

---

## VAREJO ESTRATÉGICO: O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

### STRATEGIC RETAIL: THE ROLE OF INTEGRATED COMMUNICATION

---

Oberdan Teles da Silva  
Faculdade Anhanguera – Faplan

Cristiano Fasoli  
Fundação Getúlio Vargas

Tiago Zardin Patias  
Universidade Federal do Pampa

Maria Emília Camargo  
Universidade de Caxias do Sul

Data de submissão: 22 jun. 2010. Data de aprovação: 27 junho 2010. Sistema de avaliação: Double blind review. Universidade FUMEC/FACE. Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho. Prof. Dr. Luiz Cláudio Vieira de Oliveira. Prof. Dr. José Marcos Carvalho de Mesquita.

---

#### RESUMO

A pesquisa verificou como uma rede de lojas com sede do nordeste do Rio Grande do Sul pode ampliar suas estratégias de comunicação, com a identificação das expectativas dos clientes e posterior redefinição das estratégias. Utilizou-se o método qualitativo-exploratório. A amostra da pesquisa envolveu trinta clientes e o diretor de marketing da rede. Evidenciou-se que os clientes valorizam na propaganda a criatividade, objetividade e clareza. Na venda pessoal, a confiabilidade, a simpatia, as informações sobre produto e pagamento são indicadores de valor no processo de comunicação. Em termos de promoção de vendas os clientes valorizam as condições de pagamento e incentivos da loja. Já no *merchandising* os clientes demandam funcionários uniformizados, limpeza, iluminação e exposição de produtos e preços. Entretanto, revelaram-se aspectos negativos que fazem parte do composto comunicacional como a exigência de encarte com maior quantidade de páginas e produtos. O estudo apontou ainda a necessidade de realizações de promoções de venda com dias coincidentes ao recebimento de salários, atendimento especial e descontos nas compras à vista.

**Palavras-chave:** Marketing; Varejo; Comunicação; Propaganda; Estratégia.

#### ABSTRACT:

The research verified as a net of stores with headquarters of the northeast of Rio Grande do Sul can enlarge their communication strategies with the identification of the customer's expectations and aftermost the redefining of the strategies for the company. To the research, the qualitative-exploratory method was used. The sample of the research involved thirty customers and the director of marketing of the net. It was evidenced that the customers value in the advertising the creativity, objectivity and the clarity. In the personal sale, the reliability, the sympathy the information on products and payment are indicators of value in the communication process. In terms of promotion of sales the customers value the payment conditions and incentives of the store. Also, in the merchandising, the customers demand uniformed employees, cleaning, illumination and exhibition of products and prices. However, negative aspects were revealed that make a part of the communicational composition as the insert demand with larger amount of pages and products. The study still pointed the need of achievements of sale promotions with coincident dates with the receiving wages days, special service and discounts in the purchases in cash.

**Keywords:** Marketing; Retail; Communication; Advertisement; Strategy.

## INTRODUÇÃO

Chamar e reter a atenção do consumidor tem sido um dos grandes desafios dos profissionais de marketing, mais especificamente da comunicação. Várias estratégias vêm sendo utilizadas com este intuito, buscando sempre a diferenciação perante a concorrência. Essa tarefa tão essencial de comunicação dos objetivos da organização para com o público deve ser pensada estrategicamente.

O marketing surge como aliado das organizações que querem ampliar sua competitividade, uma vez que é capaz de potencializar a gestão empresarial, desde a dimensão estratégica até os aspectos operacionais. O marketing estratégico é fator determinante de crescimento sustentável e prosperidade dos negócios (CHURCHIL; PETER, 2000). É nessa perspectiva que a comunicação voltada aos clientes e o atendimento surgem como estratégias que não podem ser desprezadas pelas organizações.

Atualmente, as organizações têm incentivado o livre fluxo de informações como meio de buscar o aprendizado e a inovação (CROSSAN; LANE, 1999). Além disso, as novas tecnologias de comunicação permitem possibilidades ilimitadas de interação. O atendimento também emerge como um aliado para gerar competitividade, uma vez que as empresas mostram-se semelhantes aos consumidores e por isso necessitam criar ações capazes de diferenciá-las e torná-las únicas, o que leva a fidelização da clientela (KOTLER, 2000).

O varejo, após as transformações, está preocupado em criar estratégias que conquistem e fidelizem o cliente, gerando vantagem competitiva. Neste contexto a comunicação se mostra importante em todos os níveis, seja em termos de propaganda, promoção, merchandising e venda pessoal. Cabe ao administrador tirar o melhor proveito possível desses mecanismos, formulando uma comunicação própria como meio de potencializar suas vendas, aumentar a competitividade, o número de clientes e o nível de satisfação dos mesmos (ZEN, 2005).

Um fator estratégico é considerar que o cliente é afetado por ações de comunicação. Essas ações posicionam estrategicamente a empresa no mercado, utilizando a comunicação como um mecanismo para atingir seus objetivos (FILIAGE, 1999). Diante deste cenário e tendo conhecimento da relevância estratégica da

comunicação, este estudo procura investigar quais são os ajustes necessários do mix de comunicação de uma grande rede de lojas que potencializam suas estratégias de comunicação? A partir disso, identificam-se também as estratégias de comunicação desenvolvidas pela rede, caracterizando os elementos do composto de comunicação e aquilo que os consumidores mais valorizam, bem como estratégias de melhorias no mix de comunicação da rede.

