



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação Social – FAC

Comunicação Social – Publicidade e Propaganda

Projeto Final em Publicidade e Propaganda

Orientadora: Prof^a. M^a. Fabíola Orlando Calazans Machado

Higor Fernando Silva Almeida de Faria

O PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA O VAREJO DE LUXO
Um planejamento de comunicação para a Sara Boo

Monografia

Brasília

2012

Higor Fernando Silva Almeida de Faria

O PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA O VAREJO DE LUXO

Um planejamento de comunicação para a Sara Boo

Monografia

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Prof^a. M^a. Fabíola Orlando Calazans Machado.

Brasília

2012

Higor Fernando Silva Almeida de Faria

O PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA O VAREJO DE LUXO

Um planejamento de comunicação para a Sara Boo

Monografia

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Publicidade e Propaganda.

Aprovado em outubro de 2012.

Banca Examinadora

Prof^a. M^a. Fabíola Orlando Calazans Machado – Universidade de Brasília

Prof^a. Dr^a. Dione Oliveira Moura – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Wagner Antônio Rizzo – Universidade de Brasília

Agô!

Agradeço a quem me guia, pois a todo o momento me ensina, trazendo equilíbrio força e fé. Agradeço às minhas três mães que me abençoam todos os dias. Agradeço aos amigos que compartilharam comigo desta trajetória. Agradeço aos professores que me ensinaram o ofício da comunicação, em especial à orientadora Fabíola Calazans. *Adupé!*

RESUMO

O varejo de luxo apresenta um mercado crescente no Brasil, sendo um atrativo para os empreendedores. Mesmo com esse cenário favorável, abrir uma empresa não é uma tarefa simples, pois demanda muito estudo para embasar as estratégias. Assim, para alcançar o sucesso, uma organização precisa investir em comunicação. Diante disso, construiu-se este trabalho que busca desenvolver um planejamento de comunicação para a Sara Boo, varejista de luxo que pretende abrir uma em Brasília, até o final de 2012. Para tanto, foi desenvolvida Monografia acerca do varejo, do luxo e do planejamento de comunicação e, a partir desse arcabouço teórico, foi elaborado o Produto, o planejamento de comunicação para a Sara Boo.

Palavras-chave: planejamento, comunicação, varejo, luxo, Sara Boo.

SUMÁRIO

| | | |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 7 |
| 1.1 | Problema de pesquisa..... | 10 |
| 1.2 | Justificativa..... | 11 |
| 1.3 | Objetivos | 12 |
| 1.3.1 | Objetivo Geral..... | 12 |
| 1.3.2 | Objetivos Específicos | 12 |
| 1.4 | Metodologia..... | 12 |
| 2 | VAREJO, VAREJO DE LUXO E COMUNICAÇÃO | 15 |
| 2.1 | Surgimento, conceito e classificação de varejo..... | 15 |
| 2.2 | Moda, luxo e varejo de moda de luxo..... | 20 |
| 2.2.1 | Moda..... | 20 |
| 2.2.2 | Luxo..... | 24 |
| 2.2.3 | Varejo de moda de luxo | 27 |
| 2.3 | Marketing e comunicação | 30 |
| 2.4 | Comunicação e marketing de varejo | 36 |
| 3 | PLANEJAMENTO E PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO..... | 44 |
| 3.1 | Planejamento | 44 |
| 3.2 | O planejamento de comunicação | 47 |
| 3.2.1 | Aquisição de dados de entrada: o <i>Briefing</i> | 48 |
| 3.2.2 | Processamento de dados de entrada: Análise do ambiente externo, do ambiente interno e SWOT. | 50 |
| 3.2.3 | Preparação do Plano | 54 |
| 4 | CONCLUSÃO | 60 |
| 5 | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 66 |
| 6 | BIBLIOGRAFIA..... | 68 |

1 Introdução

O mercado de luxo tem crescido nos países emergentes, pois a crise nos países desenvolvidos obrigou as empresas desse setor a buscarem outros lugares onde existissem cenários receptivos e dispostos a investir em produtos de alto valor aquisitivo. No Brasil, com a facilitação do crédito, a ascensão econômica de uma parte da população e a economia pouco afetada pela crise mundial, foi encontrada uma grande quantidade de consumidores em potencial para as organizações atuantes no segmento de luxo. Assim, cresceu a corrida para se consolidar no mercado brasileiro. Dessa forma, os conglomerados de luxo e as organizações menores do ramo estudam a melhor forma de se inserir ou, se já inseridas, de aumentarem suas participações no atual cenário brasileiro. Vale ressaltar que grande parte dessas empresas atua como varejista cujas transações comerciais são realizadas diretamente com o consumidor final do seu produto ou serviço.

Na implementação de um estabelecimento em uma nova região, é imprescindível realizar estudos sobre economia, política, concorrência, sociedade, cultura, local etc. Caso não se entenda essas variáveis influenciadoras, uma nova empresa atuante no mercado de luxo da região pode passar por grandes dificuldades. A começar pela sua inauguração e pelos seus primeiros meses de funcionamento que podem não ter o fluxo de clientes e o de caixa esperados. A fim de se evitar tal situação desfavorável, a organização e todos os seus departamentos devem produzir um esforço coesivo para atingir os objetivos estratégicos traçados. O marketing desempenha função primordial ao estudar o mercado e as necessidades dos clientes para, assim, desenvolver um produto adequado com um preço condizente, distribuindo-o e promovendo-o junto ao público-alvo. Por meio de ações, a comunicação desempenha a função de chamar atenção do consumidor, despertar interesse e desejo nele e, por consequência, realizar a venda.

Antes de a comunicação desempenhar essas funções junto ao público-alvo é preciso planejá-la. O planejamento de comunicação envolve a identificação de oportunidades e ameaças do ambiente no qual a empresa está inserida. O levantamento dos pontos forte e fracos da organização. A definição de um objetivo e o posterior delineamento de estratégias para poder alcançá-lo. Assim, haverá mais possibilidades de as ações de comunicação serem efetivas, utilizando de forma

eficiente os recursos para ser eficaz no alcance dos objetivos. Com isso, a comunicação contribuirá para a concretização dos objetivos de marketing que, por sua vez, ajudará no sucesso da organização como um todo.

Entendendo a atual conjuntura mercadológica do Brasil e toda essa importância do planejamento de comunicação para a própria comunicação, para o marketing e, por fim, para uma organização, questionou-se sobre a importância de se identificar as características e peculiaridades que compõem o segmento varejo de luxo e que possam impactar na construção de um planejamento de comunicação para uma empresa desse mercado. Essa inquietação também foi resultado da possibilidade de desenvolver um planejamento de comunicação para a loja Sara Boo, a qual é atuante no varejo de luxo e pretende inaugurar um estabelecimento no final do ano de 2012, no ParkShopping, em Brasília. Assim, surgiu este trabalho com a proposta de estudar tal segmento para produzir um produto, o planejamento de comunicação, para a Sara Boo.

A partir do exposto acima, optou-se por desenvolver este trabalho por meio de um arcabouço teórico, estudando o varejo de luxo e o planejamento de comunicação. Foi condição necessária o aprofundamento nesses temas para que, posteriormente, com segurança, se construísse o planejamento de comunicação solicitado pela Sara Boo. Assim, para melhor compreensão, o presente trabalho será composto de duas partes, sendo esta a primeira formada pelo arcabouço teórico, a Monografia, e a segunda pelo Produto em si.

A primeira etapa, o arcabouço teórico, foi estruturada da seguinte forma. Primeiramente, foi apresentado e conceituado varejo, bem como sua história e classificação. É importante dizer que varejo é entendido como a transação comercial com os consumidores finais, independente da quantidade vendida, e que os estabelecimentos varejistas são aqueles nos quais a atividade principal é proveniente deste tipo de transação. De modo a delimitar o campo de pesquisa, posteriormente, observou-se o segmento luxo neste tipo de atividade. Assim, foi conceituado moda, luxo e varejo luxo e também apresentadas suas características.

Ainda no arcabouço teórico, surgiu a necessidade de aprofundar os conhecimentos sobre comunicação para relacioná-la com o varejo de luxo. A partir disso, optou-se por buscar o seu surgimento no marketing para, em seguida, apresentar as características da comunicação e do marketing de varejo. Dando

sequência a essa linha de pensamento, apresenta-se o planejamento, sua origem e seus conceitos na administração e como foi incorporado, posteriormente, à comunicação. Assim, foi construída uma estrutura de planejamento de comunicação com base nas referências bibliográficas. É importante dizer que, quanto a essa estrutura, algumas bibliografias apresentam propostas diferentes. Tendo em vista essa divergência, torna-se necessário ressaltar que, dentre outros teóricos, este trabalho se baseou em Públio (2008) para elaborar a estrutura de planejamento de comunicação.

Por fim, esse panorama teórico foi construído para se delinear o planejamento de comunicação para a Sara Boo, encontrado na outra parte do trabalho, o Produto. Tal construção foi necessária para embasar o produto criado posteriormente, visto que o varejo de luxo é crescente no Brasil e apresenta algumas peculiaridades em relação aos outros mercados e o planejamento é instrumento necessário para a criação de uma comunicação efetiva.

1.1 Problema de pesquisa

Toda pesquisa começa com um problema. Segundo Peirce (1877, p.5), o indivíduo só procura sair do seu estado de crença, ou zona de conforto, quando lhe surge uma dúvida sobre certo assunto. A irritação ou inquietação, fruto dessa dúvida, é o fator motivador para o pesquisador buscar respostas cujos resultados serão a resolução ou as formas de resolução para aquele problema. Por isso, para que se inicie bem um trabalho e se desenvolva uma pesquisa de forma satisfatória, o primeiro passo é definir bem um problema a ser investigado.

Inicialmente, este trabalho surgiu do interesse acerca do mercado de varejo e do planejamento de comunicação. Coincidentemente, na mesma época em que este trabalho começou a ser pensado, o autor recebeu o convite para desenvolver um planejamento de comunicação para um estabelecimento de varejo voltado para o mercado de moda de luxo, a Sara Boo. A proposta da empresa é de oferecer produtos de moda para o público feminino de alto poder aquisitivo no Distrito Federal. A fim de se estabelecer nesse mercado de forma coerente por meio de uma comunicação que aproveite as oportunidades e tome precauções acerca das ameaças, a administradora resolveu entrar em contato com o autor deste trabalho para que fosse desenvolvido um plano de comunicação, o qual será aplicado quando a loja for inaugurada.

O mercado de varejo por si só já possui algumas características específicas, as quais devem ser observadas quando se pensar em desenvolver alguma coisa para essa empresa, seja um produto, uma nova estrutura administrativa, um sistema de vendas ou um esforço de comunicação, por exemplo. Contudo, existem diversos segmentos dessa atividade, sendo o de luxo um deles. Por possuir produtos ou serviços com preços elevados cujos clientes consomem mais valores e experiências, o varejo de luxo exige uma série de cuidados, principalmente, em relação a sua comunicação principalmente. Identificar as características do varejo de luxo e transformá-las em conhecimento, a fim de produzir uma comunicação embasada nelas é um dos desafios deste trabalho. Sendo assim, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: como adequar um planejamento de comunicação para o varejo de luxo, em especial para a loja Sara Boo, a fim de ser coerente com suas peculiaridades e de modo a atingir seus objetivos?

1.2 Justificativa

O planejamento é importante em todas as áreas e níveis de uma empresa, pois vai garantir a coesão com a missão e a visão empresarial em tudo o que for executado. Desde o período militar, o planejamento se mostra um importante aliado para atingir qualquer objetivo. Pensar antes de agir é crucial em um mundo onde não são admitidos erros cujo resultado, muitas vezes, pode comprometer a saúde financeira da organização. Vale ressaltar a importância de se planejar não só como um meio de se atingir objetivos, mas também como uma forma de minimizar os riscos aos quais a empresa pode ser submetida e de aproveitar ao máximo as oportunidades que o mercado puder oferecer. Neste cenário atual de constante crescimento da concorrência e difícil penetração de novas marcas no mercado, o planejamento de comunicação é fator decisivo para a eficácia e eficiência de ações que visem não só a consolidação da marca, mas também o lançamento de novos produtos, a fidelização de clientes e a prestação de serviços. Por possuir grande relevância para a organização e para o seu mercado atuante, estudar o planejamento de comunicação é importante para este trabalho.

Outro fator que deve ser observado é a importância do assunto no meio acadêmico. No Brasil, ainda há poucas publicações sobre planejamento publicitário. Por meio da relação de conceitos de autores da administração e da comunicação, acredita-se que este trabalho possa contribuir para suprir um pouco dessa carência. Ainda sobre a relevância didática, o planejamento é um departamento em agências publicitárias de estrutura tradicional¹. Dar aos profissionais e estagiários da área a possibilidade de conhecer mais sobre o planejamento de comunicação é uma forma de contribuir para o ensino.

Para o autor, este trabalho é de suma importância, pois representa uma trajetória de mais de quatro anos voltada principalmente para o estudo da administração estratégica, do marketing e do planejamento de comunicação. O autor sempre se interessou bastante por essas áreas e esta foi uma possibilidade de estudar mais a fundo e conhecer o planejamento, o mercado de varejo e o luxo. Não há dúvidas sobre a possibilidade de se adquirir uma grande carga teórica de

¹ Agências de publicidade que utilizam a estrutura departamental composta por área de atendimento, de planejamento, de mídia, de criação e de produção.

conhecimento e aplicá-la de fato em uma organização. Apesar de o presente trabalho não ser inédito, em um contexto no qual o planejamento de comunicação é visto de forma geral e sua estrutura aplicável para toda e qualquer organização, sua relevância e contribuição são grandes, a partir do momento em que se observa o seu recorte, o mercado de varejo de luxo, e sua aplicação em uma empresa envolvida nesse cenário, o planejamento de comunicação para a Sara Boo.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Adequar um planejamento de comunicação para o mercado de varejo de luxo e aplicá-lo na empresa Sara Boo, desenvolvendo ações estratégicas de comunicação a partir de análises do cenário no qual a empresa está envolvida.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Estudar o mercado de varejo de luxo e quais as suas especificidades para a comunicação;
- Estudar o planejamento de comunicação, suas análises, etapas e métodos para atingir os objetivos;
- Planejar ações estratégicas de comunicação para o lançamento e fidelização de clientes da empresa Sara Boo.

1.4 Metodologia

Este trabalho adotou o método dedutivo para desenvolver um planejamento de comunicação. Segundo Gil (1994) e Bastos (2009), por meio da lógica e do silogismo, o método dedutivo parte de proposições ou premissas consideradas verdadeiras, indiscutíveis e gerais para chegar a uma terceira, chamada de conclusão.

O método dedutivo se torna adequado para este trabalho, pois permite que o autor, a partir de conceitos gerais sobre o que é planejamento, planejamento de comunicação, varejo e mercado de luxo, chegue de forma específica ao seu

objetivo de adequar um planejamento de comunicação para o mercado de varejo de luxo e aplicá-lo na loja Sara Boo.

Também foi utilizada a pesquisa exploratória que, conforme Gil (1994), é desenvolvida para proporcionar, por meio de aproximação, uma visão geral de determinado fato que ainda é pouco explorado. Essa definição é sustentada por Bastos (2009, p.75), quando afirma que a pesquisa exploratória “é o início de todo o trabalho científico, tal pesquisa busca ampliar o número de informações sobre determinado ponto que se quer investigar”. Mais especificamente, a pesquisa exploratória utilizada foi a bibliográfica, pois “é desenvolvida a partir de um material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 1994, p. 71). Bastos (2009) diz que é imprescindível ao pesquisador desenvolver um levantamento bibliográfico.

Para este trabalho, a pesquisa bibliográfica foi de crucial importância. Ela foi formada basicamente por livros e artigos sobre planejamento de comunicação, varejo e mercado de luxo para construir o referencial teórico e embasar o escopo do planejamento estratégico de comunicação para o mercado de luxo e o planejamento de comunicação para a empresa Sara Boo. Além disso, a coleta de dados, notícias, matérias e reportagens em diversas fontes e mídias serviram para aproximar o trabalho do cenário em que o empreendimento está envolvido, colocando-o mais próximo do seu mercado de atuação.

