito rápido, demanda-se que as pessoas realizem cada vez mais tarefas, o que provoca a sensação de que, apesar de tudo ser realizado mais rapidamente, se tem cada vez menos tempo para cada atividade.

Nesse sentido, determinadas tarefas diárias, como alimentação ou lazer, ficam em segundo plano. Para atender a estas necessidades, surgiram as *vending machines* – máquinas automáticas que comercializam produtos.

As *vending machines*, disponíveis sete dias por semana, 24 horas por dia, oferecem qualidade, rapidez e praticidade, são muito comuns em países como Estados Unidos, Japão e em alguns países europeus. No Brasil, elas demoraram um pouco mais para se tornarem conhecidas, entretanto, estão presentes nas principais regiões do país e vem crescendo a cada ano.

## 1 Apresentação do Tema e Problema de Pesquisa

Este artigo visa investigar, analisar e diagnosticar o mercado brasileiro de *vending machines* e sua maturação (tomando como base os dados a serem levantados a partir do mercado externo). Após essa etapa, o próximo passo será levantar e comparar os dados do mercado interno, bem como comentar as tendências para o mercado sob os seguintes aspectos: empreendedorismo, inovação, marketing, estudo do comportamento do consumidor.

Partindo-se dessa realidade, o objeto de estudo será o mercado das *vending machines* no Brasil. Decorre daí a seguinte questão de pesquisa: O mercado brasileiro está conseguindo explorar seu potencial máximo dentro do nicho de *vending machines*?

### 1.1 Objetivos

O objetivo geral deste estudo é investigar se o mercado brasileiro de *vending machines* está atingindo seu potencial máximo, tendo por objetivos específicos:

1. levantar dados do mercado externo (Estado Unidos, Europa e Japão), a fim de, por analogia, supor o potencial que o mercado interno (Brasil) poderia atingir;
2. levantar dados do mercado nacional atual (Brasil) para comparação e projeções (de tendências);
3. apresentar e analisar estudos de caso que exemplificam as tendências observadas em pesquisa, a partir dos dados levantados.

### 1.2 Justificativa

No cenário de globalização, a agilidade de processos e a facilidade de comunicação fazem com que as empresas consigam negociar com os mesmos fornecedores, e tenham acesso às mesmas matérias-primas.

As empresas rapidamente chegam a um mesmo patamar: possuem matérias-primas similares, processos de produção semelhantes e, conseqüentemente, produtos/serviços finais bastante homogêneos: há uma “comoditização” de produtos/serviços – que possuem características, qualidades e custos muito próximos. Uma das conseqüências disso é a dificuldade em diferenciar os produtos/serviços de uma marca ou de outra, fazendo com que as marcas precisem distinguir seus produtos/serviços de outras formas além do preço. É preciso encontrar um diferencial que as destaquem e que faça o consumidor preferir o seu produto/serviço ao invés das marcas concorrentes.

## 2 Fundamentação Teórica

### 2.1 Empreendedorismo

A palavra **empreendedor** pode assumir diversos significados. Segundo Hisrich (1986 apud DORNELAS, 2008), “empreendedor” vem do francês *entrepreneur* que quer dizer “aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Pombo (2003), em uma visão mais simplista, entende como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação.

Com o passar do tempo são criadas novas demandas, e com isso novos negócios surgem. Tudo isso é possível graças ao perfil empreendedor de algumas pessoas: “o empreendedor deve estar acostumado a observar as alterações de mercado para poder de fato entender as necessidades dos clientes” (SERTEK, 2011, p. 34).

Segundo Alves (2015), o Brasil tem a maior taxa de empreendedorismo do mundo, com 26,7%, ficando à frente da China, dos Estados Unidos, do Reino Unido, do Japão e da França. O mesmo autor atesta ainda que o Brasil possui uma tendência empreendedora e se destaca em relação aos outros países em questão de empreendedorismo, conforme apontado na última pesquisa da Global Entrepreneurship Monitor (GEM), feita no Brasil pelo Sebrae e pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) em 2014.

### 2.2 Estratégia

É com base na estratégia que são tomadas as decisões que definem os caminhos a serem traçados pela empresa. Segundo Bhidé (2002, p. 17), “a estratégia também deve fornecer uma estrutura para tomada de decisões e definição de políticas que levarão a empresa até lá”.

**O Brasil possui uma tendência empreendedora e se destaca em relação a outros países em questão de empreendedorismo, conforme apontado na última pesquisa da Global Entrepreneurship Monitor (GEM).**

No entanto, não basta apenas possuir uma estratégia no papel, ela deve ser clara, objetiva e disseminada para todos os colaboradores da empresa. Segundo Bhidé (2002, p. 19), “para serem úteis, declarações de estratégia devem ser concisas e de fácil compreensão por parte de elementos essenciais como empregados, investidores e clientes”.

Para exemplificar as estratégias de mercado utilizadas, Kim e Mauborgne (2005) diferenciaram o universo de mercado em dois tipos de oceanos: oceanos vermelhos e oceanos azuis. Segundo os autores, os oceanos vermelhos representam todos os setores hoje existentes, isto é, o espaço de mercado conhecido; já os oceanos azuis abrangem todos os setores não existentes hoje, ou seja, o espaço de mercado desconhecido (KIM; MAUBORGNE, 2005).

A maneira de encarar a estratégia pode diferenciar as empresas entre vencedoras e perdedoras. As empresas perdedoras adotam uma abordagem convencional, empenhando-se em vencer a concorrência. Já as empresas vencedoras adotam uma lógica estratégica diferente, denominada **inovação de valor**, definida por Kim e Mauborgne (2005, p. 12-13) da seguinte forma:

A inovação de valor atribui a mesma ênfase ao valor e à inovação. Valor sem inovação tende a concentrar-se na criação de valor em escala incremental, algo que aumenta o valor, mas não é suficiente para sobressair-se

no mercado. Inovação sem valor tende a ser movida a tecnologia, promovendo pioneirismo ou futurismo que talvez se situem além do que os compradores estejam dispostos a aceitar e a comprar. [...] a inovação de valor ocorre apenas quando as empresas alinham inovação com utilidade, com preço e com ganhos de custos.

A estratégia de criação de novos mercados – “oceanos azuis” – consiste em reduzir os custos e aumentar o valor do produto para os compradores, mas esse valor não significa o preço do produto, e sim o valor percebido pelo cliente.

Segundo Sertek (2011, p. 176), “o cliente não compra um produto ou serviço pelo o que ele é, e sim por aquilo que o produto faz por ele, pela utilidade que ele tem”. O cliente, portanto, não consome apenas um produto, ele consome o resultado que esse produto lhe oferece, sua utilidade, e o valor nele percebido.