## **O VAREJO ESTRATÉGICO**

O varejo atual está mais competitivo, conforme Churchill e Peter (2000) a proporção do espaço de vendas de varejo por comprador dobrou de 0,80 para 1,60 metros quadrado por pessoa em um período de 15 anos. Soma-se ainda o impacto do ciclo econômico na demanda por eletrodomésticos. No Brasil o varejo de eletroeletrônico emprega 3.554.068 pessoas em 948.129 estabelecimentos. Trata-se de um segmento diversificado que procura atender necessidades regionais. O conceito de varejo remete a cooperação e colaboração entre os parceiros, beneficiando tanto os fornecedores quanto os compradores. Para os fornecedores, segundo Churchill e Peter (2000) o benefício está na eficiência com que o varejista coloca o produto no mercado. Para o comprador pela aceitabilidade do produto e previsões de venda.

O fator cooperação também é destacado por Zen (2005). Segundo ele, os varejistas são, ao mesmo tempo, a energia de seus fornecedores parceiros e o agente de compra para seus clientes. De um lado, eles representam os interesses de fornecedores que vêm na sua atividade a maneira adequada de escoar sua produção de outro, buscam satisfazer seus clientes. O equilíbrio entre esses interesses exige o desempenho de uma função prestadora de serviços, orientando e sugerindo fornecedores e clientes. O varejista recolhe informações do mercado devendo informar seu fornecedor, fabricante ou atacadista sobre as tendências do mercado. Ao comprador, ele presta serviços de pronta-entrega, orientação de compra, instalação, garantia e assistência técnica. No entendimento de Kotler (2000), o varejo pode ser compreendido como qualquer atividade relacionada com a oferta de produtos ou serviços ao consumidor final, realizada através de uma loja de varejo. A forma como se desenvolverão os contatos com o cliente se encontram em quatro níveis de serviços:

- a) Auto-serviço: é a base de todas as operações de desconto. Muitos clientes se dispõem a procurar, comparar e selecionar produtos para poupar dinheiro;
- b) Seleção: o próprio consumidor encontra os produtos que quer adquirir, embora peça apoio.
- c) Serviço limitado: são expostas mais mercadorias à venda, e os clientes precisam de mais informações e ajuda. As lojas também oferecem serviços (como crédito e privilégios de devolução de mercadorias);
- d) Serviço Completo: os vendedores estão prontos para auxiliar o comprador em todas as fases do processo, tais como: procurar, comparar e selecionar o que pretende comprar. As pessoas que querem ser atendidas procuram esse tipo de loja.

Mais especificamente no ambiente de estudo, o varejo no Rio Grande do Sul desde 2005 também está se modificando e tornando-se mais competitivo. Registra-se a entrada de varejistas de porte no Estado, como a Magazine Luiza e as grandes redes de supermercados como Big e Carrefour, também atuando neste segmento. Soma-se a estes as denominadas redes regionais provenientes de diversas regiões do Estado tais como Lojas Obino, região sul do estado, Lojas Becker e Lojas Quero-Quero, região oeste do estado, Lojas Benoit, Lojas Fischer, Lojas Deltasul e Lojas Certel, região do vale do taquari, Lojas Herval, região da serra, Lojas Manlec, capital do Estado e região metropolitana entre outras (ZANIM, 2007).

### **A COMUNICAÇÃO DE MARKETING**

Para Scroferneker (2006) a empresa assemelha-se a um organismo. É, portanto, uma entidade cultural específica, concebida como uma comunidade única de linguagem e de outras formas de ação simbólica. A comunicação é parte integrante da organização sendo que a sua sobrevivência no mercado requer fluxo de comunicação em todos os sentidos. Sobre a transmissão destas informações Churchill e Peter (2000) ressaltam que a comunicação é a transmissão de uma mensagem de um emissor para um receptor, de modo que ambos a entendam da mesma maneira. A comunicação envolve um processo. A fonte determina qual informação será comunicada e codifica a mensagem em símbolos apropriados, tais

como palavras e imagens. Em seguida o receptor decodifica a mensagem interpretando seu significado. A resposta do receptor a uma mensagem fornece um retorno para o emissor. De certo modo, o *feedback* reinicia totalmente o processo de comunicação.

Shimp (2001) por sua vez, amplia o escopo da comunicação destacando que esta envolve relações públicas, estratégias organizacionais, marketing corporativo, propaganda corporativa, comunicação interna e externa. Classifica a comunicação decorrente de um grupo heterogêneo de atividades voltadas e para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende. Kreps, apud Scroferneker (2006), entende a comunicação como um processo onde os membros da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem. Segundo Shimp (2001), a comunicação pode ser entendida como um processo onde os significados possam vir a ser compartilhados e os pensamentos transmitidos entre indivíduos, organizações e pessoas. Segundo Churchill e Peter (2000), o marketing promocional é utilizado na empresas para ampliar as vendas e lucros ou alcançar outras metas. Tais metas podem ser observadas na Figura 01.

<b>Meta estratégica</b>	<b>Descrição</b>
Criar consciência	Informar o público sobre produtos e marcas.
Formar imagens positivas	Criar na mente das pessoas avaliações positivas sobre produtos e marcas.
Identificar clientes	Descobrir nomes, endereços e possíveis necessidades de compradores potenciais.
Formar relacionamentos no canal	Aumentar a cooperação do canal.
Reter clientes	Criar valor e conquistar sua lealdade.

**Figura 01 - Metas estratégicas da comunicação de marketing**

FONTE: adaptado de Churchill e Peter (2000).