É importante lembrar que, além dos estudos desenvolvidos acerca do planejamento de comunicação para o mercado de varejo de luxo, também foi desenvolvido um produto, o planejamento de comunicação para a empresa Sara Boo. Este produto observou o contexto em que a empresa está envolvida, o ambiente externo e o interno, quais as oportunidades e ameaças que podem influenciar e interferir na organização. Além de observar suas forças e fraquezas perante aos concorrentes, mercado e consumidores. A partir da análise desse cenário e da observância dos objetivos da Sara Boo, o planejamento propôs ações adequadas que garantam a melhor forma de lançamento da empresa no mercado, atraiam possíveis consumidores e os fidelizem.

Para tanto, o primeiro passo foi produzir o *Briefing* para conhecer melhor o histórico e as características da Sara Boo, além de seus objetivos e a própria visão da dona e administradora sobre a organização. Para fazer o *Briefing* deste trabalho,

utilizou-se a técnica de entrevista por pautas com o responsável pela Sara Boo. Para Gil (1946), essa técnica permite que se colete informações sobre por meio de perguntas diretas e ordenadas que guardam uma relação entre si. A estrutura dessa entrevista é mais flexível e possibilita ao entrevistado responder as perguntas diretas de forma mais livre. Esse tipo de entrevista se torna ideal para se coletar informações da empresa, pois, a partir de perguntas diretas, como quais são os principais concorrentes?, o entrevistado pode responder mais abertamente e dizer, além do que foi perguntado, como a concorrência está no mercado e quais suas últimas ações, por exemplo. A entrevista por pautas também possibilita que o entrevistador intervenha, caso o entrevistado fuja daquilo que é pertinente àquela pergunta. A aplicação desta metodologia permitiu que assuntos relevantes, para o planejamento, sobre a empresa não fossem deixados de lado em detrimento de assuntos não tão relevantes para a situação.

2 Varejo, varejo de luxo e comunicação

Para se adequar corretamente o planejamento de comunicação às peculiaridades do mercado varejista de luxo, foi necessário estudar e entender o cenário como um todo. Primeiramente, este tópico levantou o contexto histórico, conceituou e classificou varejo, utilizando como principal referência bibliográfica Las Casas (1992) e Kotler (2000). Em seguida, os conceitos de moda e luxo foram apresentados e relacionados a partir de Barnard (2003) e Lipovetsky (2005), respectivamente. A partir do entendimento desses assuntos e do que Cobra (2007) diz sobre o varejo de luxo, foi possível analisar esse mercado. Houve também a necessidade de se compreender marketing e comunicação, para isso embasou-se em Kotler (2000) e Churchill (2010). Por fim, com base em Las Casas (1992), foi estudada a comunicação e marketing no varejo especificamente.

2.1 Surgimento, conceito e classificação de varejo

Para Las Casas (1992), a troca de mercadorias e a consequente comercialização deram origem ao varejo. O sistema de trocas começa com as antigas unidades familiares que fabricavam o que era necessário para sua subsistência. Com o passar do tempo, as famílias perceberam que tinham condições de clima, de solo, de material e de equipamentos para produzir certo tipo de mercadoria com mais facilidade que outra, permitindo o desenvolvimento de especializações. Consequentemente, a especialização propiciou a produção de excedentes daquilo que se tinha facilidade de produzir. Com isso, as unidades familiares passaram a trocar os seus excedentes com outras unidades familiares que também tinham excedentes de outros produtos destinados à subsistência. Começou, assim, a comercialização e a formação de mercados. Contudo, havia algumas dificuldades. Uma delas era a relação de equivalência entre um produto e outro, por exemplo, como se mediria a quantidade de carne produzida por uma família para trocar por tecido que foi produzido por outra família? Assim, surgiram as moedas como um meio de “padronizar” as trocas, facilitando essa relação de equivalência entre dois diferentes produtos. Outra dificuldade eram as inúmeras transações que uma mesma família deveria fazer para conseguir os produtos

desejados. Ou seja, se uma determinada família fosse especializada na produção de hortaliças, teria que ir até o produtor de cada mercadoria que necessitasse, por exemplo, ir ao produtor de carne, ao produtor de panelas, ao produtor de tecidos e etc. Todas essas trocas eram feitas para garantir que se tivesse o que precisasse naquele momento. Então, surgiram os intermediários para facilitar a comercialização entre unidades familiares, eliminando diversos obstáculos, como as numerosas transações.

O processo de troca obteve vantagens muito importantes com o surgimento dos intermediários, pois eles “proporcionam utilidade de posse, de tempo e de lugar” (LAS CASAS, 1992, p. 14). Para o Las Casas (1992), a utilidade de posse diz respeito ao intermediário como detentor dos produtos, pois ele os concentra fazendo com que seja reduzido o número de transações. Diferentemente do que ocorria antes, o consumidor poderia encontrar vários tipos de produtos em um mesmo lugar ao invés de ir a cada unidade familiar para encontrar o que necessitasse. A diminuição do número de trocas possibilitou a redução do deslocamento que um mesmo consumidor faria para encontrar os produtos.

A utilidade de tempo é defendida por Las Casas (1992) como a possibilidade de o consumidor não estar obrigado a adquirir e consumir logo quando o produto foi produzido. Anteriormente, a unidade familiar produzia e em seguida trocava, porque o produto não poderia ser estocado por ser perecível ou de consumo imediato, por exemplo. Las Casas (1992) vê isso como problema, pois fabricam-se os produtos certas épocas para consumi-los em outras. A utilidade de tempo pode solucionar esse problema, pois os intermediários “facilitam a distribuição, tornando-a mais homogênea ou então permitem que os produtos cheguem ao consumidor na época que dele necessitam” (LAS CASAS, 1992, p. 14).

Já a terceira utilidade, de lugar, é apresentada como benefício por haver a possibilidade de não diminuir a eficiência da troca, mesmo em comunidades que estão distantes. Isso permite que os consumidores de quaisquer localidades possam adquirir o produto, inclusive os que se encontram longe do fornecedor, favorecendo a comercialização entre fornecedores e consumidores distanciados (LAS CASAS, 1992).

Para Churchill (2010), os intermediários são usados quando tornam as trocas mais eficientes e reduzem os custos da transação. “Se não cumprirem essa função,

é mais provável que os produtores não façam uso deles e vendam diretamente para os clientes” (CHURCHILL, 2010, p.368). Segundo Kotler (2000), há dois tipos de intermediários que podem participar do sistema que leva o que é oferecido ao consumidor final, são eles: os atacadistas e os varejistas. Esses dois conceitos serão explicados a seguir.

O atacado “inclui todas as atividades relacionadas com a venda de bens ou serviços para aqueles que compram para a revenda ou uso comercial” (KOTLER, 2000, p.553). O autor ainda cita que são excluídos dessa definição os fabricantes e os agricultores, que lidam basicamente com a produção. Isso quer dizer que o atacado, também chamado de distribuidor, é composto por empresas que estão entre os produtores e as organizações que atendem os consumidores finais. Sendo assim, toma-se como insuficiente a definição de atacado como a compra de grandes quantidades de certo bem ou serviço.

Enquanto o atacado envolve vendas e distribuição para revendedores, o varejo é defendido por Las Casas (1992) como os intermediários que entram em contato com o consumidor final. É importante lembrar que intermediário não é sinônimo de varejo e, sim, de um facilitador do processo de troca em qualquer nível da transação comercial. O varejo é realizado somente por aqueles intermediários que comercializarem diretamente com o consumidor final. E isto acontece, geralmente, no último nível do processo de vendas. Vale explicar que varejo é uma terminologia própria do Brasil, do português aqui falado. Em outros países de língua portuguesa o termo é conhecido como venda a retalho e os agentes, varejistas, são conhecidos como retalheiros.

Há várias definições para o varejo. Este trabalho será baseado em três definições. A primeira é da *American Marketing Association* (AMA) que define varejo como “uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente a consumidores finais e eventualmente aos outros consumidores” (LAS CASAS, 1992, p. 15). Kotler (2000, p.540) aborda varejo como “todas as atividades relativas à venda de produtos ou serviços diretamente aos consumidores finais, para uso pessoal e não-comercial.”. A outra definição é de Las Casas (1992) que conceitua varejo como a comercialização a consumidores finais. A partir dessas definições pode-se dizer que o varejo é uma atividade de venda situada na última relação do sistema que liga o produtor ao

consumidor final, não importando como o produto ou serviço são vendidos, seja pela Internet, pessoalmente, por telefone, por máquinas de vendas, ou onde os produtos são vendidos, seja na loja, na rua, na casa do consumidor, em veículos. Com efeito, é insuficiente a definição que reduz o varejo às vendas de mercadorias de forma fracionada, em pequenos lotes, de bens de consumo não-duráveis, de baixa qualidade, ou que só são vendidos em estabelecimentos físicos, como lojas.

Para Las Casas (1992) e Kotler (2000), há uma diferença entre varejista e fazer varejo. O varejista ou loja de varejo é qualquer empresa que tenha o faturamento formado principalmente pela venda de produtos para o consumidor final. Já o fazer varejo pode ser feito por qualquer organização no momento em que ocorra a transação com o consumidor final, mesmo que em situações especiais.

Em seu livro, *Marketing de Varejo*, Las Casas (1992) apresenta as dez principais funções do intermediário varejista: vendas, compras, seleção, financiamento, armazenamento, distribuição, controle de qualidade, transportes, informações de marketing e riscos. A seguir, são apresentadas e definidas essas funções as quais estão ligadas principalmente à transação com os consumidores finais e servem como um parâmetro para as empresas prestarem um bom serviço. A função de vendas está diretamente relacionada ao ato de promover o produto junto a clientes e potenciais clientes, é atividade que vai gerar rentabilidade para o empreendimento. A função de compras está relacionada com comprar os produtos para revender e com poder barganhar os melhores preços e vantagens entre os fornecedores e, assim, garantir maior rentabilidade na relação com o consumidor final. A função de seleção diz respeito ao sortimento de produtos que melhor atendam aos clientes e potenciais clientes. A função do financiamento está diretamente ligada à facilidade de transação por meio do fornecimento de crédito aos consumidores. Já a função de armazenamento é aquela que protege os produtos e os mantém nos estoques de forma correta, garantindo-lhes integridade para o melhor consumo. A função de distribuição se relaciona com os fornecedores e consumidores, visto que é o ato de comprar em grandes quantidades e dividir de acordo com a quantidade desejada pelos clientes de cada região. A função de controle de qualidade visa oferecer o melhor para os consumidores, por meio da avaliação dos produtos oferecidos e das modificações feitas para o seu melhoramento. A função de transporte é a movimentação física do produto do

fornecedor para o consumidor. Já a função de informações de marketing diz respeito a coletar informações sobre o mercado, as necessidades e satisfação dos clientes, as tendências, aceitabilidade dos produtos etc e repassar esses dados para os fabricantes, fornecedores, atacadistas envolvidos no sistema de compra e venda. Por fim, a função do risco está ligada à responsabilidade que o varejista assume ao estocar e manusear os produtos, inclusive com relação a sua obsolescência.

Além de definir as funções do varejo, Las Casas (1992) faz a diferenciação entre varejo lojista e não-lojista. Segundo ele, no varejo lojista, as transações acontecem nas lojas e estabelecimentos próprios da empresa. No não-lojista, não há estabelecimentos comerciais para efetuar a venda, sendo ela feita na casa do cliente e na rua, por exemplo. O presente trabalho abordará com maior profundidade o varejo lojista, pois se aproxima do tema proposto, visto que esse tipo de varejo tem no ponto de venda a possibilidade de criar estratégias e aplicar ações de comunicação.

Kotler (2000) também defende a ideia de Las Casas (1992) de que há o varejo lojista e o não lojista. Porém, ele vai além na classificação do varejo lojista e elenca os tipos de lojas desse mercado, são elas: as Lojas de Especialidade, as Lojas de Departamentos, os Supermercados, Lojas de Conveniência, Lojas de Descontos, Varejistas *Off-price* (de liquidação), Superlojas e *Showroom* de Vendas por Catálogo. Abaixo, serão apresentadas e definidas essas categorias de lojas.

As Lojas de Especialidade têm como principal característica o fato de oferecerem uma linha restrita de produtos com uma grande variedade, como lojas de artigos esportivos, lojas de móveis, livrarias etc. Basicamente, oferecem um tipo de produto específico ou uma categoria voltada para um público mais restrito. Já as Lojas de Departamentos possuem várias linhas de produtos, como roupas, calçados e utensílios domésticos, porém as diferentes linhas são operadas por um departamento separado que, por sua vez, é gerenciado por compradores e expositores especializados. Para Las Casas (1992, p. 26), pode-se dizer que as Lojas de Departamentos são “várias lojas especializadas sob o mesmo teto”. Kotler (2000, p. 540) apresenta como conceito para os Supermercados as “operações de auto-serviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem e alto volume, projetadas para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica”. Isto é, estes estabelecimentos se caracterizam por oferecerem diversas

linhas e categorias de produtos para atender às necessidades pessoais por meio do auto-serviço. As Lojas de Conveniência são pequenas e operam em horários mais prolongados e, geralmente, estão localizadas próximas às residências, oferecendo uma linha limitada de produtos que possuem alta rotatividade a preços mais elevados. É corriqueiro no Brasil encontrar esse tipo de loja em postos de abastecimento de veículos. Já as Lojas de Descontos operam com preços menores e volumes maiores e, regularmente, oferecem marcas nacionais. Os Varejistas *Off-price* ou nacionalmente conhecidos como Lojas de Liquidação operam com mercadorias compradas com valores inferiores ao preço de mercado e vendem também a preço inferior ao dos outros varejos, geralmente são produtos que sobraram ou com algum defeito. As Superlojas, para Kotler (2000), ocupam um espaço médio de 3.500m² e vendem a maioria dos itens que os consumidores daquela região geralmente necessitam. O *Showroom* de Vendas por Catálogo é a mercadoria selecionada, geralmente de preço e rotatividade alta, que o cliente encomenda por meio do catálogo e retira na própria loja varejista.

Vale explicar que as Lojas de Especialidade ganham um destaque neste trabalho por se tratar do contexto no qual a loja Sara Boo está envolvida, visto que esse estabelecimento opera com uma linha de produtos voltada para um público específico. Assim, é importante que uma loja do tipo especializada conheça bem seu consumidor para oferecer um produto coerente com as suas necessidades e desejos.

2.2 Moda, luxo e varejo de moda de luxo

2.2.1 Moda

É essencial para a compreensão deste trabalho que se defina a palavra moda. Muitas vezes, o termo pode carregar consigo um tom de aprovação ou desaprovação. Etimologicamente, a palavra "*fashion*" remete ao latim *factio* que se referia a atividades, o que uma pessoa fazia ou fabricava. Atualmente, o termo não é aplicado nesse sentido de ação, mas em algo que se usa. Outro sentido que pode ser atribuído a *fashion* é o proveniente da palavra *facere*, ou em português, fetiche, ou coisas que são fetiches. Baseado na construção etimológica, Barnard (2003) apresenta dois significados principais para *fashion*: o substantivo e o verbo. O

primeiro diz respeito à maneira ou à conduta, isto é, pode ser considerada como sinônimo da palavra modo, representando uma espécie, um gênero, ou uma forma de fazer específico. Já, como verbo, assume o sentido de atividade, de fazer ou fabricar. Comumente, *fashion* não é usada em seu real significado, mas, sim, na forma de substantivo fazendo referência à adorno, estilo, vestimenta. Para o autor, muitas vezes o termo também é usado como sinônimo de roupas e indumentárias ou ainda “reside no interior de uma rede de relações estabelecidas com essas palavras” (BARNARD, 2003, p.25). Ao analisar a palavra moda pela sua raiz etimológica na língua italiana, percebe-se que ela deriva do latim *mos*, que significa uso, costume, hábito, tradição, boas maneiras e, ainda, lei ou regras. Para Cobra (2007), embora a moda tenha orientação individual, ela precisa passar por um sistema social que vai dizer o que é ou não é moda naquele momento e local. Inclusive, o dicionário Aurélio trata moda como “uso passageiro que regula, de acordo com o gosto do momento, a forma de viver, de se vestir, etc” ou “maneira de vestir” ou “modo, costume, vontade”. É claro que a moda ou o *fashion* ainda estão muito ligados ao vestuário, tornando-se difícil a conceituação isolada desses termos. Lipovetsky (1989) apresenta essa dificuldade de separação ao dizer que é no vestuário que se impõe, principalmente, a concepção histórica da moda, tornando-se uma referência privilegiada quando se trata dela.