Um elemento necessário para a valorização das empresas, e que faz com que suas estratégias se diferenciem, é a inovação – propor algo novo.

## 2.3 Inovação

Para se manterem atuantes e competitivas, as empresas se veem obrigadas a serem inovadoras em relação aos seus produtos, serviços ou processos. Essa inovação é que faz com que as empresas se destaquem perante as outras existentes no mercado ou até mesmo tornem a concorrência irrelevante. Kim e Mauborgne (2005) ressaltam que as empresas acabam criando um novo espaço de mercado inexplorado, com características inconfundíveis, diferenciando tanto seus produtos ou serviços que a concorrência não apresenta mais riscos, tornando-se irrelevante.

No livro *A estratégia do oceano azul* (2005), Kim e Mauborgne defendem a ideia de explorar o mercado desconhecido, o que não deixa de estar diretamente relacionado à inovação. Os autores citam também que essa nova demanda pode se tornar muito lucrativa: “Os oceanos azuis (espaço de mercado desconhecido) se caracterizam por espaços de mercado inexplorados, pela criação de

demanda e pelo crescimento altamente lucrativo.” (KIM; MAUBORGNE, 2005, p. 4).

Nesse sentido, a inovação que as máquinas de vendas automáticas buscam oferecer é ir na contramão do pensamento de outras empresas, que visam as vendas massificadas. O autosserviço em questão busca atender os pequenos mercados, pois enxerga neles um grande potencial de crescimento e lucratividade, conforme será explicado a seguir.

## 2.4 Exploração do Mercado de Nicho

Chris Anderson (2006) explica como a tecnologia transformou o mercado de massa em milhares de nichos. Sempre utilizando como exemplo a indústria do entretenimento, o autor contextualiza que antes, quando as pessoas não tinham acesso às informações, o consumidor conhecia apenas os artistas que lhes eram apresentados pela grande mídia e, conseqüentemente, possuía menos opções de consumo.

Baseando-se nessa premissa, o foco das empresas sempre foi concentrado nos produtos “arrasa quarteirões”, ou seja, apenas concentravam-se em comercializar produtos que pudessem vender em grandes quantidades, nesse caso CD’s de artistas consagrados. Possuir um CD de baixa procura em estoque tem o mesmo custo operacional de um “arrasa quarteirão”, porém demora muito mais a dar retorno.

Anderson (2006), então, defende que o advento da internet e da tecnologia trouxe uma mudança no mercado: a democratização das informações através da internet faz com que os consumidores conheçam novos artistas com facilidade.

O autor ainda exemplifica que empresas de vendas de músicas em formato de mídia não física, como a iTunes, passam a perceber que possuir músicas, tanto de artistas consagrados quanto de iniciantes, tem o mesmo custo. Diante desse dado, essas empresas passam a oferecer muito

**Com o marketing, a meta não é apenas realizar uma venda, mas sim satisfazer a necessidade de seus clientes, construindo com eles um relacionamento duradouro.**

mais variedade de artistas (ANDERSON, 2006). A observação a partir das afirmativas é: nenhum artista fica sem vender. Já a conclusão tirada a partir dessa observação é: existem clientes para todo o tipo de produtos.

O estudo de Anderson (2006) fundamenta a premissa de negócio de diversas empresas de *vending machines*: a exploração de nichos de mercado aparentemente pequenos, mas que tem muito potencial de crescimento e lucratividade, considerando o baixo valor de investimento e manutenção do negócio.

## 2.5 Marketing

Segundo Kotler (2007 p. 3), marketing é: “administrar relacionamentos lucrativos com o cliente”. Com o marketing, a meta não é apenas realizar uma venda, mas sim satisfazer a necessidade de seus clientes, construindo com eles um relacionamento duradouro, de forma que voltem a consumir seus produtos e defendam sua marca para outras pessoas.

Segundo Peter Druker (1973 apud KOTLER, 2006, p. 4):

O objetivo do marketing, portanto, é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível.

Para garantir esse processo de consciência da existência do produto por parte do cliente, desejo de compra, e alcance ao produto desejado, existem quatro passos que devem ser planejados e executados.

Formulados na década de 1960 por McCarthy (apud KOTLER, 2002), os pilares que garantem o bom funcionamento do negócio são: preço, praça, produto e promoção, formando os quatro P's do marketing. Tendo esses conceitos em mente ao formular a estratégia, o administrador aumenta suas chances de sucesso.

O que se deve levar em consideração em cada item?

1. “P” do **preço**: Os preços devem ser condizentes com a qualidade do produto, adequados à realidade de mercado e cobrir os gastos operacionais relativos ao dia a dia da empresa.
2. “P” do **produto**: Deve levar em consideração a relevância do produto, isto é, se possui utilidade, valor agregado e diferencial em relação aos outros ofertados pela concorrência.
3. “P” de **ponto**: Trata-se do ponto de venda, incluindo a logística de distribuição e a conveniência. É o ato de deixar disponível e acessível o produto da empresa aos seus clientes.
4. “P” de **promoção**: Percorridas todas as etapas anteriores, é fundamental ser visto por seus clientes e futuros clientes, mas também deve garantir que sua marca seja identificada e lembrada pelos consumidores de forma positiva.

## 2.6 Comportamento do Consumidor

Solomon (2002) levanta a questão: por que estudar o comportamento do consumidor? Segundo ele, a resposta é:

Muito simples: entender o comportamento do consumidor é um bom negócio. Um conceito básico de marketing sustenta que as empresas existem para satisfazer as necessidades dos consumidores (SOLOMON, 2002, p. 25).

**O brasileiro costuma fazer compras muitas vezes se baseando em um comportamento por impulso.**

Se o papel das empresas é satisfazer as necessidades de seu consumidor antes de fazê-lo é preciso conhecer o consumidor, para saber quais são essas necessidades. Outro ponto-chave relacionado ao comportamento do consumidor é que a empresa, enquanto emissora da mensagem, deve se atentar ao fato de que o consumidor, na hora da decisão da compra, baseia-se em diversos fatores para julgar se deve ou não comprar aquele produto, ou se aquele é um bom preço a se pagar para satisfazer sua necessidade ou desejo do momento.

Kotler (2007) apresenta quatro tipos de comportamento de compra.