A administração de uma estratégia de marketing na comunicação inicia-se pela definição de objetivos que devem apoiar o marketing global e a comunicação organizacional como um todo. Inicialmente, deve-se considerar a natureza do público-alvo, a natureza dos produtos e a decisão entre adotar uma estratégia de expansão ou de retração (CHURCHIL; PETER, 2000). As estratégias de promoção são selecionadas de acordo como os objetivos específicos da organização, de maneira a se escolher as ferramentas mais adequadas para se atingir estes

objetivos. Devem-se levar em conta as características do mercado, o qual se quer atingir, de maneira a informar, orientar e persuadir o consumidor. Deve ser adaptada, de acordo com as características do mercado local, podendo se concentrar tanto no processo de comunicação quanto no próprio produto, destacando-se a propaganda, promoção de vendas, publicidade e venda pessoal. Inclui todas as atividades desempenhadas para comunicar e promover os produtos ao mercado-alvo (KOTLER, 2000).

Segundo Shimp (2001), a promoção organizacional deve ser definida como o uso de incentivos para induzir o canal de distribuição a ampliar suas atividades. Através da promoção é encorajada a força de vendas que conseqüentemente maximiza os resultados da empresa.

### **A comunicação integrada de marketing**

No entendimento de Shimp (2001), independente da categoria do produto ou do tipo de empresa, as comunicações de marketing são vitais para a missão de marketing. Para Thompson, (1997) a comunicação deve estar alinhada a conduta estratégica da empresa, representando uma visão interna e externa da organização. Para Zenone (2006) as pessoas possuem desejos infinitos, entretanto, suas capacidades em adquiri-las são finitas. Em virtude disso, o processo de troca envolve o ato de escolher. A intenção de escolha de uma loja resulta das percepções de qualidade, custos psíquicos, tempo e esforço e pela percepção de valor de mercadoria. Trata-se de uma combinação das percepções de qualidade e de preços. Para Baker, Grewal, Parasuraman e Voss (2002) essas percepções são formadas por elementos como fatores sociais, fatores de *design* e fatores ambientais. O primeiro refere-se ao atendimento prestado pelos colaboradores. O segundo e o terceiro dizem respeito ao layout da loja como música, aromas e iluminação.

Assim, cabe as empresas atrair seus consumidores e incentiva-los a adquirir suas marcas. As estratégias de comunicação que se integram ao marketing estão relacionadas à persuasão do cliente. Os canais de comunicação objetivam ampliar a percepção do produto, reforçar a imagem da empresa e fortalecer o posicionamento de mercado. Para Getz (1997) e Shimp (2001) os canais de comunicação do mix

envolvem a venda pessoal, a publicidade ou propaganda, a assessoria de imprensa, a promoção de vendas, o marketing de patrocínio e a comunicação no ponto de venda.

**a) Venda Pessoal:** Para Churchill e Peter (2000) a venda pessoal envolve interação direta entre vendedores e clientes. É a estratégia que representa a maior despesa operacional de uma organização. Na mesma perspectiva, Shimp (2001, p. 365) diz que a “venda pessoal é a comunicação de pessoa a pessoa na qual um vendedor informa e educa possíveis clientes procurando influenciar suas opções de compra”.

**b) Propaganda:** no entendimento de Dias (1993, p. 113), a propaganda “é uma das mais fortes armas para estimular o compromisso produto-mercado, visto ser uma das principais responsáveis pela formação do giro do produto no ponto de venda”. Objetiva lembrar os compradores de que o produto pode ser necessário em breve, informar os compradores onde comprar o produto e manter o produto na mente dos compradores em períodos de baixa estação (GRACIOSO, 2002). O autor classifica as propagandas em: i) Pioneira ou informativa: objetiva desenvolver a demanda inicial de uma determinada linha de produto; ii) Persuasiva: objetiva convencer os clientes que determinado produto ou serviço tem atributos; iii) Comparativa: são feitas alusões a produtos e serviços dos concorrentes, objetivando demonstrar a inferioridade do produto da concorrência; iv) Promocional: divulga promoção de vendas nos meios massivos como rádio, televisão, jornal e revista; v) Corretiva: tem a finalidade de corrigir uma mensagem enganosa ou incorreta divulgada anteriormente.

Para Sampaio (1997), a propaganda representa a estruturação planejada da comunicação, visando, pela persuasão, promover comportamentos em benefício do anunciante. É função da propaganda informar e despertar interesse de compra e uso nos consumidores em benefício de um anunciante. A Figura 02 apresenta as vantagens e limitações dos principais veículos de comunicação.

Meio	Forças	Fraquezas
Televisão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação dramática</li> <li>- Alto potencial de cobertura</li> <li>- Conscientização eficiente</li> <li>- Intrusiva e impactante</li> <li>- Capacidade para integrar mensagens com outros meios como o rádio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erosão da audiência das redes</li> <li>- Ruído comercial, alto custo</li> <li>- Muita antecedência para a compra de tempo</li> </ul>
Rádio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seletividade</li> <li>- Alta frequência</li> <li>- Eficiente, portátil e pessoal</li> <li>- Baixo custo</li> <li>- Capacidade para integrar mensagens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruído comercial</li> <li>- Alto custo para obter alcance significativo</li> <li>- Audiência fracionada</li> </ul>
Revistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcance eficiente de públicos seletivos</li> <li>- Alta qualidade gráfica</li> <li>- Alcança quem vê pouca TV</li> <li>- Oportunidade para exposição repetida ao anúncio</li> <li>- Flexibilidade na cobertura do mercado-alvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lento acúmulo de público</li> <li>- Muita antecedência para compra de espaço</li> <li>- Opções geográficas limitadas</li> <li>- Padrões de circulação desiguais de um mercado para outro</li> </ul>
Jornais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acúmulo rápido de público</li> <li>- Alto alcance possível em um único dia</li> <li>- Curto prazo para compra de espaço</li> <li>- Excelente flexibilidade geográfica</li> <li>- Pode veicular textos detalhados</li> <li>- Forte apoio à rede de varejo</li> <li>- Bom para comercialização e promoção</li> <li>- Baixo custo de produção</li> <li>- Excelente penetração em mercados locais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seletividade do alvo limitada</li> <li>- Altos custos para veiculação nacional</li> <li>- Grandes diferenças entre tabelas nacionais e locais</li> <li>- Ambiente do anúncio tumultuado</li> <li>- Qualidade de reprodução em geral medíocre</li> </ul>