Cobra (2007, p.11) define moda como reflexo do estilo de vida de determinado público, em contextos social e local específicos, em determinado ponto do tempo. Ela se afirma e se constitui, segundo Barnard (2003), no paradoxo social da necessidade de união e do anseio pelo isolamento e individualização. Para compreender melhor essas afirmações sobre moda, faz-se necessária a apresentação de algumas conceitos relacionados à sociologia e aos grupos sociais. Enne (2006) trata a identidade do homem moderno como uma construção resultante desse paradoxo. Isto é, em uma sociedade padronizada pela produção em massa de artigos e de comportamentos, o indivíduo buscará construir uma identidade que permita o seu pertencimento a um grupo e também a diferenciação em relação a outros grupos e aos indivíduos daquele grupo ao qual faz parte. Ainda segundo a autora, um mesmo homem pode possuir diversas identidades, as quais são formadas por vários fatores. Contudo, só a construção dessas identidades não basta, é preciso afirmá-las e isso acontece no campo discursivo. Essa afirmação

pode acontecer por meio da definição de si, autodefinição, e da definição dos outros, identidade atribuída. As duas formas têm a função de defesa do grupo, de manipulações ideológicas a fim de afirmar o lugar de fala e de defender interesses econômicos, políticos etc. É nessa relação de atribuir-se e ser atribuído que, para Enne (2006, p.22), o consumo ganha um papel importante, o de legitimador. É ele quem vai corroborar a identidade, agindo como um porto de referências acerca do lugar que se quer ocupar e se distinguir socialmente. Assim, percebe-se o consumo como uma forma de garantir que as identidades atribuídas sejam mais próximas da autodefinição e vice-versa. Isto é, ao construir um discurso por meio do consumo de artigos de moda, o indivíduo procura um ponto comum entre o papel assumido e o papel que lhe é atribuído. Possibilitando-lhe ter certas características para inserir-se em um grupo e outras para diferenciar-se dentro deste mesmo grupo e de outros.

A moda e a indumentária entram nesse jogo de exigências, desejos e construção de identidade como meios de consumo de associação e diferenciação social, ou seja, elas têm o papel de fazer o indivíduo ter pontos em comum com outros indivíduos daquele grupo, fazendo-o ser aceito, ao mesmo tempo em que ressalta suas características próprias, posicionando-o. Contudo, para Barnard (2003) isso só existe em sociedades nas quais os grupos são claramente definidos e segregados, pois se presume que as forças, as quais encorajam seus membros a se submeterem às exigências, são contrabalanceadas pela busca da individualização. A partir dessa condição, Barnard (2003) distingue moda e antimoda. A primeira consegue se desenvolver em trajes denominados elegantes que têm grande variação no tempo, ou seja, o que os indivíduos vestem pode ser encontrado nessa civilização em um mesmo momento e, com certeza, vai mudar em um curto período. Lipovetsky (1989) defende também essa característica temporal da moda ao dizer que ela não tem conteúdo próprio e nem está ligada a um objeto determinado, mas que é um dispositivo social de temporalidade breve. Ao passo que em sociedades onde não há um número de subgrupos tão expressivos ou claramente definidos “o que as pessoas vestem não é moda” (BARNARD, 2003, p.30) e sim uma indumentária denominada fixa, que muda vagarosamente com o tempo, mas varia muito no espaço, isto é, está estritamente ligada a um lugar específico e a mutação acontece após longos períodos. Para esclarecer a diferença, Barnard (2003) ainda exemplifica: o vestido da rainha da Inglaterra é um adorno tradicional, um item de

antimoda, pois funciona como símbolo de continuidade da monarquia britânica. Sendo assim, pode-se fazer a relação de que a antimoda representa e faz referência à continuidade, enquanto a moda aparece como mudança ao mesmo tempo que, em cada nova forma que esta última toma, ela reflete o estilo de vida naquele contexto social.

Assim, é possível dizer também que a moda se afirma nas organizações sociais que se dividem e se distinguem em grupos desiguais nos quais o indivíduo, para pertencer a eles ou ascender entre as classes, precisa ter características semelhantes e, ao mesmo tempo, reforçar sua individualidade. E, por isso, a moda pode ser um dos fatores que permite entender alguns comportamentos sociais e culturais, por exemplo. Isto fica evidente ao observar grupos sociais detentores de relativo poder social e que usam, entre outros meios, a moda, a indumentária e os trajes para expressar e refletir esse poder. Isto é, a indumentária e o traje geram significados e com eles é possível construir, transmitir e afirmar uma imagem acerca do indivíduo, do grupo social ao qual faz parte e da sua posição, tanto enquanto indivíduo como parte de um grupo. Vale deixar claro que a moda e a indumentária não possuem o papel de apenas mostrar ou criar e fazer referências a posições culturais e grupos sociais. Para Barnard (2003), a principal função da moda e da indumentária é a de construir e marcar a realidade social e cultural daquele cenário. Afirma-se que, por meio delas, “é que nos constituímos como seres sociais e culturais, e que decodificamos o nosso *milieu*² social e cultural” (BARNARD, 2003, p.64). Assim, moda e a indumentária podem ser encaradas como uma forma de comunicação. Porque, além disso, para o citado autor, são como artefatos, práticas e instituições, ou seja, meios pelos quais as pessoas comunicam valores, ideias, experiências de uma sociedade, crenças dos grupos sociais aos quais pertencem.

Ao observar essas possibilidades de comunicação que a moda e a indumentária dão para o indivíduo, não se pode negar que elas também são usadas para refletir, reforçar, disfarçar ou criar um estado de espírito. Inclusive, Barnard (2003) afirma que a aquisição e o uso de roupas novas é uma forma que as pessoas encontram de tentar mudar seu humor. Para o autor, os indivíduos buscam alcançar um equilíbrio de conformidade com a sociedade e, ao mesmo tempo, de preservação da própria identidade. A moda e a indumentária exercem outro papel

² Entende-se por *milieu* o ambiente, meio ou círculo ao qual se está inserido.

que é de muita importância para o desenvolvimento deste trabalho, a saber: o fato de poderem refletir o tipo de organização econômica em que uma pessoa vive. Por exemplo, uniformes de trabalho sugerem o nível no qual as pessoas operam ou trabalham em uma economia, da mesma forma que um adorno assinado por um estilista reconhecido e que custa um alto valor insinua que a pessoa que o está usando possui renda o suficiente para adquiri-lo. Isto é, a moda e a indumentária distinguem pessoas de várias maneiras, podendo passar uma imagem ou característica de acordo com o lugar que se ocupa ou se quer ocupar, seja por meio da sua função, seus desejos, suas expectativas etc

Com isso, percebe-se a importância e o papel que a moda e a indumentária exercem nas organizações sociais. Suas relações de significantes e significados são muito mais que passar uma imagem, elas podem exprimir valores, estados de espírito e refletir o tipo de situação econômica em que o indivíduo está inserido.

2.2.2 Luxo

Sob o ponto de vista concreto, luxo pode ser associado ao fausto, à extravagância, ao supérfluo, ao frívolo, à aparência etc. Já, ao analisá-lo sob a ótica da imaterialidade, ele está relacionado a um comportamento, a um conforto, a um signo e a um requinte. Etimologicamente, luxo deriva do latim *lux*, que significa luz. É possível admitir a referência no que diz respeito ao brilho, luminosidade, esplendor e destaque. Outra derivação cabível é a do latim *luxus* que significa abundância, excesso, refinamento. Esta sim se aproxima da ideia comum que se tem do termo. Ainda pode-se fazer uma relação com *luxuria*, no latim, que remete a exuberância, profusão e vida voluptuosa.

Lipovetsky (2005) conceitua luxo como produtos ou serviços somados às imagens, conceitos, sensações que são associados a ele pelo consumidor e que, portanto, o consumidor paga pelas representações e não, necessariamente, pelas características funcionais do objeto adquirido. Isto é, o luxo não se firma no consumo do simples produto final, mas sim no consumo de significados, símbolos, valores e status atribuídos a ele.

Diferente daquilo que se pensa, o luxo “não começou com a fabricação de bens de preço elevado” (LIPOVETSKY, 2005, p.22). Para Lipovetsky (2005), antes de ser uma marca da civilização material ou uma acumulação de bens, ele era

sagrado. Foi um fenômeno de cultura no qual o homem afirmava seu poder de transcendência e de evolução em relação aos outros animais. Muitas vezes, carregados de preceitos religiosos e sociais, os artigos luxuosos na antiguidade serviam como demonstração de generosidade para criar vínculos entre pessoas e grupos. Outra forma de luxo eram os excessos, as festas e hospitalidade que tinham os mesmos propósitos que os adornos, isto é, estreitar relações. Com o passar do tempo e com a mudança da organização social horizontal para a vertical, o “luxo se torna profano” (LIPOVETSKY, 2005, p.29). O termo ganhou este caráter na relação de subordinação estabelecida pelo Estado, religião, divisão de classes, desigualdade social etc. Passa-se a categorizar os artigos e o modo de viver como luxuosos ou não-luxuosos, comuns. Então, o que era objeto de aliança e reciprocidade transforma-se em fator de diferenciação e afirmação de posição social em que os artesãos se submetiam e produziam o que era demandado pelo cliente-patrão. Já na modernidade, segunda metade do século XIX, os papéis mudam: o artesão ou o artista se torna criador livre da subordinação do cliente que, por sua vez, não tem mais controle sobre o que é produzido. Segundo Lipovetsky (2005), é possível ver claramente essa mudança com o surgimento da alta-costura, pois o costureiro, que era um profissional obscuro, passa a ser reconhecido como um artista sublime que dirige a moda. Com isso, o luxo passa a ser associado ao seu nome, a sua individualidade excepcional ou ao seu comércio. Com efeito, “O produto de luxo personalizou-se, daí em diante traz o nome do costureiro ou de uma grande casa e não mais de um alto hierarca ou de um lugar geográfico” (LIPOVETSKY, 2005, p.43).

Observa-se que o luxo não é mais somente a riqueza do material, mas um nome, um símbolo, um significado. A alta-costura conseguiu encontrar seu caminho unindo o artesanato de arte e a indústria, isto é, continuou produzindo à mão os artigos sob medida de qualidade e em “série limitada” para dificultar a disseminação em grande escala daquele produto. Surgem, pois, o semiluxo ou falso-luxo – produções que imitam os originais, mas que são de menor valor, com materiais inferiores e que buscam a democratização para as classes burguesas.

Enquanto o luxo moderno primava pela lógica artesanal combinando-a com a lógica industrial, o pós moderno, ou atual, tem em sua essência o maior lucro e a criação. “À idade sublime-artística do luxo sucedeu seu momento hiper-realista e

financeiro, no qual criação e busca de alta rentabilidade tornaram-se inseparáveis” (LIPOVETSKY, 2005, p.48). Nesse novo cenário, a lógica industrial da série prevalece, isto é, não há mais oposição à produção de grande escala e nem porque chamá-la de semiluxo. Essa nova lógica não só enriquece a reputação dos grupos sociais, diferenciando-os dos demais, como também muda as formas de consumo. Para Lipovetsky (2005), essas novas formas de consumo estão bem mais ligadas às emoções e às sensações pessoais – os indivíduos aplicam-se mais em experimentar e sentir momentos do que em exibir riquezas. Não se dá a mesma importância para a ostentação ou aos adornos visíveis ao olhar do outro como se dá para experiências vividas imediatamente no bem-estar próprio e é, por isso, que se vê um crescimento dos hotéis luxuosos e dos *spas*, por exemplo. Percebe-se a mudança no consumo de luxo, sendo essa nova forma um meio de distinção social, pois essas experiências só estão ao alcance de quem puder adquiri-las.

A partir do que foi exposto, é possível ver a relação próxima entre moda e luxo. Muitas vezes, a indumentária é utilizada como sinônimo para moda, tendo participado na história do luxo principalmente na era moderna com a alta-costura, na segunda metade do século XIX. O crescimento da produção industrial não diminuiu a relação vestuário-luxo, mas abriu espaço para outros produtos como perfumes e joias, assim como para a produção em escala dos artigos. No cenário atual, é preciso existir um equilíbrio entre o desejo do consumidor e os benefícios provenientes do produto ou serviço oferecidos pela a empresa. Por sua vez, esses benefícios são formados por diversas características e valores os quais serão exaltados ou diminuídos de acordo com o contexto social. Sendo assim, percebe-se que, por haver mudanças sociais, esses valores também se modificam.

A fim de acompanhar essas variações, a moda está em permanente transformação. Essa mutabilidade temporal da moda possibilita a constante movimentação na indústria de luxo, produzindo artigos, de tempos em tempos, proporcionadores de novas experiências, distinção social, construção de expectativas etc. As modificações tratadas poderão ser iniciadas no mercado da moda e do luxo, pois neles que são estabelecidas quais serão, por exemplo, as tendências da estação. Contudo, “é no varejo que os fatores racionais e emocionais se unem para induzir o consumidor a comprar artigos” (COBRA, 2007, p.18). Isto é, em geral, a decisão de compra é tomada no contato entre consumidor final,

vendedor e ponto-de-venda. Esses e outros fatores poderão influenciar decisivamente a aquisição de um produto ou serviço. Por isso, a importância de se trabalhar em conjunto essas transformações, ou tendências, iniciadas pelo mercado de luxo e as ações no ponto-de-venda, no varejo. Assim, há um esforço coesivo para que se consiga o melhor resultado com o consumidor.

2.2.3 Varejo de moda de luxo

O processo de escolha e de compra de um artigo depende da forma como o indivíduo o seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem que represente algum valor para ele. Para entender melhor esse processo, é necessário que se defina o valor para o cliente.

O valor para o cliente é a percepção que se tem em relação ao custo e ao benefício do que será adquirido. É, pois, “a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente” (KOTLER, 2000, p.56). O valor total é o conjunto das vantagens que os clientes esperam de um produto ou um serviço ao passo que o custo total está relacionado ao que os consumidores esperam e têm que incorrer para fazer uso do que se deseja adquirir. É importante ressaltar que os benefícios não são só físicos, ligados a durabilidade ou material do produto, mas também são intangíveis, como os relacionados a sentimentos ou a experiências que proporcionarão ao comprador. O mercado de luxo e o da moda se apoiam muito nos benefícios intangíveis. É claro que os produtos precisam possuir boas características materiais e funcionais, mas o seu real valor está ancorado nas sensações e nas experiências. São exemplos as respostas positivas que os clientes obtêm das outras pessoas por adquirir algo, a própria sensação de pertencimento a um grupo, a diferenciação, ou o poder que certos artigos podem conferir ao indivíduo. Tudo isso agrega valor ao produto, permitindo ao consumidor a sensação de que o custo total para comprar algo seja justo.

A satisfação do cliente também está relacionada com o valor. Kotler (2000) a conceitua como sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho, ou resultado, percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Isto é, o indivíduo pode se sentir satisfeito ou não com o que foi adquirido a partir do resultado que obteve, por exemplo, do uso do produto. Contudo também pode se sentir prejudicado, achando que o custo total foi demasiado alto em

relação aos benefícios esperados. Para o autor, o cliente pode atingir três níveis de satisfação, a saber: insatisfação, satisfação ou encantamento. O primeiro nível corresponde a um desempenho inferior às expectativas e ele resulta na rejeição da empresa por parte do cliente. Já a satisfação diz respeito à equivalência entre desempenho e expectativas, mas é preciso que as empresas se esforcem a fim de que seus consumidores se sintam ainda mais satisfeitos, pois nesse nível há possibilidade dele trocar ou experimentar os produtos concorrentes. Por fim, o encantamento ou cliente altamente satisfeito é quando o produto atinge um nível além do esperado. O nível do encantamento indica a possibilidade de fidelidade por parte do cliente, isto proporciona a empresa um consumidor que, além de comprar e indicar os produtos, é fiel. “A chave para se gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o cliente” (KOTLER, 2000, p.59).

No varejo de luxo, a satisfação em nível de encantamento se torna ponto crucial para o desenvolvimento e a sustentação da empresa. Segundo Kotler (2000, p. 580), a influência pessoal adquire grande peso quando o produto é caro, dá margem a risco ou é comprado com frequência irregular. Assim, percebe-se não só a necessidade de haver consumidores em nível de encantamento para recomendar os produtos daquela organização, mas também a força das vendas pessoais nesse processo. Kotler (2000) ainda trata de uma segunda possibilidade na qual a influência pessoal adquire importância, no caso dos produtos sugerirem algo sobre *status* ou gosto do usuário. Segundo o autor, os consumidores consultarão outras pessoas a fim de evitar constrangimentos. É notável o encaixe dessas afirmações no mercado de luxo, pois este trabalha essencialmente com produtos de alto custo que proporcionam valores para o cliente, como o *status*.