- O primeiro tipo representa compras de alta complexidade. Altamente criteriosa e de alto risco, o consumidor diferencia e considera marcas – seria, por exemplo, a compra de um carro.
- O segundo tipo representa as compras de dissonância cognitiva reduzida, caracterizaria a compra de um tapete, por exemplo. Nesse caso, o consumidor não consegue diferenciar as marcas, mas o envolvimento é alto, pois é uma compra de investimento alto e incomum.
- O terceiro tipo são as compras habituais que ocorrem “em condições de baixo envolvimento do consumidor e poucas diferenças significativas entre as marcas”. São compras corriqueiras, de baixo envolvimento (KOTLER, 2007).
- O quarto tipo são as compras em busca de variedade. O consumidor tem algumas crenças, porém busca variar entre as marcas.

Conhecendo os diferentes tipos de comportamento de compra apresentados por Kotler (2007), é relevante notar que o tipo de relação de compra com as *vending machines*, em sua maioria, são em busca de variedade, ou de compra habitual. O brasileiro costuma fazer compras muitas vezes se baseando em um comportamento por impulso.

### 3 Metodologia

Com base no objetivo deste trabalho, que é investigar a maturação do mercado das *vending machines* no Brasil, foi realizado um estudo através de pesquisa descritiva.

Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61), a pesquisa descritiva:

observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características.

Nesse sentido, a tipologia de pesquisa se adequa ao que se propõe este trabalho. Desse modo, foi realizado um levantamento de dados do mercado externo, tomando como principais países Estados Unidos, Europa e Japão, para que fosse feita uma correlação, em uma tentativa de previsão do potencial de mercado para o Brasil.

Esse levantamento de dados para o primeiro e segundo objetivos, foi feito por meio de levantamento bibliográfico. Segundo Lima (2008, p. 48), pesquisa bibliográfica “é a atividade de localização e consulta de fontes diversas de informação escrita orientada pelo objetivo explícito de coletar materiais mais genéricos ou mais específicos a respeito de um tema”.

Já para Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61), “quando é feita com o intuito de recolher informações e conhecimentos prévios acerca de uma hipótese que se quer experimentar, a pesquisa bibliográfica constitui parte da pesquisa descritiva ou experimental”.

Com essa finalidade, foram consultados principalmente documentos bibliográficos secundários, que, segundo Cervo, Bervian e Silva

(2007, p. 80), caracterizam-se como “colhidos em relatórios, livros, revistas, jornais e outras fontes impressas, magnéticas ou eletrônicas”, ou terciários, que são “quando citados por outra pessoa”, dando sempre preferência a fontes secundárias a terciárias.

Finalmente, para cumprimento do terceiro objetivo, foram cruzados os dados levantados com as informações colhidas, apresentadas na fundamentação teórica deste trabalho, com isso foi possível apresentar as tendências de mercado, as quais direcionarão a apresentação de estudos de caso.

O QUADRO 1 ilustra a divisão da pesquisa em etapas, os procedimentos e as fontes dos dados coletados.

QUADRO 1 – Percurso metodológico proposto

Objetivos Específicos	Procedimento de pesquisa	Fonte de dados	Instrumentos/ técnicas utilizados(as) na coleta de dados	População/amostra (critérios de eleição)
1. Levantar dados do mercado externo (Estados Unidos, Europa e Japão), para conhecer o potencial que o mercado interno (Brasil) ainda possui.	Pesquisa bibliográfica	Livros, revistas especializadas.	Análise comparativa de conteúdo, por país e cronologicamente.	Dados publicados nos últimos 11 anos.
	Pesquisa documental	<i>Sites</i> de busca, <i>sites</i> especializados, órgãos oficiais, órgãos setoriais, periódicos eletrônicos e portais.	Análise comparativa de conteúdo, por país e cronologicamente.	Dados publicados nos últimos 11 anos.
2. Levantar dados do mercado nacional para comparação e projeções (de tendências).	Pesquisa documental	<i>Sites</i> de busca, sites especializados, órgãos oficiais, órgãos setoriais, periódicos eletrônicos e portais.	Análise comparativa demográfica, por capital.	Dados publicados nos últimos 15 anos.
	Pesquisa bibliográfica	Livros, revistas especializadas.	Análise comparativa demográfica, por capital.	Dados publicados nos últimos 15 anos.
3. Apresentar e analisar estudos de caso que exemplificam as tendências observadas em pesquisa a partir dos dados levantados.	Pesquisa bibliográfica	Livros, revistas especializadas.	Comparação, cruzamento e síntese dos dados já levantados nas etapas anteriores, com os conceitos apresentados na fundamentação teórica.	Cases divulgados nos últimos cinco anos.

FONTE: Os autores (2015)

## 4 Vending Machines

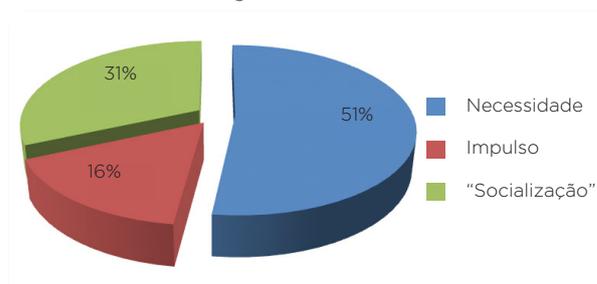
Segundo a Associação Brasileira de Vendas Automáticas (ABVA, 2005c), *vending machine* é “máquina automática que prepara e/ou disponibiliza produtos diretamente para o consumidor, de forma controlada por dispositivo de pagamento em dinheiro, cartão ou contador que permita cobrança posterior”.

Atualmente existe uma variedade muito grande de produtos sendo comercializados em *vending machines*, principalmente em países como Japão, Estados Unidos e países pertencentes à Europa. Nos mercados maduros, as *vending machines* são utilizadas para comercializar principalmente bebidas em lata, alimentos doces, chocolates, *snacks*, sanduíches e outros produtos embalados, bem como cigarros, selos e *tickets*. Essas quatro principais aplicações respondem por 80% do parque de máquinas instaladas.

É comum encontrar *vending machines* em funcionamento em locais: com alto fluxo de pessoas e visibilidade para as máquinas; com concentração de consumidores, mas sem nenhuma outra forma de acesso aos produtos; que estão abertos durante as 24 horas do dia; além disso, em empresas em geral, órgãos públicos, hospitais, hotéis, escolas, postos de gasolina, supermercados, eventos comerciais etc.