**Figura 02- Forças e fraquezas comparativas dos principais veículos de comunicação**

FONTE: adaptado de Shimp (2001).

**c) Assessoria de Imprensa:** segundo Shimp (2001) a “assessoria de imprensa, assim como a publicidade, é a comunicação não-pessoal a uma audiência em massa, porém não é paga diretamente pela empresa que dela desfruta.

**d) Promoção de vendas:** para Kotler (1998) trata-se de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que objetiva estimular a compra mais rápida de produtos e serviços específicos por consumidores ou comerciantes. No entendimento de Pancrácio (2000) a promoção de vendas leva o produto até o consumidor, estimulando a compra imediata com incentivo adicional. Apresenta, contudo, custo por pessoa elevado. Enquanto a propaganda oferece uma razão para a compra, a promoção de vendas oferece um incentivo à compra. A promoção de vendas inclui ferramentas para promoção ao consumidor (amostras grátis, cupons, descontos, prêmios, brindes, experimentações gratuitas, garantias, demonstrações, concursos); promoção aos intermediários (descontos, condições



especiais de compra, concursos e mercadorias gratuitas); e promoção para a força de vendas. Para Nakamura (1997) as promoções de vendas incluem estímulos a compra de lotes maiores, desenvolvimento de experimentação e atração de compradores não leais que estejam preferindo marcas concorrentes.

**e) Marketing de patrocínio:** trata-se da prática de promover os interesses de uma empresa e suas marcas associando-a a um evento específico ou a uma causa caritativa. Madrigal (2000) define o patrocínio como um investimento em uma atividade, tendo como resultado a exploração do potencial comercial associado com aquela atividade.

**f) Comunicação no ponto de venda (*merchandising*):** inclui toda a sinalização – displays, pôsteres, quadros, cartões e uma variedade de outros materiais visuais – que é concebida para influenciar decisões de compra no ponto de venda. Para Zenone (2006) *merchandising* é o planejamento e operacionalização de atividades que se desenvolvem em estabelecimentos comerciais. No entendimento de Blessa (2001) *merchandising* é um processo que envolve a identificação e a promoção de marcas e produtos no ponto de venda. Costa (2003) também limita a ação do *merchandising* no ponto de venda, afirmando que se trata de uma atividade de enriquecimento do produto levando o cliente a decisão de compra. Ferracciú (2003) ressalta que o *merchandising* decorre de um planejamento que tem a finalidade de disponibilizar o produto certo, no tempo, quantidade e preço certo. O ambiente da loja é fator estratégico no que tangem ao comportamento de compra (TURLEY; CHEBAT, 2002). No entendimento de Donovan e Rossiter (1994) a estratégia é desenvolver um ambiente onde os clientes fiquem por mais tempo e comprem por impulso.

**g) Relações Públicas:** envolvem uma variedade de programas destinados a promover e proteger a imagem de uma empresa ou seus produtos (KOTLER, 1998). As relações públicas podem aumentar a consciência da marca, gerar atitudes favoráveis em relação a uma empresa e seus produtos e encorajar o comportamento de compra. A diferença entre relações públicas e propaganda é que a publicidade gerada por relações públicas recebe espaço gratuito na mídia (SHIMP, 2001). Além disso, as relações públicas de uma empresa devem estar atentas a qualquer atitude ou publicidade negativa desta, de forma a redirecionar as mesmas para neutralizar

os efeitos. Atualmente, as relações públicas têm um papel importante nas atividades de marketing, atuando como apoio em promoções e lançamento de novos produtos, reposicionando produtos, influenciando grupos específicos em relação a marca ou empresa.

### O MÉTODO

A pesquisa define-se como estudo exploratório, com abordagem qualitativa. Para Diehl e Tatim (2004), os estudos qualitativos descrevem a complexidade do problema e a interação de certas variáveis. Busca compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, possibilitando em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades. Desenvolveu-se roteiro de entrevista aplicado ao diretor de marketing da rede e a uma parcela de 30 clientes que adentraram em uma das lojas localizadas na sede da rede. As entrevistas foram gravadas e após transcritas para análise de conteúdo. Assim, objetivou-se identificar os elementos que constituem o mix de comunicação da empresa e a percepção de valor e entendimento dos clientes quanto ao mix. As entrevistas foram gravadas.

### RESULTADOS

Inicialmente faz-se uma breve caracterização genérica da empresa em estudo, preservando-se sua identidade, por questões estratégicas e mercadológicas. Na sequência discutem-se os resultados da entrevista qualitativa junto ao gerente de marketing e em seguida as percepções dos clientes.