Para Cobra (2007), os produtos de luxo cresceram em números de vendas nos últimos tempos por diversos fatores, seja pela abertura de crédito ou a ascensão econômica e social de certos grupos. Esse aumento resultou em varejistas preocupados na aplicação de novas estratégias para se adequarem às mudanças no mercado. O autor ainda cita o exemplo da loja Louis Vuitton, em Paris, na *Champs Elisées*, reaberta para melhor atender o público já tradicional da loja e os novos

ricos³. Segundo o autor, as consumidoras tradicionais já não veem a exclusividade que antes era clara nos artigos vendidos, visto que os produtos e serviços, antes restritos à pouquíssimas pessoas, estão cada vez mais acessíveis. Cobra (2007) explica isso ao dizer que os “novos ricos” compram as marcas prediletas dos consumidores tradicionais com o objetivo de afirmar seu status. Ademais, o autor elenca outros dois movimentos que aumentam as vendas dos artigos de luxo. O primeiro é chamado de “extravagância coletiva” e corresponde às estratégias de compras “para cima e para baixo”, isto é, a combinação de artigos extremamente baratos com artigos autênticos de luxo que indivíduos de classe média antes não podiam adquirir. O segundo fator é a “posse fracionária” o qual diz respeito à posse coletiva de bens e serviços que antes eram pagos integralmente e agora podem ter sua venda parcelada.

Sendo assim, se torna um trabalho difícil conciliar as expectativas dos clientes tradicionais com as expectativas dos “novos ricos” de forma que os dois públicos fiquem satisfeitos, mantendo o mesmo posicionamento. Portanto, Cobra (2007) defende que os varejistas de luxo precisam vender emoções, pois seus clientes desejam mais do que um bom atendimento e um bom produto. Os consumidores desse mercado “anseiam por soluções para suas necessidades, em conexão com momentos prazerosos, conveniências, status social, preços adequados e realização de desejos ocultos e explícitos” (COBRA, 2007, p.142).

Apesar de essas mudanças no varejo de luxo alterarem determinadas formas de atuação, algumas características desse mercado se mantem constantes. O fornecimento de produtos diferenciados é uma dessas particularidades. Muitas vezes chamados de únicos ou exclusivos, seus preços são justificados pela singularidade atribuída ao item adquirido. Para Cobra (2007), outra característica do varejo de luxo é o ponto de venda bem definido, isto é, o estabelecimento está em locais próximos às classes com maior poder aquisitivo ou próximos a outras lojas pertencentes a esse mercado. Um exemplo desta afirmação é a rua Oscar Freire, em São Paulo, e os *shoppings* Iguatemi, ambos concentram diversos varejos de luxo em um mesmo espaço. A terceira peculiaridade desse mercado é a quantidade de promoções. As chamadas liquidações não são tão presentes nesse mercado,

³ Termo usado para se referir às pessoas cuja origem é de classes com poder aquisitivo menor, mas que conseguiram acumular um grande patrimônio e, atualmente pertencem às classes mais favorecidas emocionalmente.

mantendo a sensação de exclusividade e, muitas vezes, inacessibilidade daquele produto às classes com menor poder aquisitivo. Assim, promoções em excesso podem desvincular as marcas do seu caráter de prestígio, sendo a tendência dos preços mais linear do que em outros segmentos.

Portanto, percebe-se que o crescimento do mercado de luxo alterou algumas configurações desse ramo, sendo necessária a adequação dos empreendimentos às novas demandas dos consumidores. Entender os anseios dos seus clientes possibilita ao varejista definir as melhores formas de supri-las e, assim, atingir um nível de satisfação de encantamento com os compradores. Ainda é preciso dar a real importância ao atendimento no varejo de luxo. É notável que os vendedores da organização têm características relacionadas às da empresa, por exemplo, a marca Adidas contrata jovens com porte atléticos praticantes de algum esporte. Porém, o treinamento dado a eles deve levar em conta a melhor forma de prestar o serviço aos segmentos daquele varejista, seja ele dos compradores tradicionais ou dos “novos ricos”. Afinal, é no varejo, na relação com o consumidor final, que a decisão de compra é efetivamente feita.

Com isso, são percebidas algumas características do varejo de luxo que se assemelham ao varejo tradicional, como prestar um bom atendimento. Contudo, há algumas peculiaridades. Por exemplo, o fato de não ter muitas promoções e não distribuição quantidades altas de produtos em uma mesma praça ajudam a reforçar os conceitos de exclusividade e prestígio daquela marca.

2.3 Marketing e comunicação

Antes de apresentar a relação entre comunicação e o mercado de varejo de luxo, é importante falar sobre o contexto mais amplo em que a comunicação está envolvida, o marketing. O termo marketing tem derivação do inglês *market*, que significa mercado. Muitos o traduzem para o português como mercadologia ou mercância, mas para este trabalho usar-se-á marketing.

Há vários conceitos e definições para marketing. Kotler (2000) apresenta dois possíveis conceitos para o termo. No primeiro, o autor apresenta uma visão social “processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros” (KOTLER, 2000, p. 30). Nesta primeira

abordagem, percebe-se que o agente é parte da sociedade, podendo-se entender como consumidor ou cliente, pois quando ele necessitar ou desejar algo vai atrás da melhor relação custo/benefício num mercado que oferece os mais diversos tipos de produtos e serviços. A segunda visão, gerencial, abordada pelo mesmo autor diz que a meta de marketing é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e venda por si só, sendo o ideal que o marketing torne o produto ou serviço disponível, a partir do momento em que deixou o cliente pronto para comprar. Nesta outra definição, Kotler (2000) deixa claro que o papel do marketing de uma empresa é conhecer as necessidades e desejos do seu consumidor, identificar uma demanda e depois ofertar um produto ou serviço que satisfaça o consumidor.

A American Marketing Association (AMA) trata marketing como o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais. A definição da AMA propõe funções, como a promoção e a distribuição de bens e serviços, para o marketing conseguir alcançar o seu objetivo de satisfazer as necessidades de ambos os polos – indivíduo e organização. Pode-se relacionar essas funções com o que Kotler (2000) e Churchill (2010) chamam de composto de marketing, pois trata-se de um conjunto ou combinação de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para criar valor para os clientes e perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Kotler (2000) diz que as decisões do composto de marketing devem ser tomadas para que se influencie os canais comerciais e os consumidores finais. Ou seja, é necessário que o planejamento, as ações e as decisões acerca das ferramentas do marketing estejam voltados de forma coerente para os intermediadores, que estão envolvidos no processo de comercialização, e para os consumidores finais, que são a último estágio deste processo.

Kotler (2000) e Churchill (2010) classificam as ferramentas do composto de marketing em quatro grupos amplos que chamou de os 4Ps do marketing: produto, preço, praça e promoção. A seguir, serão apresentados e definidos os 4Ps tratados pelos dois autores. O produto refere-se ao que é oferecido para o consumidor. Para Churchill (2010), um produto não é exclusivamente bens e serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e o que mais for característico e

acrescentar valor para os clientes. O autor ainda propõe que os produtos podem ser classificados como industriais e de consumo. Os bens industriais são vendidos aos compradores e se compõem de matérias-primas, peças, máquinas e equipamentos que vão servir para fabricar outros produtos, suprimentos e serviços para operar seus negócios. Esse tipo de produto, para Churchill (2010), influencia no composto de marketing porque chegarão de forma indireta no cliente, visto que farão parte da produção do produto final. Então, um produto industrial pode gerar um valor para o cliente que altere de alguma forma o que e como será oferecido. Pode influenciar o preço, o próprio produto por meio de um material diferente ou até mesmo o tipo de distribuição e a forma de promoção. Já os produtos de consumo, são direcionados aos consumidores finais. Eles podem ser desde carros até um festival de música. Sendo assim, as estratégias para os bens de consumo devem ser bem direcionadas, levando-se em conta o que será ofertado, de que forma(s) aquilo será consumido e por que tipo de consumidor.

O preço diz respeito à quantidade de recursos que é investido para adquirir um produto ou serviço. É importante ressaltar que o preço é apenas parte do custo total que os compradores pagam por uma troca. Para Churchill (2010) o custo total envolve também tempo e esforço mental e comportamental despendidos. O autor ainda afirma que o preço desempenha papel principal ao influenciar se a compra será feita e, caso seja, qual será a quantidade que um comprador levará daquele produto. Outro papel primordial do preço é influenciar se a comercialização do produto será suficientemente lucrativa, pois, mesmo pequenas mudanças no preço podem alterar bastante os lucros. Segundo Kotler (2000), apesar de outros fatores terem se tornado importantes nas últimas décadas, o fator preço ainda é o principal determinante na escolha dos compradores nas de estratégias das organizações, pois é o elemento do composto de marketing que produz receita ao passo que os demais produzem custos. Para Kotler (2000), um equívoco que as empresas cometem é o fato de os preços serem determinados e orientados para o custo, independente das estratégias do restante do composto de marketing, e também não variarem de acordo com os diferentes mercados, cenários e ocasiões de compra que estão envolvidos.

A praça ou ponto de distribuição é a forma como os produtos e serviços são entregues aos mercados para se tornarem disponíveis para troca. Segundo Churchill

(2010), distribuir envolve levar aos compradores os bens e serviços de forma eficiente e eficaz. Deve-se ter atenção para disponibilizar o produto quando e onde os consumidores quiserem comprá-lo. Para levar esses produtos aos compradores, faz-se uso dos canais de marketing ou de distribuição que, para Kotler (2000), são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilização de um produto ou serviço para uso ou consumo. Kotler (2000) e Churchill (2010) apresentam dois tipos de canais de distribuição já mencionados anteriormente neste trabalho: o atacado e o varejo. O primeiro, também chamado de distribuidor, diz respeito às empresas que participam da transação comercial e estão entre os o fornecedor e o varejo, os atacadistas compram dos fornecedores e revendem para os varejistas. Já o varejo se situa na última relação comercial, revendendo para os consumidores finais aquele produto ou serviço que foi comprado de um fornecedor ou de um atacadista. Também há a possibilidade de acontecer a distribuição direta. Ela não utiliza um intermediário para chegar ao consumidor final, isto é, o próprio fornecedor vende seu produto para o consumidor final por meio de um canal direto de distribuição. O uso de um intermediário só se justifica se houver vantagens para o produtor e para o consumidor. Por exemplo, caso a empresa deseje tornar o produto mais acessível. Se as vantagens não forem suficientes para cobrir os custos, por exemplo, não há necessidade de um intermediário, sendo melhor, nesse caso, o fornecedor usar um canal direto de distribuição para alcançar o consumidor final.

Assim como foi dito nos parágrafos anteriores, desenvolver um bom produto a um preço atraente e torná-lo disponível são funções importantes do marketing, mas, para Kotler (2000, p.476), isso não é suficiente, sendo necessário que as empresas se comuniquem com os atuais e potenciais consumidores. Com isso, chega-se ao quarto P do composto de marketing. A promoção, também chamada por Churchill (2010) de comunicação, refere-se a maneira como a organização informa, convence e lembra os clientes sobre produtos e serviços. Há duas formas de a promoção chegar a quem se deseja atingir: por meio dos canais de comunicação pessoais ou não pessoais, isto é, impessoais. Para Kotler (2000, p.580), o primeiro canal envolve duas pessoas comunicando-se diretamente uma com a outra, podendo ser em forma de diálogo ou exposição para uma plateia ou por telefone, e-mail, fax etc. O autor ressalta que a grande vantagem do canal pessoal é a possibilidade de se

individualizar e se aproximar do consumidor. Já, no canal de comunicação não pessoal, pode ser feito uso da mídia, da atmosfera e dos eventos. A mídia caracterizada como paga, na maioria das vezes, e é constituída pelos meios de comunicação escrita, como jornais, revistas e mala direta, transmitida, como rádio e televisão, eletrônica, como CD-ROM e fitas de áudio e vídeo, e expositiva, como *outdoors* e cartazes. A atmosfera é um ambiente arquitetado para criar e reforçar as inclinações de compradores em relação à aquisição de um produto, ou seja, constrói-se um ambiente para transmitir valores e sensações para um consumidor ou possível consumidor. Kotler (2000, p.581) utiliza o seguinte exemplo para ilustrar a atmosfera: escritórios de advocacia podem ser decorados com tapetes persas e móveis de carvalho para passar a mensagem de estabilidade ou luxo. Já os eventos, para o citado autor, são acontecimentos planejados para transmitir mensagens específicas para quem se quer atingir, um patrocínio ou uma conferência são exemplos de eventos.

Kotler (2000, p.583) ainda vai propor um mix de comunicação de marketing, o qual é formado por cinco formas essenciais de comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais, marketing direto. A propaganda é “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado” (KOTLER, 2000, p.570). Churchill (2010, p. 452) conceitua propaganda como “a veiculação de qualquer anúncio ou mensagem persuasiva nos meios de comunicação durante determinado período e num determinado espaço pagos ou doados por um indivíduo, companhia ou organização identificados”. É importante ressaltar que a propaganda tem caráter não pessoal e é paga, sendo assim, deve-se tomar bastante cuidado com a abordagem e o lugar onde será veiculada, pois o resultado pode ser uma comunicação eficaz com um orçamento baixo ou uma comunicação ineficaz e prejudicial com orçamentos muito altos. A propaganda é uma ferramenta, que se for bem aplicada, pode desenvolver imagens para um produto e consolidá-lo ou estimular vendas rápidas.

Kotler (2000) apresenta promoção de vendas como uma variedade de incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra do que está sendo oferecido. Essa ferramenta, para o autor, traz três benefícios, a saber: a comunicação, que chama a atenção e oferece informações que podem levar o

consumidor ao produto; o incentivo, que incorpora algum tipo de concessão ou estímulo para o consumidor; e o convite, que constitui uma forma especial para efetuar a transação imediata. Segundo Kotler (2000) e Churchill (2010), a promoção de vendas é ideal para a empresa que deseja lançar um produto ou aumentar as vendas em um curto período de tempo. É importante observar que essa ferramenta de comunicação se destina não só ao consumidor final, mas também aos varejistas e atacadistas, pois os fornecedores podem aplicar uma ação de promoção de vendas para esses intermediários, a fim de inserir um novo produto no mercado ou estimular novas experiências.

As relações públicas e publicidade são tratadas de forma conjunta por Kotler (2000, p.585) ele as define como “uma série de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos”. Para o autor, uma das características dessa ferramenta é a alta credibilidade que matérias e artigos em jornais podem proporcionar à empresa, visto que, a princípio, são meios mais autênticos e confiáveis para os leitores do que os próprios anúncios. Churchill (2010, p.454) define essa ferramenta só como publicidade e diz ser esta a geradora da comunicação vista e não paga de informações sobre a companhia ou produto, geralmente em forma de alguma mídia. Por ser gratuita e não haver controle sobre o que será realmente dito, essa ferramenta também pode ser arriscada. Para diminuir esse risco, é necessário, entre outras coisas, ter um bom relacionamento com imprensa.

A venda pessoal é abordada por Kotler (2000, p.585) como a interação pessoal com um ou mais compradores potenciais, visando apresentar o que está sendo oferecido bem como responder perguntas e atender possíveis pedidos ou demandas. Churchill (2010) defende esse conceito e acrescenta que a venda pessoal pode ocorrer por telefone, computador, ou qualquer meio que garanta a interação direta e pessoal entre vendedor e comprador. Outra vantagem desse tipo de comunicação é a resposta imediata que a empresa tem do cliente, permitindo, assim, que a organização se adeque para resolver os problemas apontados pelo consumidor e satisfazer as necessidades deles.

Por fim, o marketing direto é “a utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou Internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta” (KOTLER, 2000, p. 570). As formas mais comuns de

marketing direto são a mala direta e o telemarketing. Para Kotler (2000), o marketing direto possui as características de ser privado e personalizado, sendo sua mensagem dirigida a uma só pessoa e preparada para atraí-la. Além de ser atualizado e interativo, isto é, a mensagem pode ser preparada rapidamente e modificada de acordo com a resposta do receptor.