No segmento de *vending machines*, as situações mais comuns de consumo ocorrem em horário de trabalho e durante o lazer/passeios. Quanto às motivações de consumo, é possível destacar os seguintes itens (GRÁF. 1):

GRÁFICO 1 - Motivações de Consumo de Produtos em *Vending Machines*



FONTE: ABVA (2015)

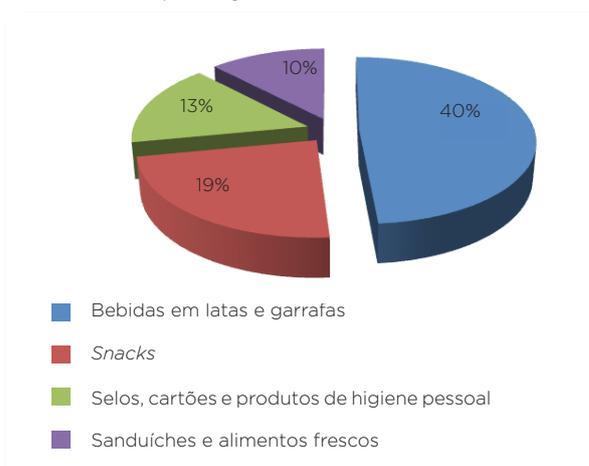
### 4.1 Dados do mercado externo - Estados Unidos, Europa e Japão

#### 4.1.1 Estados Unidos

O mercado americano é um dos mais consolidados, conservadores e engessados. A associação que representa a indústria de vendas é a National Automatic Merchandising Association (NAMA - Associação Norte-americana de Distribuição Automática).

Em 2015 os Estados Unidos já contavam com mais de 50 milhões de *vending machines* atuando em diversos segmentos (GRÁF. 2), isso significa que já existe uma *vending machine* para cada 90 habitantes.

GRÁFICO 2 - Percentual de atuação de *vending machine* (por segmento) no mercado americano

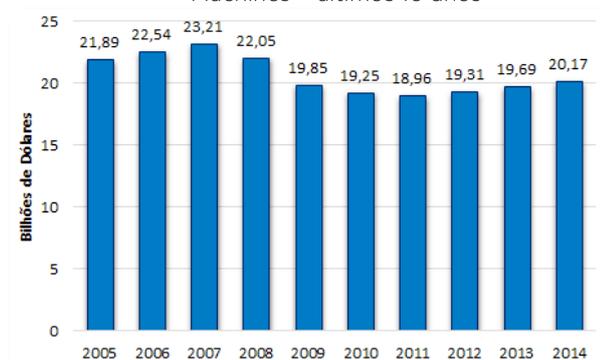


FONTE: ABVA (2015)

Estima-se que o mercado de *vending machines* nos Estados Unidos já fatura 36 bilhões de dólares ao ano e as categorias de produtos que mais crescem são de sucos, água mineral e cafés *gourmet*.

Com base em dados do relatório anual da Vending Market Watch (apud REFERMAT, 2015), observa-se que de 2007 a 2011 as vendas sofreram quedas. A partir de 2012 até o presente momento as vendas vem subindo novamente, de maneira discreta (GRÁF. 3).

GRÁFICO 3 - Evolução da Indústria de *Vending Machines* - últimos 10 anos



FONTE: Refermat (2015)

Apesar do fato de que as vendas estão crescendo, isso não significa aumento dos lucros: os custos dos produtos também estão subindo. O que ocorre é que agora os empresários vem enfrentando algumas situações para que o negócio continue rentável. A maioria dos operadores tem recorrido a algumas estratégias para lidar com isso. A pesquisa da Vending Market Watch (apud REFERMAT, 2015) revela que tem havido uma maior preocupação nos últimos anos por parte das empresas em não subir os preços: como a concorrência (tanto direta, de outros *players* das vendas automáticas, quanto indireta, de venda convencional de comidas e bebidas) é muito alta: desse modo, o preço não pode subir muito.

Portanto, além do aumento do preço, o rearranjo de rotas de logística, a redução da

frequência do serviço e até mesmo a absorção do aumento dos preços foram algumas das estratégias para lidar com o aumento dos custos.

Outra observação feita com base no relatório da *Vending Market Watch* (apud REFERMAT, 2015), é que pequenos *players* do mercado das *vending machines* representam 51% da indústria de vendas automáticas.

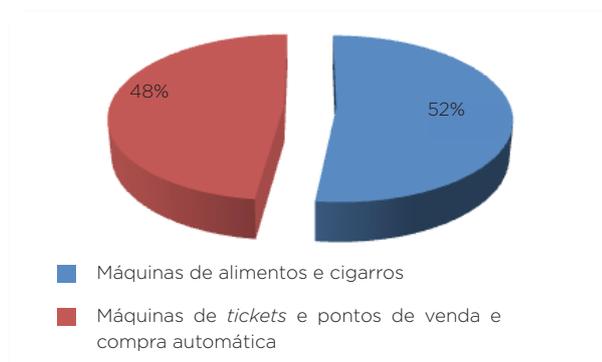
Esse fato exemplifica e reafirma a teoria da cauda longa de Anderson (2006), que diz que no mercado sempre haverá espaço para alguém vender, enquanto houver alguém disposto a comprar.

## 4.1.2 Europa

A Europa é representada no segmento pela *European Vending Association* (EVA - Associação Europeia de Vending). O mercado Europeu possui 6,7 milhões de máquinas nas principais categorias como: bebidas quentes (OCS), cigarros, refrigerantes e *snacks*/alimentos (GRÁF. 4), isso significa que existe uma máquina para cada 118 habitantes. Esse segmento fatura 13 bilhões de dólares ao ano.

**Além do aumento do preço, o rearranjo de rotas de logística, a redução da frequência do serviço e até mesmo a absorção do aumento dos preços foram algumas das estratégias para lidar com o aumento dos custos.**

GRÁFICO 4 - Percentual do Mercado Europeu de *Vending Machines* por Segmento



FONTE: *Expovending* (2015)

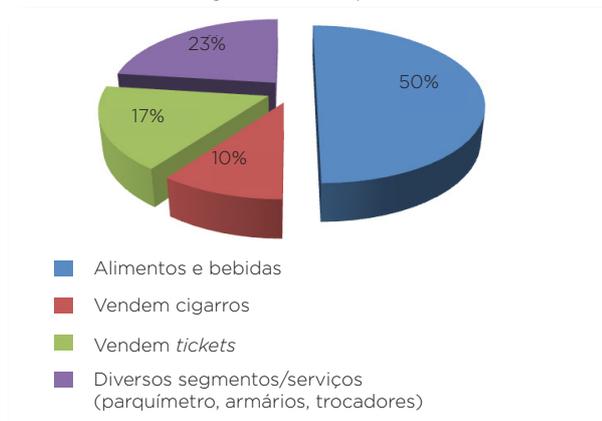
O relatório da EVA, publicado em 2015, reconhece que houve uma estagnação ou queda de vendas por *vending machines* em alguns países, em resultado da recessão, porém indica que ainda há espaço para o crescimento global.

### 4.1.3 Japão

No Japão a associação do segmento de *vending machines* é a Associação Japonesa de Fabricantes de Máquinas de Vending (JVMA).