#### A rede de varejos em estudo

A rede de lojas em estudo teve sua fundação em março de 1977. No início a empresa dedicava-se ao ramo de máquinas e implementos agrícolas. Em 1981 transferiu sua matriz para um município da região nordeste do Rio Grande do Sul mudando seu ramo de atividade, passando a comercializar móveis e eletrodomésticos. Na década de 80 iniciou a expansão da empresa com a abertura de sua terceira loja e assim sucessivamente até hoje, quando a rede conta com 46 lojas na região Nordeste e Serra do Estado do Rio Grande do Sul e Meio-oeste e Sul do Estado de Santa Catarina, contando hoje com aproximadamente 900 colaboradores. Com relação aos canais de marketing e distribuição destaca-se que

a empresa conta com: tablóides de ofertas, mídia de TV, carro de som, *outdoors*, anúncios em jornais e mídia em rádios. A central de distribuição, assim como a sede de administração, está localizada na região nordeste do Estado do Rio Grande do Sul. Possui uma área construída de 3.000 m<sup>2</sup> em uma área total de 40.000 m<sup>2</sup>. A distribuição para as lojas é feita através de transporte (caminhões) próprio e terceirizado. A rede possui em sua carteira, aproximadamente 500 mil clientes. Os principais clientes da empresa são mulheres com idade entre 30 e 50 anos. As vendas efetuadas obedecem a uma curva com os seguintes parâmetros:

- 5% para a classe A – pessoas com salário acima de R\$ 3.000,00 por mês.
- 10% para a classe B – pessoas com salário entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.999,00 por mês.
- 85% para as classes C, D, E – pessoas com salário entre R\$ 400,00 e R\$ 1.499,00 por mês.

A empresa tem como diferencial a venda de móveis, a qual representa 30% da receita total, seguida de eletro-pesado com 25%, imagem com 15%, telefonia com 15%, som com 9%, eletro-portátil com 4% e diversos com 2%.

### **Análise da pesquisa exploratória qualitativa – gerência de marketing**

Esta etapa desenvolveu-se com o gerente de marketing da rede de lojas e objetivou descrever o composto de comunicação da empresa em estudo. Aplicou-se roteiro de entrevista para identificar as estratégias e os objetivos do mix de comunicação. De acordo com o gerente de marketing da rede de lojas, o departamento “é composto por uma gerência de marketing, um assistente de marketing, um assistente de vendas e um auxiliar geral. Além da agência de propaganda que assessora a empresa”. Esta agência trabalha há mais de 20 anos com a rede, sendo que sua finalidade é desenvolver os materiais que envolvem as áreas de vendas e marketing, tais como mídia de TV, encartes promocionais, anúncios em jornais e revistas, mídia de rádios, *outdoors*, manualização do ponto de vendas e decoração das lojas.

Sobre como são planejadas as ações de marketing o gerente informou que a empresa trabalha com um planejamento estratégico que norteia os investimentos e ações que são desenvolvidas durante todo o ano. Além disso, é feita “uma gestão em cima dos resultados previstos e realizados” onde, segundo ele, “juntamente com a agência de propaganda são definidas as estratégias de ação durante o ano”. Questionado sobre que resultados que a empresa busca ao desenvolver ações de comunicação integrada o gerente informou que o objetivo é a obtenção de “resultados de penetração no mercado e vendas além do desenvolvimento e crescimento do negócio”.

Questionou-se ainda o que a empresa faz em termos de elementos e conteúdos desenvolvidos no processo de comunicação utilizados pela loja, sejam estes promoção, propaganda, relações públicas, venda pessoal e marketing de patrocínio. Em termos de promoção e propaganda, o gerente informou que a empresa desenvolve ações como “mídias, atendimento e ações no ponto de venda”. Especialmente com relação à mensagem que é trabalhada pela rede de lojas, no contexto da propaganda, o gerente de marketing destacou que “a mensagem que queremos passar é a de vender produtos e serviços com preços atrativos e qualidade em tudo o que fazemos”. Segundo ele “nosso slogan *Bom, Bonito e Barato* busca a qualidade, beleza e economia em nossos produtos e serviços”.

O setor de marketing mensura a propaganda veiculada “através dos resultados de vendas, pesquisas de satisfação, reclamações, pesquisas internas com nossas equipes de vendas e pesquisas com fornecedores”. Essa mensuração é realizada anualmente, e quem a desenvolve é o próprio setor de marketing em conjunto com a agência de propaganda. O principal veículo de comunicação direto com o cliente, segundo ele é “o tablóide de ofertas, que traz mensalmente todas as ofertas com produtos e serviços, além de condições especiais para os clientes”. Esse é o principal veículo porque dá ao cliente maiores condições de análise sobre os produtos e ofertas da loja, além de ser de fácil compreensão.

Dentre as ações de comunicação, no que se refere à promoção de vendas, o gerente cita a promoção denominada “dois dias de loucura total”, que consiste numa ação veiculada na mídia e são proporcionadas condições e descontos de até 70%, com prazos especiais e produtos promocionais. Além disso, “é realizada distribuição

de brindes na loja e pessoal interagindo com os clientes com performances teatrais”. Esta ação, segundo ele, gera movimentação nas lojas de toda a rede, elevando os índices de vendas em até cinco vezes o faturamento diário. Em termos de relações públicas, conforme o executivo “podemos dizer que a empresa, cultua nas comunidades onde está, um relacionamento amplo, seja com as pessoas, entidades, organizações, poder público, enfim, todos os integrantes daquelas comunidades”. O entrevistado cita as ações com entidades sociais, escolas, as quais a empresa participa de projetos como o “Aluno Destaque”, premiando aqueles que se destacam através de itens pré-definidos pela direção das escolas e incentivam os alunos ampliarem sua aprendizagem. O gerente cita também as ações sociais desenvolvidas com a assistência social do município nos quais “são arrecadados alimentos, agasalhos, materiais de construção que são destinados à comunidade carente do município”.