De forma geral, a promoção do composto de marketing proposta por Kotler (2000) e Churchill (2010) é um meio que as organizações têm para informar e persuadir seus possíveis compradores. Do jeito como foi sugerida, ela pode ser aplicada em empresas fornecedoras ou em qualquer intermediária. Porém, é necessário que se observe as características específicas de cada organização, visto que cada cenário tem sua especificidade, cada mercado tem sua formação própria. Por isso, observar esses influenciadores e aplicar as ferramentas mais adequadas é trabalho imprescindível para o profissional responsável.

2.4 Comunicação e marketing de varejo

Neste trabalho, será abordado o composto de comunicação que Las Casas (1992) apresenta para o mercado de varejo em seu livro Marketing de Varejo, pois essa proposta tem foco nas empresas varejistas que serão responsáveis por decidir sobre propaganda, promoção de vendas, marketing direto etc. Segundo o autor, as peculiaridades desse mercado deveriam ser observadas para que se aplique eficientemente as ferramentas mais adequadas do composto.

Para Las Casas (1992), o centro de todos os esforços do marketing e de promoção das empresas varejistas deve ser o consumidor, sendo necessário que todas as ações sejam voltadas ou pensadas com foco nele. Lembrando que a rentabilidade dessas organizações se baseia na relação de venda entre empresa e consumidor final. Isto é, as técnicas de comunicação, como propaganda e vendas pessoais, devem interagir de forma que criem uma unidade e gerem valor para o comprador. O autor ainda define promoção como a comunicação que o lojista faz com o seu mercado por meio de várias técnicas, como promoção de mercadorias, prêmios, concursos, promoções institucionais etc. E o seu objetivo principal, muitas vezes, é gerar tráfego na loja.

Antes de fazer qualquer esforço externo de comunicação, é necessário construir cuidadosamente uma imagem interna que a empresa deseja projetar. O

ponto de venda é um importante fator nessa construção de imagem e, para isso, o varejista deve se preocupar inicialmente com o *layout* da loja e as vitrinas para, então, focar nas outras formas de comunicação. Assim, serão apresentados e definidos a seguir esses dois termos abordados por Las Casas (1992). Entende-se por *layout* “o arranjo interior da mercadoria das lojas, móveis e equipamentos para maximizar a conveniência do cliente a um custo mais reduzido para o varejista” (LAS CASAS, 1992, p.137). Para o autor, há relação direta entre o consumo e a distribuição interna dos elementos eficiente. Uma adequada comunicação visual do ambiente favorece a quantidade que o cliente irá comprar. Sendo, então, necessário que o varejista observe os hábitos de consumo dos seus compradores para alocar as mercadorias de forma que a compra seja maximizada e melhor aproveitada. Além dessa relação, o tamanho da loja também influencia o *layout*. Um estabelecimento maior, muitas vezes, possui maior facilidade em dispor seus elementos, porém é preciso tomar cuidado para não parecer que a loja está vazia, sem muitas mercadorias. Enquanto lojas menores podem apresentar maior dificuldade de dispor suas mercadorias no seu espaço, mas há a vantagem de parecerem mais aconchegantes e receptivas. Las Casas (1992) ainda apresenta cinco objetivos do *layout* no varejo, a saber: eliminação das atividades desnecessárias, combinação de atividades essenciais, reorganização da sequência da combinação de atividades, mudança de móveis e equipamentos, qualquer combinação das formas anteriores. Por fim, é preciso levar em conta o tipo de produto oferecido pelo varejista para dispor os elementos de forma que o consumidor identifique rapidamente o ramo ao qual aquela empresa pertence. “A chave do *layout* é melhorar o serviço ao consumidor, aumentar a produtividade da loja e reduzir custos proporcionais” (LAS CASAS, 1992, p.139).

As vitrinas são espaços internos do estabelecimento que ficam visíveis ao público externo transeunte. Para Las Casas (1992), seu objetivo principal é, em um curto espaço de tempo, atrair o cliente para dentro da loja. Por isso, a relevância das vitrinas, afinal é com ela que o cliente pode fazer o primeiro contato com a loja e se sentir convidado ou não a entrar. O autor elenca dois tipos básicos de vitrinas, a saber: as vitrinas promocionais, aquelas que se propõem a vender, com o enfoque básico em alguma mercadoria especial, condição de preço ou outro atrativo para os consumidores; e as vitrinas institucionais, aquelas com finalidade de criar ou dar

apoio por meio da formação de uma imagem favorável para o cliente e com isto vender indiretamente.

Independente do tipo de vitrina e da sua montagem, Las Casas (1992) defende que quanto maior a frequência com que forem trocadas as vitrinas, melhor será, pois o consumidor “cansa de ver sempre a mesma coisa e, se a vitrina tem a função de atrair clientes para dentro da loja, deve ser substituída de acordo com a época” (LAS CASAS, 1992, p.146). Porém, ao se construir uma vitrina, é preciso haver ligação entre o tema central e o que está exposto. Isto deve estar claro para quem estiver passando. Por exemplo, em uma liquidação de inverno, as roupas e a disposição de outros elementos devem fazer referência àquela estação do ano e os preços precisam estar abaixo do normal por ser uma liquidação. Além disso, a boa conservação do espaço e das mercadorias expostas são importantes, pois refletem a loja internamente. Ainda segundo o autor, há cinco princípios que, se aplicados na vitrina, atraem os clientes para entrar na loja, são eles: novidade, reconhecimento, história, atualização e estética. A seguir será apresentado e explicado cada um desses princípios. Como dito anteriormente, o comprador gosta do diferente, do novo, sendo este o princípio da novidade. O reconhecimento se baseia na familiarização na unidade entre ferramentas de comunicação para chamar a atenção, isto é, fazer ligação de elementos visuais, textuais e sonoros com outras ferramentas de comunicação em vitrinas, permitindo que o cliente identifique e perceba a relação, desperta a atenção do consumidor. O princípio da história diz respeito a criar e contar uma história na vitrina. A atualização surge com a abordagem de temas recentes, datas comemorativas e eventos correntes. Por fim, a estética é a beleza, a harmonia das formas e dos elementos componentes da vitrina que precisam estar em consonância com todo o estabelecimento.

Definidas as formas de comunicação visual internas do estabelecimento varejista, Las Casas (1992) adequa, para o mercado de varejo, o composto de comunicação já apresentado neste trabalho. É importante que sejam observadas as peculiaridades levantadas pelo autor para cada ferramenta do composto. A seguir, serão apresentados e conceituados pontos importantes sobre a propaganda, a promoção de vendas, as relações públicas, a venda pessoal e o marketing direto para os estabelecimentos varejistas.

A propaganda já foi conceituada neste trabalho como “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado” (KOTLER, 2000, p.570). Esta é uma ferramenta promocional de muita influência porque possibilita que os consumidores saibam, por meio de alguma mídia, que a empresa existe ou quais os produtos oferecidos, por exemplo. Por isso, Las Casas (1992, p.156) defende que o varejista deverá sempre incluí-la em seu composto. O autor ainda apresenta os três tipos mais importantes dessa ferramenta para o varejista, são eles: a propaganda promocional, a institucional e a cooperativada. O primeiro tipo visa à venda direta e imediata e de rápido retorno. Seu enfoque primário é nos produtos comercializados pela empresa e o secundário, nos preços, nas novas coleções, ou novos estilos etc. A utilização excessiva de propaganda promocional, para Las Casas (1992), pode ter como consequência o fato de os clientes esperarem as promoções nas diferentes épocas do ano e não comprarem nas outras. A propaganda institucional não visa a venda direta, mas a promoção de imagem, de conceito ou de ideia acerca da empresa ou de um dos seus produtos. Como foi dito, o objetivo não é a venda imediata, e sim a longo prazo por meio da imagem e da lembrança que a propaganda institucional causará no consumidor. Segundo o autor, alguns varejistas concentram os esforços neste tipo de propaganda para formar imagem voltada para causas públicas, sociais, ambientais que sejam importantes para o seu consumidor. Já a propaganda cooperativada, para Las Casas (1992), ocorre quando os varejistas dividem as despesas de propaganda entre si ou então algum atacadista ou fornecedor patrocina uma parte e divide a outra parte entre os demais anunciantes. Este tipo é bastante usado quando ocorre o lançamento de um novo produto ou há um grande estoque, pois visa levar o consumidor até o estabelecimento para experimentação ou giro desse estoque em excesso.

Outra ferramenta do composto de comunicação é a promoção de vendas. Tratada anteriormente neste trabalho como a junção de vários incentivos que visam à experimentação ou à venda de um produto num curto período de tempo. Para Las Casas (1992), no varejo, esse esforço de comunicação forma uma boa imagem da loja. O autor ainda ressalta que existem alguns estabelecimentos varejistas que são conhecidos como promocionais por se basearem em promoções frequentes. As ações de promoções de venda devem ser pensadas a partir de uma constatação de

produtos mais necessários para os consumidores nas diferentes épocas. Deve-se, pois, pautar a necessidade do comprador e relacioná-las às datas comemorativas ou acontecimentos recentes. Segundo o autor, se as vitrinas forem montadas com o mesmo tema promocional, a possibilidade de sucesso da ação aumenta consideravelmente. Outros elementos que podem influenciar a compra em ações promocionais de venda é a combinação de cores, iluminação, aroma, sabor, música etc.

Las Casas (1992) elenca alguns tipos de promoção que são importantes para o varejo: amostragem, brindes, prêmios, promoções dirigidas à comunidade, datas especiais, *shows* e desfiles, programas educacionais e diversos, os quais serão apresentados a seguir. A amostragem, bastante usada em produtos alimentícios, trabalha com o experimentar ou testar produtos antes do consumidor decidir a compra. Os brindes são itens, geralmente, de baixo valor que promovem a marca e são distribuídos aos consumidores e, quanto mais duradouros, maior pode ser o período de exposição da marca. Os prêmios são recompensas dadas aos consumidores que de alguma forma forem merecedores dele por ter cumprido alguma exigência, geralmente, é preciso participar de um concurso ou de um sorteio. As promoções dirigidas à comunidade ocorrem quando os varejistas colocam à disposição algum espaço da loja para eventos, reuniões, convenções etc. Um exemplo são os *shows* e apresentações teatrais que acontecem dentro de alguns estabelecimentos comerciais. As datas especiais, segundo o autor, são um tipo bem amplo de promoção. Podem envolver festas especiais como aniversários e inaugurações, também podem ser a promoção de semanas dedicadas a um país ou região. *Shows* e desfiles se diferenciam das promoções dirigidas à comunidade porque neles o foco é apresentar uma nova linha ou produtos, usando como pano de fundo o som, o palco, os atores, os modelos etc. Nos programas educacionais, o varejista desenvolve e disponibiliza cursos, por exemplo, visando o desenvolvimento cultural, social e cidadão. As “diversas” dizem respeito, principalmente, à divulgação como patrocínio, concursos e doações.

Na promoção, Las Casas (1992) afirma existir três períodos em que as ações podem acontecer: antes da estação, durante a estação e pós-estação. A seguir, eles serão apresentados e conceituados, mas, antes, vale ressaltar que o autor considera como estação a época em que as vendas estão no máximo. O período que antecede

a estação deve visar à formação de uma imagem favorável, tendo como característica o sortimento de mercadorias, qualidade de produtos, preços atrativos, desenvolvimento de marcas, entre outros. Já durante a estação o objetivo é obter reação imediata do consumidor e gerar o máximo de tráfego no estabelecimento. E após a estação é recomendada a promoção com descontos e condições especiais para vender as peças remanescentes nos estoques.

Dando sequência às ferramentas do composto de comunicação, Las Casas (1992) conceitua as relações públicas de forma mais ampla do que a definição apresentada neste trabalho, a saber: uma série de ações que visam à promoção da empresa ou de seus produtos em mídias não pagas. O autor define o termo como “fazer aquilo que é certo para o maior número de pessoas envolvidas” (LAS CASAS, 1992, p.155). Para o autor, o mercado varejista atua de forma restrita e, por isso, essa ação deve ter enfoque regional, desenvolvendo a publicidade gratuita em jornais de bairro, ou solicitando reportagens para as suas atividades. Las Casas (1992) diz que as relações públicas não se manifestam só nesse tipo de atividade, mas principalmente, nas simples técnicas de relacionamento como um “volte sempre” ou “obrigado pela preferência”. Essas simples técnicas não só edificam imagens favoráveis ao lojista, como também estabelecem uma relação mais próxima com os clientes, fornecedores e funcionários.

Outra ferramenta do composto de comunicação é a venda pessoal. Neste trabalho, foi apresentada como a interação pessoal de um vendedor com um ou mais compradores potenciais, visando apresentar, responder perguntas sobre produtos, além de atender possíveis pedidos. Para Las Casas (1992), ela é de grande importância para o mercado varejista, pois o cliente, ao entrar em um estabelecimento, não está apenas atrás de um produto, mas também de ser bem atendido. O autor também diz que essa prestação de serviços é um fator passível de diferenciação, podendo, um bom atendimento ser determinante para o futuro da loja. Isso porque, a imagem que fica é, geralmente, resultado da interação entre consumidor e vendedor. Este último é peça chave na combinação entre as necessidades e desejos dos clientes e os produtos da empresa. Então, para se oferecer serviço de atendimento de qualidade, é necessário que o “responsável cuide do desempenho dos funcionários, uma vez que os vendedores são os principais responsáveis pela formação da imagem de um estabelecimento comercial”

(LAS CASAS, 1992, p.169). O autor aprofunda no assunto e levanta os seguintes tipos de vendas varejistas: processo de transação, venda de rotina, venda de sugestão e venda criativa. O processo de transação é quando há mínima participação de venda, isto é, o vendedor apenas presta informações de localização e superficiais sobre o produto e os próprios clientes efetuam as compras como no auto-serviço presente nos supermercados. A venda de rotina está presente em lojas de departamento envolvendo produtos de pouca complexidade técnica, sendo a participação do vendedor em respostas de perguntas simples ou em sugestões sobre qualidade. A venda por sugestão, para Las Casas (1992), deve ser a mais frequente no mercado de varejo, pois, ao adquirir determinado produto, o cliente recebe a sugestão de comprar produtos complementares. Já nas vendas criativas, o vendedor é especializado em determinada linha de produtos e exerce papel de consultor para o cliente. Por fim, Las Casas (1992) também salienta que a venda pessoal é o processo de comunicação que apresenta a vantagem de uma resposta imediata do cliente, portanto, deve-se dar a devida importância a esse processo e buscar resolver as reclamações no mesmo momento.

A última ferramenta do composto de comunicação para o varejo proposta por Las Casas (1992) é o marketing direto. Neste trabalho, foi apresentado como a comunicação direta entre um vendedor e um comprador específico por meio de telefone, e-mail, correio etc. Segundo o autor, este é o esforço de comunicação ativo, pois, o varejista sai da posição passiva, em que esperava os consumidores irem até o estabelecimento, e assume papel de agente. Isto é, ele vai à busca de clientes e possíveis clientes, oferecendo não só o que é procurado, mas principalmente sugerindo opções de compra que possam ser de interesse desses compradores. Segundo Las Casas (1992), há duas formas de marketing direto que podem ser bem aproveitadas no varejo, são elas: a mala direta e o telemarketing. A primeira, geralmente, faz uso do correio para entrar em contato com os clientes. Para o citado autor, ao se usar a mala direta, o varejista tem uma série de vantagens, como direcionar a comunicação e tratar de forma personalizada seus clientes. Além de contar com certa facilidade na mensuração do retorno. Porém, o remetente precisa se interessar pela mensagem e não descartá-la assim que receber e, para isso, é necessário que se construa uma mala direta que chame a atenção num curto espaço entre o recebimento da carta e a separação do que é ou

não importante. O telemarketing, para Las Casas (1992), abrange contatos diretos personalizados com os clientes por meio de tecnologias de telecomunicações. A comunicação direta entre profissional e consumidor se dá através de telefone, bate-papo *online*, e-mail etc. Há duas amplas categorias de telemarketing: o ativo, em que a empresa toma a iniciativa de contato junto ao cliente; e o receptivo, em que os clientes entram em contato com a empresa. Ainda, segundo o autor, algumas das vantagens de se adotar o telemarketing são a comunicação direta, a redução dos custos de locomoção e a rapidez. As desvantagens desse processo podem ser a dificuldade de demonstrar o produto ou serviço, a interferência do canal e a possível dispersão por parte dos consumidores.