O Japão já conta com 5,6 milhões de *vending machines* e movimenta 100 bilhões de dólares em equipamentos e produtos (EXPOVENDING, 2015). No GRÁF. 5, é possível verificar o percentual de *vending machines* em cada segmento.

GRÁFICO 5 - Percentual de *vending machines* por Segmento no Japão



FONTE: *Expovending* (2015)

O relatório anual de 2012, divulgado pela JVMA, mostrou que o setor registrou um aumento de 1,4% nas receitas em 2012, superando os 5.302 trilhões de ienes em 2011.

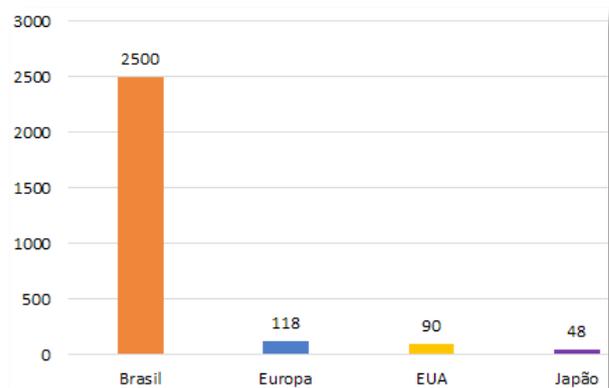
## 4.2 Dados do mercado nacional

As máquinas *vending machine* chegaram ao Brasil na década de 1990; segundo a ABVA (2015a), o número de máquinas chegou a 80.000 em 2015. Estima-se que o faturamento médio por máquina é de R\$591,00, gerando um faturamento anual de aproximadamente R\$500 milhões. A relação habitante/máquina no Brasil é de 2.500 habitantes para cada *vending machine* - média bastante destoante dos outros países já apresentados.

Entretanto, o mercado brasileiro de *vending machines* ainda não está estruturado, é imaturo se comparado ao mercado internacional.

O GRÁF. 6 apresenta uma comparação entre os três principais países *versus* Brasil no quesito número de *vending machines* por habitante. Nessa comparação, é possível observar o quanto o Brasil ainda é imaturo no segmento, bem como o grande potencial de crescimento do país para os próximos anos.

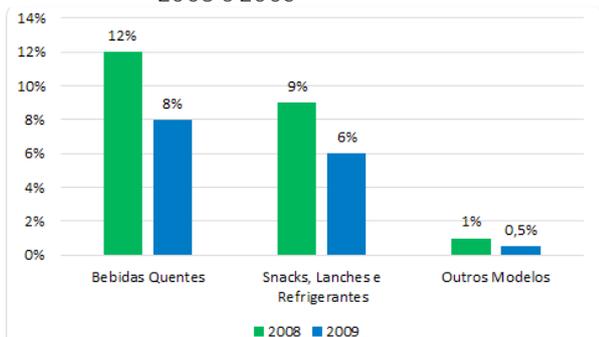
GRÁFICO 6 - *Vending machines* por habitante - Comparação mercado externo x Brasil



FONTE: *Expovending* (2015), Blog da Vending-Max (2015)

Quanto ao crescimento dos tipos de produtos comercializados nas máquinas no início dos anos de 2008 e 2009, em ambos os anos se destacou a venda de bebidas quentes, seguida da de *snacks*, lanches e refrigerantes (GRÁF. 7).

GRÁFICO 7 – Crescimento nos primeiros semestres de 2008 e 2009



FONTE: ABVA (2008; 2009)

A conveniência das *vending machines* movimentou, em 2014, R\$1 bilhão de reais e a previsão de crescimento do segmento para 2015 é de 12%. O Brasil ainda importa a tecnologia das *vending machines* dos Estados Unidos e Europa, fazendo as adaptações que são necessárias à comercialização do produto desejado.

O mercado de *vending machines* não está consolidado no Brasil, pois há vários nichos a serem explorados. O segmento de *Office Coffee Service* (OCS) é o que está mais estruturado. Apesar das adaptações realizadas pelos brasileiros para ajustar ao perfil do negócio, o segmento de não alimentos corresponde a 1% do parque instalado contra os 60% de venda de bebidas.

Mesmo que o Brasil possua grande possibilidade de atuação via *vending machine*, ainda predomina o uso dessas máquinas como instrumento promocional e não apenas como ponto de venda. Além disso, é possível destacar outros pontos que fazem com que o mercado de *vending machine* no Brasil cresça de forma modesta.

Em países da Europa e nos Estados Unidos, as *vending machines* são instaladas principalmente dentro de escritórios e empresas, para serem fornecedores de alimentos e bebidas. Empresas com mais de 50 pessoas já justificam a instalação de uma *vending machine*, visto que nesses países o consumo de *snacks*, sanduíches e chocolates é considerado refeição. No Brasil, além desses hábitos alimentares serem diferentes, existe uma grande quantidade de padarias e pequenos restaurantes em

**O mercado de *vending machines* não está consolidado no Brasil, pois há vários nichos a serem explorados.**

cada região, onde, pelo mesmo valor de um produto de *vending machine*, o consumidor pode comprar salgados frescos e café com leite. Além disso, as empresas com 50 ou mais colaboradores costumam fornecer algum tipo de auxílio alimentação, seja o almoço no local, ou o vale refeição que ainda não é aceito em muitas máquinas automáticas.

Nas décadas de 70 e 80, a hiperinflação brasileira inibiu o uso de *vending machines*. Nessa época, as máquinas operavam apenas com cédulas e moedas, a inflação fazia o valor do dinheiro oscilar diariamente, o que tornava o ajuste dos preços dos produtos impossível.

Um ponto que dificultou a exploração de *vending machines* no mercado brasileiro foi a crise econômica do final dos anos 90 (1998), a desvalorização da moeda fez o preço dos equipamentos encarecer, inviabilizando o crescimento desse nicho de mercado.

Outro entrave para o uso de *vending machines* no Brasil é o quesito segurança e integridade do equipamento. Ataques às máquinas, frequentes roubos de estoque e do caixa, vandalismos e cortes de energia fazem com que a instalação dessas máquinas ocorra em ambientes fechados e controlados, diminuindo o potencial de crescimento do mercado e as vantagens de uso do equipamento.

A conexão de dados no Brasil ainda não é muito boa, pode falhar e não permitir o pagamento via cartão de débito e/ou crédito. A emissão de nota fiscal de venda de produtos é outro fator que limita o crescimento de *vending machines* no Brasil.

Outro ponto que inibe a expansão do mercado são os custos logísticos: devido à extensão territorial do país e a concentração de fornecedores em grandes capitais, itens como o frete de produtos, valor de frete, tempo de entrega de produtos, local de armazenagem e reposição de produtos nas máquinas se tornam mais altos.