Com relação assessoria de Imprensa, o gerente relatou que esta é “desenvolvida através da agência de propaganda”. Segundo ele, “a nossa assessoria de imprensa tem atuação diária, pois esta área tem a responsabilidade de fazer a comunicação das notícias, informações da empresa com as comunidades e veículos de comunicação onde estamos atuando”. Conforme o gerente “este trabalho tem a função de comunicar-se de maneira clara e eficaz com a população”.

Em relação a venda pessoal, o gerente relata que a empresa desenvolve o projeto “Atendimento Personalizado” que “visa todas as formas e ferramentas para prestar um excelente atendimento para os clientes”. O objetivo é proporcionar “um atendimento personalizado, com identificação das reais necessidades através da abordagem do cliente, sondagem de qual produto este busca, além da adequação no seu orçamento buscando qualidade na gestão do seu crédito”. Trabalha-se ainda, segundo o gerente, “o máximo de aproveitamento do cliente dentro da loja, buscando maximizar a sua compra com venda de produtos adicionais e serviços que temos em nosso mix”. Na venda pessoal são desenvolvidos: “as formas de pagamento, tipos de vendas, facilidades de pagamentos, prazos, juros diferenciados, além de todos os serviços que temos hoje nas lojas, como correspondente bancário, empréstimo pessoal, garantias adicionais, seguros e cartão de crédito”.

Com relação ao marketing de patrocínio, de acordo com o gerente “a empresa sempre esteve envolvida no esporte, ação social, cultura e desenvolvimento local, buscando através da participação em projetos, desenvolver e incentivar a melhoria social”. Já sobre as práticas de *merchandising*, a comunicação com os clientes no ponto de venda, segundo o gerente, é desenvolvida “através de todos os processos de comunicação e padronização visual que estão definidos para nossas lojas, por meio de um manual que foi desenvolvido a partir de estudo e pesquisa e utiliza todas as ferramentas como layout, distribuição de produtos, banners, cartazes, displays, faixas, gôndolas, balcões de atendimento e serviços, iluminação, fachadas, totens e prismas”. Explica ainda que “trabalhamos com vários aspectos de classificação de produtos, por linha, por área de utilização dentro da casa, por valor agregado, por mix de produto, por tamanho de loja, por perfil de cliente, por estratégia de vendas do mês”. A Figura 03 demonstra de forma resumida, a partir da análise qualitativa junto ao gerente, como está estruturado estrategicamente o composto de comunicação da rede de lojas.

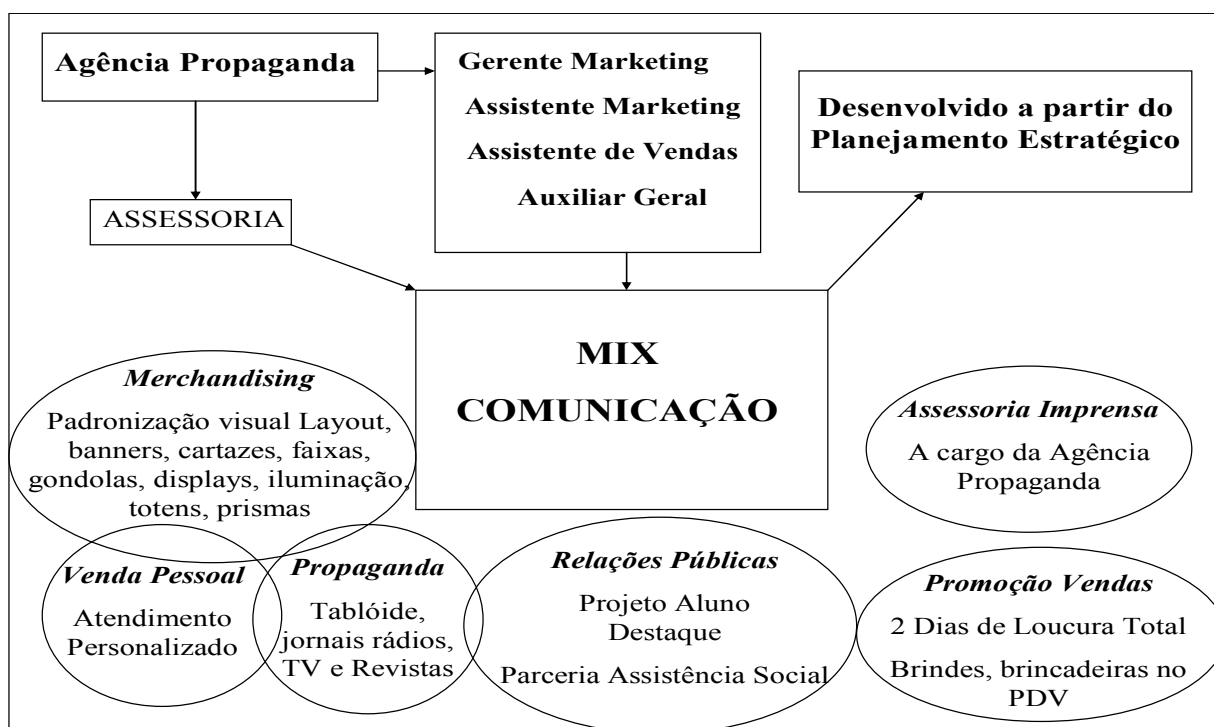


Figura 03 – Mix de Comunicação da Rede de Lojas

FONTE: elaborado pelos autores, 2010.