3 Planejamento e planejamento de comunicação

A necessidade de planejar surge do fato de as atividades humanas exigirem a utilização de recursos, processos e pessoas, coordenados de forma integrada para que se atinjam os resultados esperados. Neste tópico, estudou-se o planejamento desde sua origem até chegar ao planejamento de comunicação, o que serviu de insumo para a adequação do modelo de planejamento de comunicação já existente para o mercado de luxo.

3.1 Planejamento

Independente da atividade a ser executada, planejar é inerente ao ser humano. Seja para caçar a própria comida, como acontecia antigamente, ou para construir uma rodovia, o planejamento é um grande responsável na conquista de um objetivo. Para Faria (1994), o planejamento é tão antigo quanto a história. As pirâmides do Egito, os canais de irrigação da Mesopotâmia, os templos astecas e os aquedutos romanos são alguns exemplos de que a humanidade já planejava seus atos, afinal, como concretizar alguma dessas construções sem pensar ou se preocupar com a alimentação de milhares dos trabalhadores e com o transporte dos materiais, como os blocos de granito, por exemplo.

Contudo, a ideia que se tem de planejamento hoje em dia surgiu de uma época na qual ele era “quase sempre usado como uma arma de guerra” (FARIA, 1994, p.71). Isso porque, estratégia vem do grego *stràtégos* a qual deriva de *stratos*, exército, e de *ago* que pode ser entendido como liderança, comando. Em meados do século XVIII, o termo representava “a arte do general”, pois os generais ficavam arquitetando planos para enganar o inimigo. Conforme os combates ficaram maiores e complexos, a “arte” necessitava, então, de mais pessoas capacitadas nesta área. O planejamento tornou-se extremamente organizado para alcançar um objetivo traçado. Com a Revolução Industrial, a estrutura econômica da sociedade foi bastante modificada, surgindo a necessidade de sistematizar e gerir a produção que crescia exponencialmente. Nesse contexto, vários autores influenciaram o modo de gerenciar as empresas dessa época com suas publicações, sendo Taylor, Fayol e Ford alguns deles. Junto com esses autores, as escolas estratégicas da

administração colaboraram muito para o aperfeiçoamento do planejamento empresarial. Neste trabalho, serão apresentadas duas dessas escolas que têm relação direta com o que está sendo estudado. Segundo Minzberg (2000), a primeira delas, a Escola do *Design*, entende a formação da estratégia como um processo de concepção, sendo o resultado do ajuste entre as forças e fraquezas internas da organização com as ameaças e oportunidades externas do seu ambiente. Porém, este método proposto pela escola não admite a implementação das estratégias por qualquer um dos membros da empresa, pois é puramente definido pelo gerente sênior o qual criará mentalmente as estratégias e as aplicará. Ainda vale ressaltar que a Escola do *Design* propõe a tomada de decisões e suas aplicações em toda a organização após avaliar os fatores internos e externos. Outra escola de grande influência foi a do Planejamento. Iniciada por Ansoff e Andrews, ela possui muitos pontos em comum com a escola do *design*, sendo defendida a ideia de análise dos fatores que influenciam a organização. Contudo, a Escola do Planejamento apresenta a formação estratégica como um processo formal dividido em etapas, decomposto em passos distintos, sustentado por técnicas como orçamentação, planos e programas. É importante deixar claro que essas duas escolas influenciaram diretamente a estratégia e o planejamento empresarial.

De acordo com o que foi apresentado até agora, planejar pode ser entendido como determinar, antecipadamente, o objetivo e como se deve proceder para chegar neles. Nas organizações, isso não é muito diferente. As empresas não devem improvisar, mas, se possível, planejar tudo antecipadamente. Para Chiavenato (2011, p.159), o planejamento é um modelo teórico para alcançar uma ação futura que começa com “a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível”. Oliveira (2009) e Maximiliano (2011) definem o planejamento como um processo administrativo desenvolvido para o alcance um objetivo, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforço e recursos pela empresa. Tomando como base esses conceitos, percebe-se que o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas envolve o ato de tomar decisões no presente, a partir do estudo de seus impactos no futuro, de modo a reduzir a frequência do fracasso e a evitar ações incorretas.

É importante deixar claro porque o planejamento é tratado como processo, como foi dito acima. Maximiliano (2011, p.80) explica isso ao dizer que é por

compreender três etapas principais. A primeira delas, a aquisição de dados de entrada, é entendida como as informações sobre o presente, o passado e o futuro dos fatores que influenciam a organização, como informações sobre satisfação ou insatisfação, encomendas, mudanças na legislação ou na economia e novos concorrentes. A segunda etapa do processo é o processamento dos dados de entrada, transformar as informações em conhecimento para definir quais serão as atitudes tomadas. É interpretar o significado das informações e identificar alternativas para, enfim, escolher um curso de ação ou objetivo. Por fim, a preparação do plano é a última etapa. O plano é o registro das decisões tomadas no processamento de dados. Sua principal função é ser o guia para a ação futura, estabelecendo qual situação deverá ser alcançada, o que precisa ser feito e os recursos que serão aplicados.

Essas etapas são aplicadas em toda a empresa, inclusive na hierarquia existente em uma organização. De acordo com sua abrangência sobre a organização, o planejamento organizacional pode ser classificado em três níveis, a saber: estratégico, tático e operacional. A seguir, será apresentado a conceituado cada um desses níveis. O planejamento estratégico, para Maximiliano (2011, p.82), abrange toda a empresa, definindo sua relação com o ambiente. Pode estabelecer a missão, os produtos e serviços a serem oferecidos, clientes, mercados etc. Esse nível estabelece as diretrizes gerais em longo prazo às quais os outros planos estarão subordinados. O planejamento tático, também chamado de funcional ou administrativo, abrange cada departamento ou unidade da organização, sendo projetado para médio prazo. Sua finalidade é otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. E, por isso, trabalha com decomposições de objetivos e estratégias do planejamento estratégico. O último nível, planejamento operacional, abrange cada atividade específica em curto prazo. Este terceiro nível tem a finalidade de cumprir metas específicas as quais irão auxiliar a realização dos objetivos táticos e, por consequência, os estratégicos. É importante ressaltar que, para Oliveira (2009), o planejamento de comunicação está no nível operacional por se tratar de uma atividade específica e, por esse motivo, o presente trabalho o abordará com maior profundidade.

3.2 O planejamento de comunicação

Como apresentado anteriormente, o planejamento é um dos principais fatores para se atingir de modo eficiente e eficaz o que foi proposto. Em consonância, o planejamento de comunicação é definido por Corrêa (1995, p.75) como “processo sistemático”, com a finalidade de coordenar os objetivos, estratégias e as diversas fases de uma campanha de propaganda, promoção de vendas ou de relações públicas, com os estipulados pelo marketing, procurando atingir o máximo de retorno sobre o investimento realizado. Ainda para o autor, o planejamento de comunicação por ser um processo pode ser conceituado como um instrumento de trabalho do dia-a-dia, bastante flexível, dinâmico, que facilitaria a tomada de decisões porque existe uma orientação das atividades projetadas. Ainda é deixado claro que o plano, documento que contém o programa de planejamento, precisa ser organizado de forma lógica e objetiva, de fácil leitura e compreensão, em que cada tópico seja claro e auto-explicativo. A partir desse conceito, Corrêa (1995) resalta as características e as funções do planejamento de comunicação, são elas: buscar o equilíbrio entre o proposto e a realidade do mercado, servir como padrão de referência para as ações propostas, possuir flexibilidade necessária para se adaptar às possíveis mudanças de mercado, manter a consistência das ações e a sua continuidade, e ser um instrumento de trabalho do dia-a-dia dos executivos.

Corrêa (1995) afirma que há várias maneiras de se fazer um planejamento, sendo sua estrutura mais simplificada ou mais complexa. Neste trabalho, combinou-se a proposta de etapas de Maximiliano (2011) com a estrutura de planejamento de comunicação apresentada por Públio (2008). De forma geral, isso resultou na seguinte estrutura: a primeira etapa, aquisição de dados de entrada, é formada pelo *Briefing*; o processamento de dados de entrada é composto pelas análises do ambiente externo e interno e o SWOT; e a terceira etapa, preparação do plano, é constituída pelos objetivos de comunicação, posicionamento, estratégias de comunicação e plano de ação. Vale deixar claro que, para o planejamento ser adequado a cada empresa, é preciso observar suas características mais peculiares. Para isso, conhecer a empresa e levar em conta suas diretrizes gerais é o primeiro passo no processo. Sabe-se que o planejamento de comunicação está no terceiro nível organizacional, o operacional, sendo assim, as estratégias devem estar em

consonância com as definidas pela empresa no nível estratégico. Assim, cria-se uma unidade para atingir desde os objetivos específicos de curto prazo de comunicação até os objetivos mais gerais, de longo prazo, traçados para a organização inteira. A fim de alcançar essa coesão, a primeira etapa é a aquisição de dados de entrada por meio da construção do *Briefing*, o ponto de partida de um planejamento de comunicação.

3.2.1 Aquisição de dados de entrada: o *Briefing*

A palavra *Briefing* originou do termo em inglês *brief* que significa resumir, sintetizar e até brevidade. Inicialmente usado pelos militares durante a II Guerra Mundial, o termo estava ligado à preservação das táticas de guerrilha, isto é, para que o inimigo não tomasse conhecimento das informações, pouco tempo antes do ataque, em reunião, os estrategistas passavam como seria o modo de combate para a infantaria e pilotos, por exemplo. Depois as agências de publicidade passaram a usar *Briefing* para designar todas as informações que a agência deve ter do cliente.

Pode-se definir *Briefing* como “um método e um roteiro com informações de que a agência necessita para conhecer o cliente e seu mercado” (BORGES, 2002, p.123) ou como “conjunto de dados fornecidos pelo anunciante para orientar a sua agência na elaboração de um trabalho de propaganda, promoção de vendas ou relações públicas” (CORRÊA, 1995, p.81). Todo o processo de comunicação será pautado no *Briefing*, sendo o passo inicial. Logo, as informações pertinentes deverão ser coletadas da forma mais fiel possível. Ele é parte da primeira etapa do planejamento “a aquisição de dados de entrada”. Já apresentada neste trabalho, esta etapa corresponde à coleta de informações que podem influenciar, no caso, o planejamento de comunicação que será desenvolvido.

Para não correr o risco de faltar informações e facilitar a produção do *Briefing*, Borges (2002), propõe um *check list* base, o qual será apresentado a seguir. Contudo, vale ressaltar que a proposta do autor é flexível, cabendo ao profissional de comunicação identificar as especificidades de cada organização e adequar o *check list* a elas. O primeiro item corresponde ao produto ou serviço. Denominação, categoria, embalagem, local e formas de uso, composição, pontos fortes, pontos fracos, diferencial, valores agregados e vantagens são algumas das informações que podem completar o *Briefing*. Em seguida, é preciso entender o mercado-alvo por

meio de dados como o segmento do mercado, o seu tamanho atual e potencial, suas tendências, a sazonalidade e a participação do produto naquele mercado. O *target* é o terceiro item e diz respeito ao perfil do consumidor, comportamento de compra, hábitos, atitudes, preferências, periodicidade de compra, atributos valorizados no produto, processo de decisão etc. Saber sobre os canais de distribuição também pode ser importante, seus canais de marketing, o sistema de logística, os pontos-de-venda e a atuação neles. Outro ponto para compor o *check list* é a política de preços, qual a estratégia aplicada, relação custo/benefício, perspectiva de valor, preço para distribuição, preço para varejo, promoções, descontos e concessões. Conhecer os concorrentes também é essencial para se construir uma boa comunicação, para isso, precisa-se saber quais são os principais, suas características, pontos fortes e fracos, participação no mercado e as últimas estratégias de comunicação. Para Borges (2002), três itens que precisam compor essa estrutura são os seguintes: as metas de mercado, entendidas como o aumento de vendas percentuais, a manutenção e aumento de participação de mercado e aumento de mercado total; as metas de comunicação, trata-se da estimativa de crescimento do público que deverá conhecer o produto, aumentos favoráveis nas atitudes e na decisão de compra; e os objetivos de comunicação, o que deve ser comunicação, o tipo de campanha publicitária, imagem desejada etc. Por fim, o autor apresenta mais dois itens para o *check list*, a mídia e o *merchandising*. A mídia diz respeito à verba de campanha, período, meios recomendados e cobertura geográfica. O *merchandising* e promoção de vendas são os objetivos promocionais, a premiação e materiais recomendados para uma possível ação.

Segundo Públio (2008, p.36), um *Briefing* deve ter a medida correta para passar as informações de forma clara e direta. Se for extenso em demasia, pode indicar a não seletividade de dados importantes. Se for reduzido em excesso, pode estar incompleto, permitindo o desenvolvimento de um trabalho baseado em suposições. Assim, construído o *Briefing* a partir da aquisição de informações de entrada relevantes para aquele o planejamento de comunicação, passa-se para a etapa de processamento de dados de entrada na qual será feita todas as análises pertinentes.

3.2.2 Processamento de dados de entrada: Análise do ambiente externo, do ambiente interno e SWOT.

Produzido o *Briefing* a partir das informações passadas pelo cliente, faz-se um trabalho de transição entre a “aquisição de dados de entrada” e o “processamento de dados de entrada”. Nesse ponto, é necessário que se transformem as informações passadas pelo cliente em conhecimento e se compreenda, por meio de um diagnóstico, o cenário no qual a empresa está envolvida. Este diagnóstico é composto pelo ambiente externo, pelo ambiente interno e pela matriz SWOT⁴. Baseados na bibliografia de Públio (2008), esses componentes serão conceituados e apresentados a seguir.

O ambiente externo à empresa é composto por fatores que, embora influenciem a organização, estão fora do controle dela. Públio (2008) propõe dividi-lo em macroambiente e microambiente. Segundo o autor, o primeiro influencia diretamente a empresa, porém, é dificilmente influenciado por ela. Kotler (2000) e Las Casas (1992) indicam que sejam feitas as análises do macroambiente. Elas consistem na coleta e interpretação de dados que podem influenciar de alguma forma a organização e, no caso, a comunicação principalmente. Las Casas (1992) irá chamar o macroambiente de variáveis incontroláveis e ressaltar sua importância para estabelecer uma estratégia em sintonia com as tendências atuais e futuras. É importante entender as tendências, pois, segundo Kotler (2000, p.158), elas são “direções ou sequências de eventos que têm determinados impulsos e duração”. Além disso, são importantes, pois revelam como será o futuro e, assim, permitem a adaptação das empresas àquelas novas situações ou até ofereça um novo produto ou serviço. Conforme Las Casas (1992), diagnosticar e entender o macroambiente se torna, então, tarefa essencial e muito simples de ser feita, pois depende apenas de informações atualizadas, sendo as fontes jornais, revistas, noticiários ou qualquer outro meio confiável que pode ser citado como fonte.

Kotler (2000) propõe seis forças que devem ser monitoradas no macroambiente, a saber: a demográfica, a econômica, a natural, a tecnológica, a político-legal e a sociocultural. Vale deixar claro que esses ambientes não são fixos,

⁴ Sigla para a análise de quatro variáveis que influenciam determinada organização, a saber: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

dependo do cenário no qual a organização estiver incluída, pode-se adicionar ou retirar algum deles na análise. Por isso, antes de fazer a análise do macroambiente é importante definir quais são os ambientes que realmente valem a pena de serem investigados. A seguir, serão apresentadas e conceituadas cada uma das seis forças. A variável demográfica diz respeito à população no geral. Seu tamanho, a taxa de crescimento, distribuição de faixa etária, composição étnica, níveis de instrução etc. Entender as modificações demográficas é importante, pois os mercados são constituídos por pessoas. O segundo ambiente proposto por Kotler (2000) é o econômico. Este vai definir o poder de compra de uma população e pode-se entender isso por meio da distribuição de renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito. Outra variável é a natural que diz respeito às matérias-primas, energia e poluição. Nota-se a presença de uma preocupação com a sustentabilidade e os recursos primários que são utilizados pela empresa. O quarto ambiente representa as evoluções e tendências da tecnologia, sendo importante observar quais inovações criam oportunidades ou restrições para a empresa. O ambiente político-legal é composto por leis e normas que afetam diretamente a atuação da organização. Por fim, Kotler (2000) apresenta o ambiente sociocultural, assim como o demográfico, o qual é constituído por pessoas. Nesse caso, analisa-se a cultura, os padrões comportamentais e as relações interpessoais a fim de entender as melhores formas de se comunicar.