Com base nos elementos que dificultam a expansão, o provável comportamento para o mercado brasileiro nos próximos anos nesse nicho é continuar crescendo a taxas modestas. Em um estudo de mercado realizado em 2013, a DD Consultoria de Negócios (2013) levantou algumas tendências. Primeiramente, que o mercado brasileiro crescerá em torno de produtos alimentares, como sanduíches, bebidas, salgadinhos industrializados e café. Além disso, a previsão é que o mercado cresça de forma planejada, sem que haja uma explosão de demanda. Ainda segundo a DD Consultoria de Negócios (2013), é possível que ocorra uma busca por novas aplicações para o uso das *vending machines*, pois muitas possibilidades de aplicações das máquinas que surgiram nos últimos 10 anos ainda não foram trazidas para o Brasil.

#### 4.2.1 Consumidor Guiado para o Autosserviço

Analisados os dados levantados na presente pesquisa, foram observadas algumas tendências:

Em mercados mais consolidados e maduros, como dos Estados Unidos e Japão, as *vending machines* são vistas com grande naturalidade pelos consumidores. Nesses locais, é comum que o consumidor abasteça seu carro, pague por esse serviço e vá embora sem que seja atendido por alguém, ou seja, é notável que as pessoas ficam mais autônomas e independentes para realizar suas compras.

Quando o autosserviço é tido como algo natural:

1. há redução de gastos com mão de obra não qualificada para execução desse tipo de serviços simples (venda de bebidas, recebimento de pagamentos rápidos etc.);
2. pelo fato de o ponto das *vending machines* ter de ser estratégico, observa-se que as empresas estão conhecendo melhor seu consumidor, seus hábitos, seu processo de compras e seu processo de decisão;
3. as empresas sabem explorar as compras por impulso, ou de ocasião, bem como em quais momentos podem cobrar mais ou devem cobrar igual ou menos do que seus concorrentes;
4. as empresas investem cada vez mais em experiência de usuário, isto é, em um ramo do marketing que visa facilitar as interações entre consumidor e a tecnologia, tornando-a mais ágil e intuitiva.

O Brasil, ainda em seus primeiros passos nessa direção, vem mostrando grandes avanços: no final do ano de 2012, a rede de supermercados Super Muffatto implantou em uma de suas lojas o sistema de *checkout* de autosserviço. O cliente passa suas próprias compras e realiza o pagamento por meio de cartão de débito ou crédito, tudo com o auxílio de instruções na tela. Por ser ainda uma novidade, caixas tradicionais foram mantidos para atender as pessoas mais resistentes ao novo sistema.

O caso do Super Muffatto chamou atenção por ter automatizado algo mais complexo, o cliente deve fazer todo o *checkout* sozinho, e não apenas o pagamento. Isso demonstra também uma maior confiança quanto a “desenvoltura” dos clientes com o sistema automatizado, mas também no sentido de confiar nos clientes para não realizarem pequenos furtos.

Analisando o relatório da Vending Market Watch (apud REFERMAT, 2015), é possível

constatar que apenas alguns tipos de produtos sofreram aumentos de preços: doces, lanches, bebidas geladas e comida pronta/congelada – ou seja, compras de impulso, de ocasião. Isso ilustra um ponto importante no mercado de *vending machines*: saber onde e quando as pessoas precisam de determinado produto. Mesmo doces e bebidas sendo produtos *commodities*, dependendo de onde a máquina fica alocada, a venda se torna uma venda de ocasião, e, nas vendas de ocasião, o preço não importa tanto. Um exemplo disso é a *vending machine* que foi colocada no aeroporto de Amsterdã: a máquina imprimia faixas com dizeres especiais para recepcionar alguém querido. Trata-se de uma excelente ideia de negócio, com uma excelente estratégia e alocação de equipamento, em que o valor é mais importante que o preço.

Qual é, então, o desafio das *vending machines*, assim como o desafio de todas as empresas? Entender as pessoas, seus hábitos e suas necessidades de forma tão profunda que a venda se torna apenas uma consequência. Também premissa do marketing: conhecer tão bem as pessoas (e seu comportamento) que a venda se torna uma consequência. É preciso oferecer mais do que apenas um produto, mas saber oferecer o produto certo no lugar certo e no momento certo.

#### 4.2.2 Consumidor com Perfil Impulsivo para Compras

Segundo Gilberto Strunck (2011), autor do livro *Compras por impulso*, “O Brasil é o país com o mais alto índice de compra por impulso do mundo”. Um dos fatores que influenciaram esse resultado foi a chegada de uma grande quantidade de consumidores ao mercado, com o aumento de renda, principalmente das classes C, D e E. Normalmente os produtos que são comprados por impulso são de preço baixo, apelo visual ou com facilidade de acesso.

As mulheres são mais atraídas para compras por impulso e representam 70% dos clientes que realizam esse tipo de compra, pois mesmo não

querendo comprar nada, estão sempre atentas às vitrines. As crianças também influenciam nesse tipo de compra, cerca de 30 a 40% dessas mulheres estão acompanhadas de seus filhos quando realizam compras por impulso.

As compras por impulso geralmente ocorrem quando o produto chama a atenção do cliente e desperta o desejo de compra, o cliente pensa de forma racional em uma justificativa para aquela compra, a partir dessa justificativa concretizada, o desejo passa a se tornar uma necessidade e a compra se efetua. As técnicas de marketing utilizadas atualmente têm uma grande influência nesse tipo de comportamento, pois as propagandas criam a necessidade de o cliente em comprar um determinado produto – necessidade esta muitas vezes irreal.

Segundo uma pesquisa realizada em 2013 pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil), constatou-se que 85% dos brasileiros fazem compras por impulso. Dentre as justificativas para as compras por impulso estão: ansiedade, tristeza, angústia, baixa autoestima e insatisfação com a própria aparência. Fazer compras por impulso é um comportamento que serve como uma espécie de recompensa emocional para o consumidor. Trata-se de uma busca pelo prazer imediato.

**Fazer compras por impulso é um comportamento que serve como uma espécie de recompensa emocional para o consumidor.**

Dentre os locais aonde mais se realiza compra por impulso estão: 30% nos supermercados, 20% nos *shoppings*, 17% em lojas virtuais e 14% em lojas de rua.

As *vending machines* vêm ao encontro dessa tendência, já que elas possibilitam a venda do produto ao cliente na hora que ele precisar ou em que despertar a sua necessidade.