## **Análise da pesquisa qualitativo-exploratória com clientes da Rede de lojas**

Participaram o total de 30 (trinta) clientes ativos da rede de lojas em estudo. Foram selecionados a partir do cadastro de clientes, sendo que o instrumento fora aplicado pelos próprios pesquisadores com o objetivo de identificar o que o cliente valoriza em termos de comunicação integrada.

### **a) Propaganda**

Sobre os fatores mais importantes e que devem fazer parte da propaganda os clientes destacaram a objetividade, a clareza da mensagem, a facilidade de entendimento e a criatividade. Observa-se que para a maioria dos clientes a propaganda deve ser direta e simples, ou seja, deve conter todos os elementos necessários para informar o consumidor, sendo compreensível, apresentando preços, prazos e condições de pagamento. Seguem abaixo algumas das afirmativas obtidas com a pesquisa qualitativa exploratória:

“Que ela seja objetiva e atinja o público desejado”.

“Comunicação clara, que o cliente entenda com facilidade”.

“As características do produto, as vantagens que o produto oferece e as condições de pagamento”.

“Informação simples e direta”

“Além da divulgação de preços e produtos, a propaganda deve ter algo extrovertido e marcante que dê à empresa algo de bom”.

“O importante em uma propaganda é aparecer o valor à vista, à prazo, as condições de compras e também a foto do produto que está sendo divulgado”.

“Aspectos visuais e auditivos. Fica mais fácil de memorizar, e geralmente a primeira loja lembrada é a primeira que o cliente visita”.

“A valorização do cliente. Mostrar como o cliente é importante para a empresa e ao mesmo tempo, mostrar o quanto o produto seria útil a ele naquele momento”.

“Além de produtos promocionais uma propaganda deve conter uma mensagem criativa”.

“Deve te prender, chamar a atenção, ter criatividade. Não necessariamente deve trazer preço, mas institucionais bem elaborados que marquem o consumidor”.

“É importante mostrar seus produtos, chamando atenção do cliente, nas qualidades e no preço e condições de pagamento”.

“Situações reais da vida, sempre com finalizações alegres, gerando um sentimento de bem estar para quem as assiste”.

Conforme a análise de conteúdo, segundo os clientes, uma boa propaganda deve conter apelos como preço, produtos, qualidade, garantia, confiabilidade, criatividade, objetividade, uso de frases ou slogans marcantes, músicas ou jingles, além de ser chamativa e saber induzir e influenciar o cliente, levando-o à comprar.

“Preço, garantia e confiabilidade e ainda objetividade, juros reduzidos, todos em destaque”.

“Criatividade, apelos que chamem atenção”.

“A associação da marca ao seu dia-a-dia com frases marcantes que fiquem na cabeça das pessoas”.

“Deixar sempre o cliente curioso, com vontade de conhecer a empresa, os negócios e as propostas”.

“Uma boa propaganda deve conter um jingle atrativo acima de tudo, ou seja, ‘aquela música’, que fique na cabeça de quem ouvir”.

“Deve chamar a atenção do consumidor a um produto, fazer com que ele sinta a necessidade de adquirir aquele produto naquele momento”.

“Deve conter mensagem criativa, animada e dinâmica”.

Questionados sobre o que mais lhe chama atenção nas propagandas televisivas da rede de lojas, os clientes destacaram quesitos como música, criatividade, horário de divulgação, o slogan, os produtos e preços.

“O horário da divulgação”.



“A música e produtos”.

“A criatividade”.

“A música e o slogan”.

“O jogo de cores das ofertas e a música”.

“O grande enfoque na qualidade dos produtos e na facilidade de pagamento”.

“A mensagem que é transmitida de uma maneira simples e direta”.

Com relação às propagandas veiculadas no rádio, muitos clientes destacaram que não têm conhecimento. Entre aqueles que ouvem as propagandas pelo rádio, a maioria destaca que o que mais lhes chama atenção é a música e o slogan da empresa “Bom, bonito e barato”. Além disso, há aqueles que destacam que os preços e as condições de pagamento, e as chamadas ao vivo da loja, anunciando as promoções também são elementos importantes desse tipo de propaganda.

“O slogan – Bom, bonito e barato”.

“Acho muito interessante os flashes ao vivo, quando os gerentes anunciam as ofertas do dia”.

“As condições de pagamento e os juros reduzidos”.

Nas propagandas veiculadas em jornais os clientes destacam a marca, a distribuição visual, os produtos, preços e condições de pagamento como importantes características. Contudo, muitos clientes participantes afirmaram não ter conhecimento desse tipo de propaganda desenvolvida pela empresa.

“Não é poluída a informação, o que para mim é muito importante”.

“O logotipo da empresa já é uma marca reconhecida, quando a vemos, queremos ler todo o conteúdo”.

“As condições de pagamento, as ofertas e a qualidade”.

“Não lembro ter visto”.

“Não tenho conhecimento sobre as mesmas”.

“Condições de pagamento e juros reduzidos”.

“Os produtos em destaque”.

“A expansão da rede de lojas e as novidades em prestação de serviços”.

Com relação ao encarte de promoções, os clientes afirmaram que é bem explicativo, colorido, com boa distribuição gráfica e informações claras sobre produtos, preços, prazos, condições de pagamento e unidades em estoque.

“Acho bom, mas também acho que deveria mudar um pouco a cada mês as cores, a quantidade de produtos”.

“Boa qualidade gráfica, boa distribuição das ofertas, colorido, útil”.

“Bom, traz as informações necessárias de forma clara e prática”.