Em consonância com os conceitos apresentados nesse trabalho sobre o mercado de varejo de luxo, percebe-se que alguns desses ambientes influenciam mais e outros menos o mercado estudado. No ambiente demográfico e sociocultural, é notável a importância do estudo sobre as variáveis, pois o varejista, ao lidar diretamente com o consumidor final, precisa entender quais os comportamentos dos clientes, por exemplo. Outro ambiente que pode influenciar bastante o mercado de varejo é o político-legal, levando-se em conta o fato do estabelecimento locatário estar sujeito às normas e regras do contrato firmado com o locador e não só às leis governamentais. Pode haver uma restrição do uso dos espaços externos da loja ou à fachada e tudo isso deve ser observado neste ambiente. Já a variável natural, como foi apresentada, pode não ter relação direta com o varejo de luxo. Por lidar com o produto já pronto para a revenda, sua matéria-prima pode não influenciar tanto na relação negociação com o consumidor final, sendo mais relevante talvez

para fornecedores e distribuidores. Portanto, é preciso observar cada variável e analisar sua relação com a organização abordada para que o trabalho seja feito da forma mais fiel possível com o menor gasto de recursos e melhor aproveitamento de tempo.

Na proposta de Públio (2008), o ambiente externo também é formado pelo microambiente. Sua análise envolve principalmente o setor ao qual a organização atua juntamente com outras empresas, isto é, “o microambiente de uma organização é composto pela indústria ou pelas indústrias com as quais ela se relaciona” (PÚBLIO, 2008, p. 85). Para o autor, analisar este ambiente é analisar os fornecedores, os intermediários do mercado, os concorrentes e os clientes. A seguir, serão apresentados e definidos cada um desses componentes do microambiente. Contudo, é importante deixar claro a flexibilidade de cada uma dessas variáveis, sendo algumas delas pertinentes ou não ao planejamento de acordo com a organização. A análise dos fornecedores envolve as empresas produtoras cujas negociações são feitas, normalmente, com organizações que transformam aquilo que foi fornecido em insumos ou produtos. Conhecer os fornecedores se torna essencial quando se lida diretamente com eles, ou esses têm uma forte influência no consumidor final. A análise dos intermediários de mercado diz respeito ao conhecimento das empresas distribuidoras participantes do processo de fabricação até o de venda ao consumidor final, excluídos os fornecedores. A terceira variável a ser analisada é a dos concorrentes. Ela é fundamental para entender o comportamento do mercado, como as empresas trabalham a sua distribuição, comunicação, preços e reagem ao comportamento do consumidor. Las Casas (1992) ressalta a importância dessa análise ao dizer que os concorrentes surgem e desaparecem no mercado com muita frequência, sendo assim, importante estabelecer estratégias a partir da observação de como eles agem e qual a sua situação. Para fechar o microambiente, Públio (2008) apresenta a análise dos clientes. Entender quem compra os produtos daquela organização, quais os seus hábitos de consumo, seu comportamento e interesses são algumas das características importantes que essa análise deverá apresentar.

A partir do que foi apresentado acerca do microambiente e estabelecendo-se a relação com o varejo de luxo, percebe-se a importância de se analisar, principalmente, a concorrência e os clientes. A análise dos concorrentes se torna

essencial, pois o ponto-de-venda pode estar em um lugar onde há outros concorrentes muito próximos fisicamente. Por isso, fica claro a importância de se entendê-los para, então, diferenciar-se. Já em relação aos clientes, é imprescindível, pois a principal característica do varejista é lidar com o consumidor final. Sendo assim, não conhecê-lo é não saber se comunicar com ele e comprometer todos os seus outros esforços.

Finalizadas as análises do ambiente externo, cabe ao planejador estudar o ambiente interno. A maioria das informações sobre este ambiente deriva diretamente do *Briefing* coletado junto ao anunciante. Segundo Públio (2008, p.107), o primeiro passo é apresentar a própria empresa e sua organização funcional. Em seguida, se possível, os dados financeiros, como lucro, vendas, participação no mercado, tendências de vendas etc. Todas as informações pertinentes àquela organização para o planejamento de comunicação. É na análise do ambiente interno que se identificam os pontos fortes e fracos da empresa. O autor ainda destaca a importância de se analisar o produto, contendo breve apresentação, seu histórico, os diferenciais e os problemas atuais, os quais ele ou a marca enfrentam. Podem-se destacar também nesta análise as qualidades, os benefícios oferecidos, os pontos de satisfação das necessidades, as embalagens, os preços, os esforços de comunicação feitos para esse produto.

É importante lembrar que o macroambiente e o microambiente impactam diretamente a organização. Já a organização exerce alguma influência no seu microambiente, lembrando que é composto por fornecedores, clientes e parceiros. Assim, por estar sujeita às mudanças do ambiente externo, a organização deve estar atenta a elas e a suas consequências, pois não tem pleno poder sobre as variações. Por fim, o ambiente interno é completamente controlado pela empresa. Ela define seus produtos, sua marca, preços, formas de distribuição etc.

Concluído o diagnóstico relativo aos ambientes externo e interno, sugere-se a aplicação do sistema de análise SWOT. O termo, de origem inglesa, estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis, as quais dão origem ao seu nome, a saber: forças, *strengths*; fraquezas, *weaknesses*; oportunidades *opportunities*; e ameaças, *threats*. Kotler (2000) define SWOT como a avaliação global desses quatro elementos. As forças e fraquezas estão relacionadas aos recursos internos da organização comparados principalmente ao seu microambiente.

Já oportunidades e ameaças estão ligadas ao ambiente externo, às variáveis não controladas pela organização, mas que a influenciam. Neste trabalho, a análise SWOT avaliará os fatores ligados a organização e os elencará em forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Por exemplo, a concessão de crédito ou o aumento na distribuição de renda pode ser uma oportunidade para investir em propaganda e, assim, aumentar o volume de vendas. Ou a embalagem do produto pode estar indo contra valores socioculturais, tornando-se um ponto fraco caso não haja resolução. Por fim, concluídas todas essas análises, o planejador estará preparado para definir sua atuação a partir de um objetivo traçado. Para isso, passa-se para a terceira etapa do planejamento de comunicação, a preparação do plano.

3.2.3 Preparação do Plano

A preparação do plano é a última etapa do planejamento. Como foi apresentado anteriormente, nesta parte do processo, as ações são definidas e pautadas a partir dos dados adquiridos e analisados. Ao se relacionar esta etapa com o planejamento de comunicação, nota-se que estão incluídos os objetivos e metas de comunicação, o posicionamento, as estratégias e, por fim, o plano de ação, os quais serão apresentados a seguir.

3.2.3.1 Objetivos e metas de comunicação

Os objetivos são orientadores para o profissional, permitindo que todos os esforços se direcionem para alcançá-los. Las Casas (2011, p. 40) enfatiza a importância dos objetivos ao afirmar que a sua determinação é passo inicial para qualquer planejamento, devendo ser baseada nas informações levantadas e nas análises dos ambientes externo e interno e na análise SWOT. Corrêa (1995, p.101) ainda ressalta essa importância, dizendo que, caso não haja um objetivo descrito, fica-se sem rumo, sem lugar aonde chegar. Sendo assim, pode-se definir objetivo como o resultado futuro, o alvo ou fim que uma organização pretende atingir.

Segundo Las Casas (2011, p.40), os objetivos podem ser qualitativos ou quantitativos. Os qualitativos são os objetivos que se relacionam com a qualidade, sendo exemplos o melhoramento dos produtos, o treinamento de equipe e a consolidação da imagem da organização. Os objetivos quantitativos são

determinados com quantidade ou medida. Um aumento de participação de mercado de 10%, o crescimento de das vendas em mil unidades ou atingir 15% da preferência total de consumidores são alguns exemplos de objetivos quantitativos.

Contudo, Corrêa (1995) afirma que o objetivo tem uma finalidade mais ampla e qualitativa, cabendo às metas a função quantitativa. Isto é, ao passo que o objetivo apresenta características gerais, as metas são mais específicas quanto ao tempo e à necessidade do seu cumprimento e, por isso, ela pressupõe a criação de controles quantitativos e métodos de mensuração. Em resumo, “os objetivos, ao serem especificados no tempo e na sua intensidade, se transformam em metas da empresa, do marketing e da propaganda” (CORRÊA, 1995, p.102). Neste trabalho, serão usadas as definições de Corrêa (1995) para objetivos e metas, por se aproximar mais do planejamento de comunicação. Vale ressaltar que, independente da definição, os objetivos e metas devem ter uma coerência entre si.

Para Corrêa (1995, p.103), os objetivos de comunicação precisam ser extremamente claros, visto que a comunicação lida com valores subjetivos e, muitas vezes, imprecisos. Para atingir tal característica, o autor propõe três perguntas, a saber: “qual o problema a ser resolvido?”, “o que devo comunicar?” e “a quem devo comunicar minha mensagem”. Públio (2008, p.151) confirma a importância dessas questões levantadas. Segundo o autor, é preciso haver sinergia entre os esforços de comunicação e, para isso, o primeiro passo é identificar o problema e traçar um objetivo para resolvê-lo. Sendo assim, traçados os objetivos e metas de comunicação, parte-se para a próxima etapa da preparação do plano: a definição do público nos quais os esforços de comunicação estarão concentrados.

3.2.3.2 Público-alvo de comunicação

A análise dos clientes, anteriormente feita, diz respeito a todos receptores dos benefícios do produto ou serviço da organização, podendo ser chamada de análise do mercado-alvo. Nesta etapa é importante descrever quem receberá a comunicação da organização. Para Públio (2008), a identificação do público-alvo é extremamente importante para embasar a criação das estratégias. Resumidamente, deve-se elencar as características mais pertinentes desse público para o projeto. Além das características físicas, esta etapa apresentará classe social, ocupação e padrões comportamentais. Corrêa (1995) propõe alguns fatores

que podem colaborar com a identificação do público-alvo, a saber: dados demográficos, como sexo, idade, estado civil e grau de instrução; dados sócio-culturais, como classe social, grupos profissionais, grupos esportivos e tradições; dados econômicos, como renda discricionária e classe econômica; dados religiosos, como grupos religiosos, seitas e crenças; dados psicológicos, como atitudes, opiniões, reações e motivações; e hábitos, como os de compra, consumo e uso.

3.2.3.3 Posicionamento

Atualmente, a quantidade de informação proveniente da comunicação das empresas é enorme. O consumidor não retém grande parte daquilo que está exposto. Para Ries e Trout (2009, p.19) há produtos demais, empresas demais e barulho demais. A fim de se proteger desse elevado volume de comunicação, a mente filtra e rejeita muita informação. Segundo o autor, só é aceito aquilo que é coincidente com o conhecimento do consumidor ou alguma experiência anterior. Como uma forma de melhorar e garantir a eficiência da comunicação, surge o posicionamento cuja abordagem “não é criar algo novo e diferente, mas manipular aquilo que já está dentro da mente, reatar as conexões já existentes” (RIES e TROUT, 2009, p. 19). A manipulação, tratada por Ries e Trout, diz respeito a usar da melhor forma a imagem de um produto, criando um diferencial para quem adquire aquele produto ou serviço. Segundo Las Casas (2011, p.41), pode-se definir posicionamento como a percepção dos clientes a respeito de um produto ou marca. Outro conceito para posicionamento é “ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo” (KOTLER, 2000, p. 321). A partir desses conceitos, é não se pode relacionar posicionamento, a um produto ou uma marca diretamente, mas sim a o que o público pensa sobre eles.

O posicionamento se torna tão importante por ser considerado uma forma de diferenciação com a qual o produto receberá mais atenção. Para se definir o melhor um posicionamento, para Las Casas (2011), é necessário conhecer bem o que está sendo oferecido ao mercado, tornando-se essencial as análises anteriormente feitas acerca do produto, da empresa e do público-alvo, por exemplo.

Contudo, segundo Corrêa (1995), o posicionamento só será claro e eficiente, se atribuir a ele apenas um diferencial o qual precisa se distinguir da concorrência e representar um benefício para o consumidor, ao mesmo tempo. Para se atingir esse

diferencial, Las Casas (2011) propõe formas de se posicionar. A primeira delas, o posicionamento por atributo, constrói uma comunicação baseada em alguma característica física de difícil imitação do produto. Por exemplo, uma indumentária pode ser posicionada como de adequada para esportes por possuir um tecido tecnológico que não retém a transpiração. O posicionamento por benefícios está relacionado com as sensações e experiências oferecidas por um produto ou pela aquisição dele. Posicionar-se por possuir bom atendimento ou pelo *status* agregado ao produto ou serviço são alguns exemplos. Las Casas (2011) apresenta o posicionamento por uso e aplicação como o fato de evidenciar-se algum benefício do produto ou marca em detrimento de um uso específico. Por exemplo, ao se posicionar um carro como de passeio ou de corrida. Outra forma de posicionamento é o por usuário. Neste, coloca-se em evidência o público específico para aquele produto, pode ser uma joia para mulheres executivas, pertencentes a uma faixa etária, de alto poder aquisitivo, praticantes de alguma religião. Por fim, Las Casas (2011) define o posicionamento por concorrente como a comparação de uma organização com os seus concorrentes, enfatizando uma característica que não pode ser copiada pelos outros. Um exemplo é o SBT ter se posicionado em segundo lugar em relação à Globo. Independente da escolha do tipo de posicionamento, deve-se combinar da melhor forma dos diversos fatores organizacionais de modo a se definir o que dizer nos esforços de comunicação.

3.2.3.4 Tema

A fim de se atingir o máximo de uma campanha de comunicação, é necessário unificar todos os esforços de comunicação, relacionando-os para que o receptor os associe e compreenda melhor a mensagem. Essa diretriz para integrar toda a campanha em um mesmo assunto é chamada, neste trabalho, de tema. Para Martins (1997, p. 92), o tema é a ideia central sobre a qual se quer dizer alguma coisa. A unidade é importante, pois o público fica pouco tempo exposto às mensagens e isso dificulta a fixação ou a lembrança delas. Sendo assim, o tema permite à campanha que as mensagens causem maior impacto no receptor, a partir da associação feita por ele ao ser exposto aos diferentes esforços de comunicação.

Segundo Lupetti (2001), o tema deverá ser amplo justamente para orientar o processo de criação e não limitá-lo. Esta característica é importante

também pelo fato de se adequar aos mais variados esforços de comunicação. Por exemplo, em uma mesma campanha, uma ação de propaganda e uma de relações públicas podem ter características tão diferentes que um tema restrito poderia impedir a aplicação de uma delas. Por isso, a abrangência deve ser fator essencial em um tema.

3.2.3.5 Estratégias de comunicação

O termo estratégia, como hoje é conhecido, tem sua origem na área militar. Para os exércitos conquistarem seus objetivos, os generais pensavam em formas de agir e aplicavam o que era pensado para enganar de seus inimigos e ganhar a batalha, por exemplo. Esse processo era conhecido como “a arte do general” ou estratégia. Com o passar do tempo, o Estado utilizara a estratégia em setores como economia e política. Sua aplicação nas empresas e organizações foi mais presente após a revolução industrial, quando autores começaram a propor formas de aumentar a produção e diminuir os custos.

Quando se trata de estratégias em um planejamento comunicação, alguns autores concordam em sua definição: os caminhos que levarão o anunciante a atingir seu objetivo de comunicação. Contudo, há divergências nas formas de abordar esses caminhos. Lupetti (2001, p.107) trata estratégias de comunicação como enfoques feitos sobre o produto ou a empresa na campanha a ser desenvolvida. Isto é, dependendo do cenário no qual se está envolvido, pode-se usar uma estratégia para melhor abordar um produto naquele momento. Um exemplo é a estratégia de informação que tem o objetivo de passar para o consumidor, principalmente, as vantagens e benefícios de um produto. Outro exemplo apresentado pela autora é a estratégia de testemunho. Esta visa comprovar um fato por meio do testemunho de alguém sobre o produto ou a empresa.