### 4.3 Apresentação de Estudos de Caso

A seguir serão apresentados exemplos de uso de *vending machines* no exterior e no Brasil. Esses que exemplos comprovam as tendências observadas na pesquisa: o uso de *vending machines* para campanhas de marketing ou eventos específicos e o crescimento do uso das máquinas com produtos não alimentícios, principalmente que geram valor ao cliente por estarem disponíveis no momento em que a compra se torna necessária.

#### 4.3.1 Case Kit Kat

A empresa Kit Kat fez uma ação de marketing em Assunção, Paraguai, levando o seu *slogan* “*Have a break. Have a Kit Kat*” ao pé da letra. Com o auxílio da Nasta Ogilvy, ela instalou uma máquina de venda automática em uma praça da capital paraguaia. Em frente à máquina, havia um banco e o convite: descansar durante um minuto. Após o tempo de descanso o usuário ganhava um Kit Kat. A ação de marketing fez tanto sucesso que recebeu outras edições em *shoppings* e ruas da cidade.

#### 4.3.2 Case Esalflores (*Flower Machine*)

A curitibana Esalflores recentemente instalou sua primeira *flower machine* na capital paranaense. Esse equipamento funciona da mesma maneira que máquinas de refrigerantes, mas ao invés das bebidas são vendidas flores.

A ideia da empresa é instalar diversas *flowers machines* em vários pontos da cidade,

podendo assim oferecer os produtos da floricultura 24 horas por dia. Essa estratégia traz mais acessibilidade para quem quer comprar flores e não tem disponibilidade de se locomover até uma floricultura. Essa *vending machine* torna mais rápida a compra de flores, já que o cliente escolhe o buquê, paga com cartão e o pedido sai em poucos minutos.

A *flower machine* tem um sistema de refrigeração que simula uma câmara fria, armazenando os arranjos por mais tempo, podendo oferecer arranjos mais bonitos para seus clientes. Para chegar até esse resultado, foram feitos testes e estudos, o que resultou em modificações na máquina original, já que a maior preocupação dos idealizadores era garantir a qualidade do arranjo.

#### 4.3.3 Case CataMoedas

Outra empresa que faz sucesso no mercado curitibano, e em outras regiões brasileiras, é a máquina CataMoedas, criada por Victor Levy para solucionar o problema de troco no varejo. A máquina conta e separa as moedas e o usuário pode optar por emitir bônus de desconto para novas compras no estabelecimento ou trocar por cupons para troca por cédulas. No Brasil, existem 77 máquinas instaladas, em quase 18 meses de atividade. No Paraná, está presente nas cidades de Francisco Beltrão, União da Vitória, Guarapuava, Maringá, Ponta Grossa, Araucária, Curitiba e Paranaguá.

Durante o estudo de mercado, a projeção de depósito médio era de R\$2,80; em 2014 essa média foi de R\$52,00. A empresa, com sede em Florianópolis, foi a primeira do país a ser contemplada pelo edital de inovação do BNDS. Dentro o projeto de expansão da empresa está o investimento no *software* para ampliar a interface e oferecer novos produtos, como recarga de celular e cartões de transporte.

## Considerações Finais

O objetivo deste estudo era responder à questão “O mercado brasileiro está conseguindo

explorar seu potencial máximo dentro do nicho de *vending machines*?”. Após realizada a pesquisa, foi possível observar alguns aspectos:

O nível de maturação do mercado externo *versus* maturação do mercado interno: os dados mostram que em países europeus, bem como nos Estados Unidos e Japão, a proporção de habitantes por máquina é até aproximadamente 52 vezes maior do que no Brasil, o que poderia indicar que, apesar de já se encontrar em franca expansão, o mercado brasileiro teria ainda um potencial de crescimento de até 5.200%.

Outro ponto importante a ser destacado nessa comparação está relacionado aos segmentos de *vending machines*. No Brasil predomina o uso das máquinas de café, de venda de bebidas geladas e *snacks*, enquanto nos outros países a proporção de *vending* de outros segmentos, como comidas prontas e produtos não alimentícios, é bem maior.

A grande difusão das *vending machines* se deve às diversas vantagens que promovem: para os empresários, redução de custos operacionais, como aluguel de um espaço para realização de vendas, mão de obra, impostos relacionados; para o consumidor, agilidade, conveniência e satisfação rápida de suas necessidades.

Em contraponto a esse grande potencial de desenvolvimento, foram levantados alguns motivos pelos quais todo esse potencial possa não ter sido explorado por completo no Brasil, dentre eles é possível citar: a dificuldade de logística, devido à grande extensão territorial do país; cortes de energia e rede de internet instável, que podem impedir o funcionamento da máquina; vandalismos e furtos, que acabam exigindo que a máquina esteja sempre em local monitorado e protegido; grande número de padarias e lanchonetes que oferecem lanches, salgados e *snacks* a preços bastante similares das máquinas; a cultura brasileira de almoçar comida – o famoso arroz com feijão – ao invés de lanches, entre outros motivos culturais e históricos.

Outros aspectos importantes levantados nesta pesquisa foram **o aumento do poder de compra**, principalmente da classe C, D e E, bem

**Com mais clientes com poder aquisitivo para gastar e sabendo quando, como e quem realiza a compra por impulso, é possível criar novos negócios para atender as diversas necessidades desses clientes.**

como **a inclinação do brasileiro à compra por impulso**, que sugerem uma grande oportunidade de negócio: com mais clientes com poder aquisitivo para gastar e sabendo quando, como e quem realiza a compra por impulso, é possível criar novos negócios para atender as diversas necessidades desses clientes.

Diante de todas essas informações, foi possível notar que as *vending machines* não são vistas com total naturalidade no Brasil. Mesmo havendo muitas, as *vending machines* ainda possuem um ar de novidade e quebra de rotina, o que faz com que sejam bastante utilizadas para ações de publicidade, de forma lúdica e interativa.

Foi, portanto, constatado que apesar de o mercado brasileiro estar com o segmento de *vending machines* em processo de desenvolvimento e consolidação; muitos empreendedores brasileiros estão criando *vending machines* para comercializar produtos diferenciados; No entanto, ainda existem alguns obstáculos a serem vencidos, bem como um grande potencial de crescimento do mercado para os próximos anos. Isso quer dizer que existem muitos nichos que ainda podem ser explorados, principalmente nos segmentos não alimentícios, desde que sejam devidamente aplicados os conceitos de marketing, a fim de conhecer bem seu consumidor, suas necessidades e como fazer para supri-las.