Públio (2008, p. 156) apresenta outra abordagem para as estratégias do planejamento de comunicação. Sendo o autor, os esforços pertencentes ao mix de comunicação compõem as estratégias. Vale lembrar quais são esses esforços, a saber: a propaganda, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais e marketing direto. Públio (2008) ainda adiciona a esse mix a identidade visual e corporativa e as estratégias de *web*. A identidade visual e corporativa é responsável por transmitir imagens sobre a organização por meio de elementos, como a

revitalização de marcas, as papelarias, o *layout* das lojas, a fachada, os uniformes e as vitrinas. A outra estratégia apresentada por Públio (2008) é a realizada na *web*, associada aos equipamentos, plataformas e outras tecnologias que ela proporciona. Sendo assim, a partir das definições do autor, é possível tratar as estratégias como o ato de definir quais esforços de comunicação são mais pertinentes naquele momento para se atingir o objetivo. É importante ressaltar que as estratégias deverão estar integradas, precisa haver unicidade entre os elementos do mix de comunicação e suas ações. Cada estratégia exige táticas ou ações de comunicação para a sua realização. De forma sistemática e hierárquica, o objetivo e as metas nortearão as estratégias que, por sua vez, direcionarão as ações de comunicação, estando unificadas em um único posicionamento e tema.

Neste trabalho, usar-se-á a definição de Públio (2008), pois se aproxima mais do produto desenvolvido. A possibilidade de trabalhar com estratégias de identidade visual e corporativa para o varejo de luxo é de grande importância, principalmente, quando se observa as vitrinas.

3.2.3.6 Plano de Ação

A última etapa do planejamento de comunicação é o plano de ação. Para Las Casas (2011, p.102), um plano de ação é uma síntese das atividades operacionais da organização pretendidas para um período, detalhando o que se deve fazer, quando e como as atividades serão desenvolvidas. O autor ainda destaca a importância de se elencar um responsável para cada ação descrita. Contudo, deve haver alguém que gerencie ou coordene a execução do plano como um todo, garantido a integração de todas as atividades.

Vale ressaltar a presença das táticas no plano de ação. Ao apresentar um modelo do plano de ação de comunicação, Públio (2008, p.163) afirma a importância de explicar sucintamente o objetivo de cada ação baseado no tema definido e, na sequência, detalhar as táticas operacionais. A partir dos conceitos apresentados, este trabalho abordará o plano de ação para o planejamento de comunicação como parte do documento que, de forma sucinta e direta, apresentará a ação utilizada, explicará o seu objetivo e detalhará suas táticas em período de tempo específico.

4 Conclusão

O planejamento de comunicação é ferramenta imprescindível para a efetividade de uma comunicação, pois utiliza de análises para definir as estratégias mais adequadas para atingir o seu respectivo objetivo e, assim, contribui para o sucesso da organização. Para uma empresa que está inserindo em um novo mercado, o planejamento de comunicação tem o papel primordial na divulgação junto ao público-alvo sobre a existência dessa organização e dos seus serviços ou produtos. Ademais, é sabido que a concorrência e a disputa crescem exponencialmente a cada dia.

O segmento de varejo de luxo não foge a essa regra de ambiente competitivo, pois é percebido a cada dia um aumento no número de fornecedores de produtos e serviços de alto custo para a população pertencentes às classes de alto poder aquisitivo. Tendo em vista esse cenário, uma empresa que procura se inserir nesse mercado terá grandes desafios, como um público extremamente exigente, uma grande quantidade de concorrentes e variedade de produtos.

Entendendo essa situação e a importância de uma comunicação estruturada e coesa com o cenário onde a empresa atua, optou-se por pesquisar o planejamento de comunicação para o varejo de luxo, de modo a observar quais características desse segmento poderiam impactar na construção do planejamento de comunicação, observando os pontos que poderiam ser acrescidos ou retirados das análises, por exemplo, a fim de se obter eficiência na sua construção. É importante lembrar que, neste trabalho, estudou-se principalmente o varejo de luxo, porque é o segmento de mercado no qual a loja Sara Boo está inserida. E esta empresa, ao solicitar um planejamento de comunicação, foi fator incentivador para a construção dessa pesquisa.

A partir disso, torna-se importante destacar que o termo varejo carrega um conceito errôneo, pois a ele é atribuído a característica de compra em poucas quantidades ou a de produtos de baixo valor. Contudo, segundo Las Casas (1992) e Kotler (2000), constatou-se que sua denominação diz respeito à transação comercial entre empresa e consumidor final. Exemplificando, o ato de praticar o varejo está em vender um produto ou um serviço para seu usuário, independente da quantidade ou do preço envolvido. O estabelecimento cuja renda seja, em maioria, proveniente

deste tipo de relação comercial é denominado varejista. Dentro desse tipo de negócio, há o segmento de luxo representado em grande parte pelos artigos de moda.

A moda e a indumentária são apresentadas, principalmente, como lugares de discurso, de o indivíduo conquistar e afirmar o seu espaço desejado na sociedade, se assemelhando a outros para poder pertencer a grupos e, ao mesmo tempo, se diferenciando para garantir sua individualidade. Nesse jogo de inserções, interações e distinções sociais, o homem molda e expõe sua identidade. Esse jogo se torna mais complexo no âmbito da moda, pois esta possui uma alta mutabilidade, sendo o seu processo de construção e de reconstrução muito rápido. Assim, o indivíduo é colocado numa condição de constante consumo de artigos para acompanhar as mudanças e formar o próprio discurso. O luxo, em conjunto com a moda, potencializa e reforça o lugar que se pretende ocupar, caracterizando-o como um espaço de prestígio, de sucesso e de *status*. Por consequência desse lugar altamente segmentado, impõe-se condições que envolvem principalmente preços elevados como meio de distinguir os que podem consumir seus produtos e serviços dos que não têm as mesmas condições.

Atualmente, essas condições para construir um discurso pautado na moda e na indumentária de luxo perpassam por experiências e sensações cuja origem reside no consumo de seus produtos que, por sua vez, está ao alcance de uma pequena parcela da população brasileira. O acesso restrito a esse ambiente coaduna com a necessidade de o indivíduo de se diferenciar do restante da sociedade e de se sentir pertencente a um pequeno grupo.

Entre outras peculiaridades, o citado grupo se apoia nas sensações, nas experiências e no *status* que o luxo, por meio da moda e indumentária, proporciona. Ao consumir um produto de luxo, o indivíduo pertencente a esse grupo procura afirmar sua posição social, sua riqueza, seu requinte e sua exclusividade para a sociedade e para o ambiente do qual faz parte. Assim, o empreendimento fornecedor desses produtos precisa identificar, conhecer e se adequar às aspirações e aos desejos dessas pessoas para, assim, satisfazê-las e atingir o sucesso.

Como a maioria dos estabelecimentos varejistas, o varejo de moda de luxo precisa oferecer um bom produto, distribuí-lo, dar condições de pagamento e atender bem seus clientes. Entretanto, é importante observar suas peculiaridades

para, além de tudo, construir um planejamento de comunicação adequado ao segmento, uma vez que esse tipo de mercado trabalha, essencialmente, com sensações e experiências. Vale ressaltar que essas peculiaridades são interdependentes, sendo que cada uma influenciará a outra de modo que todas contribuem para o sucesso da organização.

A primeira característica identificada foi o fornecimento de sensações e de experiências por meio dos produtos em detrimento do alto custo de seu consumo. Isto é, quanto mais valores de requinte, bom gosto, luxo e *status* forem agregados ao que está sendo vendido, maior poderá ser o preço cobrando, podendo, inclusive usar tal custo como justificativa a fim de causar no seu usuário altos níveis de satisfação. Para tanto, a segunda peculiaridade se apresenta como um fator decisivo para efetuar o processo de compra, o atendimento, que, por sua vez, precisa ser bem treinado com conhecimentos especializados sobre o produto, tornando-se um consultor no segmento onde a empresa atua.

Outra importante característica é a pouca quantidade ou exclusividade de um produto, visto que contribui para o seu consumidor se sentir exclusivo e diferenciar-se, ao mesmo tempo em que ocupa o seu lugar de prestígio e constrói o seu discurso. Em seguida, observa-se que os varejistas de luxo promovem poucas promoções e liquidações, justamente para manter seus produtos como de altos padrões de consumo e pouco acessíveis a outros grupos sociais. O local onde essas lojas são encontradas é outra marca do varejo de luxo. Percebe-se que, geralmente, estão em lugares de difícil acesso, muito próximos às classes de maior poder aquisitivo, ou muito afastados das classes de menor poder aquisitivo, ou ainda em espaços exclusivos de varejistas de luxo. Portanto, representando espaços extremamente marcados para os pontos de venda desse segmento. Por fim, deve-se atentar aos consumidores dessas lojas que se dividem em dois principais tipos, as pessoas que já nasceram com alto poder aquisitivo e os novos ricos. É necessário observar o quanto as diferenças entre esses dois clientes podem ser decisivas, afinal, como apresentado acima, o atendimento é fator preponderante nesse processo de compra e, por isso, para atender, o profissional precisa se adequar aos diversos tipos de consumidores.

Tais características influenciam na definição das estratégias de marketing para o varejo de moda de luxo envolvendo, além dos 4P's – produto, preço, praça e

promoção –, outras preocupações, como o *layout* da loja e as suas vitrinas. Por exemplo, torna-se crucial agregar valores ao produto, desenvolver um bom programa de treinamento para os vendedores, articular estratégias de preço que sejam condizentes com perfil do consumidor, observar o local onde o ponto de venda funcionará, manter um *layout* condizente e uma vitrina constantemente atualizada com diferentes produtos. Além disso, é indispensável pensar e executar esses elementos estratégicos de marketing de forma integrada, possibilitando o aumento nas vendas e a satisfação do cliente por meio de valores agregados aos produtos. Vale lembrar que, no presente trabalho, o enfoque dado foi para a promoção, visto que os diversos esforços de comunicação podem ter como objetivo construir uma imagem positiva da organização, promover vendas, apresentar algo, mudar uma imagem etc.

No caso do varejo de luxo, notou-se a valorização dos benefícios e sensações que o produto poderia proporcionar ao seu consumidor, geralmente ligada a *status* e prestígio. Assim, criar uma comunicação que transmita fielmente esses valores para o público-alvo tem se tornado um trabalho cada dia mais desafiador para os profissionais da área. As constantes mudanças na sociedade, a grande quantidade de concorrência e os clientes exigentes compõem um cenário extremamente complexo. Por isso, faz-se necessária a construção de um planejamento de comunicação para diagnosticar o ambiente no qual a empresa está envolvida e, assim, definir as estratégias. É preciso estabelecer onde se pretende chegar, em que público a comunicação será focada, de qual forma a empresa vai se colocar na mente desse público, o que é importante falar naquele momento para essas pessoas e, por fim, as estratégias e os passos para se atingir o objetivo de comunicação. No varejo de luxo, verificou-se que, para se chegar a esse público cada vez mais restrito e exigente, torna-se imprescindível a utilização de ações de comunicação, além de direcionadas e incisivas, requintadas, luxuosas e elegantes como os próprios produtos vendidos. Ademais, a criação de valor para o cliente nas formas de comunicação também são importantes para fidelizar e atrair novos consumidores e valorizar a imagem da organização.

Em razão de todas essas singularidades, as empresas atuantes no varejo de luxo precisam de uma comunicação adequada. Para isso, foi de suma importância o referencial teórico acerca do planejamento de comunicação, pois, concatenou-se as

suas premissas com as características do segmento de luxo desse mercado. Desse modo, constatou-se que as informações adquiridas sobre a empresa Sara Boo para a realização do seu planejamento de comunicação se integraram com maior facilidade e as ações foram mais condizentes com o cenário no qual a empresa está envolvida.

Em um planejamento de comunicação, o varejo de moda de luxo exige uma análise completa de alguns ambientes que o influenciam. Verificou-se uma grande importância nas variáveis econômicas, demográficas e socioculturais. O estudo do ambiente econômico mostrou que é possível inferir quais os melhores momentos para, por exemplo, se expandir ou se inserir em um mercado. O ambiente demográfico tornou-se essencial para descobrir onde está o público-alvo e suas principais características quanto à faixa etária e à fonte de renda. O ambiente sociocultural contribuiu para identificar os costumes e os anseios que estão naquele cenário. Todas essas variáveis desse ambiente permitem ao planejador que se encontre e se defina um perfil do consumidor para, assim, analisá-lo com maior dedicação. Verificou-se a importância de entender o público-alvo, suas características, seus desejos e suas necessidades, pois o varejo de luxo oferece sensações para essas pessoas. Assim, compreendê-los é o primeiro passo para fornecer o que realmente é esperado. Ademais, ao entendê-los consegue-se saber qual a melhor forma de se comunicar com eles.

Outro estudo importante na produção de um planejamento de comunicação para o varejo de luxo é a análise do local. Esse varejista pode ter seu ponto de venda fixado dentro de outro estabelecimento, como um *shopping*, ou em uma rua. Cabe ao planejador identificar quais são as políticas do lugar, as possibilidades de promover a loja e qualquer ameaça aos esforços de comunicação, pois, como foi apresentado, a premissa do varejo é a negociação com o consumidor final. Sendo assim, um ambiente agradável que propicie ao cliente conforto e segurança e ao empresário formas de se comunicar traz um maior retorno tanto para a loja quanto para o comprador.

Todas essas análises têm o intuito de embasar a definição das estratégias e dos esforços de comunicação, que, por sua vez, procuram alcançar os objetivos de comunicação e aproximar os consumidores da empresa de modo a fidelizá-los. Assim, por ser um grupo pequeno de pessoas que tem recursos para comprar

artigos no varejo de luxo, a fidelização deve ser uma preocupação constante nesse segmento, sendo preciso manter um relacionamento estreito com esse público-alvo para que a empresa continue competitiva no mercado.

Dessa forma, é importante que se verifique as características que compõem o segmento no qual a empresa é atuante para definir o planejamento de comunicação e outras ações, programas e atividades da organização. Notou-se que as singularidades do varejo de luxo identificadas neste trabalho contribuíram para a construção de planejamento de comunicação consistente para a empresa Sara Boo, o qual se encontra no Produto, outra parte deste trabalho. Por fim, vale ressaltar que o grupo de pessoas denominado novos ricos é um tipo de consumidor recentemente identificado cujo padrão de consumo ainda é pouco estudo e observado pelas empresas atuantes no mercado. Assim, sugere-se para futuras pesquisas o estudo sobre esse segmento de clientes que tem um alto padrão e quantidade de consumo, mas que ainda é pouco analisado e observado pelas empresas.

5 Referências Bibliográficas

BARNARD, Malcolm. **Moda e comunicação**. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

BASTOS, R. L. **Ciências humanas e complexidades**: projetos, métodos e técnicas de pesquisa; o caos, a nova ciência. 2ª edição. Rio de Janeiro: E-papers , 2009.

BECKMAN, Theodore N., DAVIDSON, William R., TALASYCK, Wayne. **Marketing**. 9ª edição. New York: Ronald Press, 1973.

BORGES, Admir R. **O executivo de contas publicitárias**: de contato a consultor de comunicação. Belo Horizonte: FHC/FUMEC, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 8ª edição. São Paulo: Campus, 2011.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing**: criando valor para os clientes. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2010.

COBRA, Marcos. **Marketing e Moda**. 1ª edição. São Paulo: Senac, 2007.

CORRÊA, Roberto. **Contato imediato com planejamento de propaganda**. 5ª Edição. São Paulo: Global, 1995.

ENNE, Ana Lúcia S. **Comunicação, mídia e consumo**. São Paulo: ESPM, 2006.

FARIA, José Carlos. **Administração**: Introdução ao estudo. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. 5ª edição. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

LIPOVETSKY, Gilles. **O luxo eterno**: da idade do sagrado ao tempo das marcas. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação**. 1ª Edição. São Paulo: Futura, 2001.

MARTINS, J. S. **Redação publicitária**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMILIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

MINZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safáride **Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 26ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.

PEIRCE, Charles Sanders. **A fixação da crença**. In: Ilustração da lógica da ciência. Aparecida: Ideias e Letras, 1877.

PÚBLIO, Marcelo Abilio. **Como planejar e executar uma campanha de propaganda**. 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

RIES, A. L. & TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2009.

6 Bibliografia

BARBAN, Arnold M.; CRISTOL, Steven M.; KOPEC, Frank. **A essência do planejamento de mídia**. São Paulo: Nobel, 2001.

KARTAJAYA, Hermawan; KOTLER, Phillip; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Paulo: Difusão Editoria, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summues, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 2ª edição. São Paulo: Atlas 2001.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MUNANGA, Kabengele. **Identidade, cidadania e democracia**: algumas reflexões sobre os discursos antirracistas no Brasil. In: SPINK, Mary Jane Paris (Org.) *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez, 1994.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

SANTAELLA, Lúcia. **Comunicação e pesquisa**: projetos para mestrado e doutorado. São Paulo: Hackers Editores, 2001.