## Referências

- ALMEIDA, M. Maioria dos brasileiros compra por impulso, diz pesquisa. **Exame**, São Paulo, 30 jun. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/noticias/maioria-dos-brasileiros-compra-por-impulso-diz-pesquisa>>. Acesso em: 8 nov. 2015.
- ALVES, M. R. Brasil é o primeiro em ranking de empreendedorismo. **Exame**, São Paulo, 29 mar. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/brasil-e-o-primeiro-em-ranking-de-empreendedorismo>>. Acesso em: 23 jun. 2015
- ANDERSON, C. **A cauda longa**: do mercado de massa para o mercado de nicho. 9. reimp. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE VENDAS AUTOMÁTICAS (ABVA). **Conceito de mercado**: resumo das informações gerais sobre o mercado de máquinas automáticas no Brasil e no mundo. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 17 set. 2015a.
- \_\_\_\_\_. **Senso do mercado vending 2006 - cartilha para novos operadores**. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 17 set. 2015b
- \_\_\_\_\_. **Vending machines**, 2008. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 17 set. 2015.
- \_\_\_\_\_. **Vending machines**, 2009. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 17 set. 2015.
- \_\_\_\_\_. **Vending machines**: panorama do negócio, seus potenciais e desafios, 2005c. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 17 set. 2015.
- BHIDE, A. **Empreendedorismo e estratégia**. Tradução: Fábio Fernandes. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- BLOG DA VENDING-MAX. **O que é vending machines**. Disponível em: <<https://www.vending-max.com/blog/index.php/o-que-e-vending-machines>>. Acesso em: 11 jun. 2015.
- CATAMOEDA. **Onde encontrar**. Disponível em: <<http://www.catamoeda.com.br/onde-encontrar>>. Acesso em: 17 set. 2015.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, P. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.
- DD CONSULTORIA DE NEGÓCIOS. **Visões de mercado, vending machines**, 2013. Disponível em: <<https://dpontod.wordpress.com/estudos-de-mercado-download>>. Acesso em: 18 out. 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. 5. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- EXAME.COM. Descanse por um minuto e ganhe um Kit Kat. **Exame**, 1 out. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/descanse-por-um-minuto-e-ganhe-um-kit-kat>>. Acesso em: 17 set. 2015.
- EXPOVENDING. **Pesquisa de mercado**. Disponível em: <[http://www.expovending.com.br/pesquisa\\_mercado.asp](http://www.expovending.com.br/pesquisa_mercado.asp)>. Acesso em: 17 set. 2015.
- FRANCO, A. P. Máquinas automáticas vendem de tudo. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 26 fev. 2015. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/maquinas-automaticas-vendem-de-tudo-b3bgx6ztq6dgi5jgm-8j2balmz>>. Acesso em: 17 set. 2015.

GAZETA DO POVO. CataMoeda resolve falta de troco. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 26 fev. 2015. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/catamoeda-resolve-falta-de-troco-2xotqcsqcmxy4idiw3u-jwxq8b>>. Acesso em: 17 set. 2015.

HOSTELVENDING. **Associação japonesa divulga dados do setor**, maio 2013. Disponível em: <<http://www.hostelvending.com.pt/associacoes/noticias/associacao-japonesa-divulga-dados-do-setor>>. Acesso em: 17 set. 2015.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Empresa de Curitiba lança vending machine de flores**, jun. 2015. Disponível em: <<http://jcrs.uol.com.br/site/noticia.php?codn=199690>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

JAPAN VENDING MACHINE MANUFACTURERS ASSOCIATION (JVMA). **Dados de máquina de venda automática**, 2014. Disponível em: <[https://translate.googleusercontent.com/translate\\_c?depth=1&hl=pt-BR&rurl=translate.google.com.br&sl=ja&tl=pt-BR&u=http://www.jvma.or.jp/information/information\\_3.html&sg=ALkJrhh92PTzxrIF5eh3U1BQoYQ5BwBpLQ](https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=pt-BR&rurl=translate.google.com.br&sl=ja&tl=pt-BR&u=http://www.jvma.or.jp/information/information_3.html&sg=ALkJrhh92PTzxrIF5eh3U1BQoYQ5BwBpLQ)>. Acesso em: 17 set. 2015.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 28. reimp. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2002.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Tradução: Cristina Yamagami. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LIMA, M. C. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

MCCARTHY, E. J. **Marketing básico: uma visão gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

PB TOYS. **O Brasil é o país com o mais alto de índice de compra por impulso do mundo**, 2014. Disponível em <<http://www.pbtoys.webnode.com/news/o-brasil-e-o-pais-com-o-mais-alto-de-indice-de-compra-por-impulso-do-mundo->>. Acesso em: 07 out. 2015.

PIANA, C. **Vending in Europe today: opportunities and challenges**, 2006. Disponível em: <<http://www.abva.com.br/download>>. Acesso em: 19 out. 2015.

POMBO, A. A. da R. **O que é ser empreendedor**. Disponível em: <[http://www.joinville.udesc.br/portal/professores/gerson/materiais/O\\_QUE\\_E\\_SER\\_EMPREENDEDOR.pdf](http://www.joinville.udesc.br/portal/professores/gerson/materiais/O_QUE_E_SER_EMPREENDEDOR.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2015.

REFERMAT, E. Vending operators punch through last year's revenue. **Automatic Merchandiser**, June 2015. Disponível em: <[http://media.cygnus.com/files/base/AUTM/document/2015/06/2015\\_State\\_of\\_the\\_Vending\\_Industry.pdf](http://media.cygnus.com/files/base/AUTM/document/2015/06/2015_State_of_the_Vending_Industry.pdf)>. Acesso em: 16 set. 2015.

SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO (SPC BRASIL). **85% dos brasileiros faz compras por impulso, revela pesquisa do SPC**, 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/02/1237661-85-dos-brasileiros-faz-compras-por-impulso-revela-pesquisa-do-spc.shtml>>. Acesso em: 8 nov. 2015.

SERTEK, P. **Empreendedorismo**. 5. ed. rev., atual. e ampl. Curitiba: IBPEX, 2011.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STRUNK, G. Compra por impulso: quais são os fatores que fazem vender mais. Entrevista concedida a Cláudio Martins. **Exame**, 11 nov. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/compra-por-impulso-quais-sao-os-fatores-que-fazem-vender-mais>>. Acesso em: 7 out. 2015.

VAZ, T. Super Muffatto lança 1º sistema de autoatendimento no país. **Exame**, 28 nov. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/super-muffato-no-parana-lanca-sistema-de-autoatendimento>>. Acesso em: 8 out. 2015

VIEGAS, E. **Vending machine no aeroporto que imprime faixas de boas-vindas**, dez. 2011. Disponível em: <<http://www.hypeness.com.br/2011/12/vending-machine-no>>. Acesso em: 17 set. 2015.

- Recebido em: 02/05/2016
- Aprovado em: 09/10/2016