“De ótima qualidade, é o meio que chega mais próximo ao consumidor, quando bem distribuído”.

“Colorido, chamativo e demonstra bem as ofertas e condições”.

“Apresenta os produtos com oferta e muitas vezes induz o cliente a ir à loja para ver o produto, o que muitas vezes decide a compra”.

Os clientes destacaram ainda algumas sugestões que poderiam melhorar o encarte de promoções utilizado pela rede de lojas. Além disso, o encarte, segundo os clientes, deveria ter mais páginas, maior variedade de produtos em promoção, papel de melhor qualidade e melhor e imagem dos produtos.

“Mais páginas com mais informações”.

“Maior variedade em produtos promocionais”.

“O papel poderia ser enriquecido com mais páginas e produtos”.

“Tem que ser mais estimulado o visual, utilizando jogo de cores que chame atenção de quem olhe”.

“Dar mais ênfase às grandes promoções, usar cores diferentes, não só as da logomarca, dar mais espaçamento entre os produtos”.

“O formato poderia ser revisto”.

## **b) Venda pessoal**

Com relação a este item todos os clientes destacaram que o atendimento é sim um instrumento decisivo para a compra. Para eles o atendimento é um diferencial, fazendo com que o cliente se sinta valorizado e volte a comprar na empresa.

“Sim, pois é através do atendimento que os clientes decidem se vão comprar algo ou não”.

“Isso nem se discute, se o cliente for bem atendido a compra será efetivada”.

“Sim, cliente bem atendido fica satisfeito e volta no futuro para novas compras. Cliente mal atendido não volta e influencia negativamente outras pessoas”.

“Sim, na minha opinião o atendimento é o único fator que representa mais de 80% na hora da decisão de compra”.

“É claro que sim, pois é através do atendimento que temos a primeira impressão da empresa e do valor que ela dá ao cliente”.

Conforme os clientes, a venda pessoal é importante e são vários os fatores que dela fazem parte e que podem decidir a compra. Dentre esses fatores, o bom atendimento é o mais citado. Além disso, a confiabilidade, a simpatia, o bom-humor do vendedor, a maneira de informar e se comunicar com o cliente, são aspectos importantes e que podem decidir a compra. Percebe-se também que na venda pessoal os clientes levam em conta a forma como o atendente os aborda, o modo como informa sobre os produtos, as condições de pagamento e as vantagens, bem como a atenção que ele dispensa ao cliente.

“O atendimento simpático, bem-humorado, ambiente agradável e disponibilidade gerencial”.

“A apresentação do vendedor e o conhecimento do produto e a confiança e a prestatividade”.

“A abordagem do vendedor, o interesse em fechar a venda e principalmente a simpatia”.

“O conhecimento do produto por parte do vendedor e também a segurança que ele transmite por ocasião da demonstração”.

A venda pessoal é um momento onde precisa fluir uma excelente comunicação entre vendedor e cliente. Segundo os participantes da pesquisa, durante a venda pessoal é fundamental que não sejam deixadas dúvidas ao cliente, proporcionando conhecimentos e informações acerca dos produtos, da assistência técnica, da composição do mesmo, além das informações sobre formas de pagamento, prazos e garantias, vantagens e qualidade dos produtos e características da marca. Observa-se que os clientes consideram importante a boa apresentação do vendedor, sua educação e conhecimento a respeito daquilo que está sendo vendido.

“Não deixar dúvidas para o cliente”.

“O funcionário deve ter profundo conhecimento do produto oferecido e saber informar sobre garantia e assistência técnica”.

“O vendedor tem a obrigação de ser honesto durante a venda”.

“Garantia do produto, benefícios que diferenciam o produto”.

“Que não sejam omitidas informações sobre o produto, garantias, formas de pagamento, entre outros”.

### **c) Promoção de vendas**

Com relação à promoção de vendas, os respondentes destacaram que valorizam a apresentação dos produtos, os preços, as condições de pagamento, a política de juros, o atendimento, as ofertas e os incentivos que a loja proporciona para vender mais.

“Apresentação e destaque das qualidades dos produtos promovidos”.

“As condições a prazo com juro zero”.

“A qualidade do produto e o preço, a garantia”.

“A facilidade na negociação dos prazos e preços”.

No processo de promoção de vendas, os clientes sugerem maior divulgação de ofertas em carros de som, horários especiais de atendimento, propagandas criativas, promoções em dias que coincidam com pagamentos de salários, maiores descontos em compras à vista, maior atenção ao cliente, cursos de aperfeiçoamento aos vendedores, divulgação em grandes e pequenos eventos e via rádio, divulgação via internet e distribuição de brindes.

“Sugiro maior divulgação em carros que percorrem os bairros da cidade, principalmente aos sábados, comunicando as ofertas da semana, com atendimento em horário após as 19h”.

“Adaptar as promoções em dias que coincidam com pagamentos de salários, oferecendo maiores descontos na compra à vista”.

“Poderia focar mais seu público-alvo e fazer com que a propaganda atinja todo esse público”.

“Continuar através de televisão, rádios e jornal, trazendo sempre melhores condições que a concorrência”.

#### **d) *Merchandising***

Os clientes ressaltaram que a comunicação no ponto de venda tem relação direta com o *layout* da loja, a apresentação e uniformização dos funcionários, a organização, limpeza, iluminação, o local, sua localização e acesso, a exposição dos produtos e preços, a divisão dos setores, a funcionalidade do ambiente e, a maneira como a loja está organizada, as cores, os efeitos de luz e os banners são elementos importantes.

“Apresentação dos colaboradores e layout da loja”.

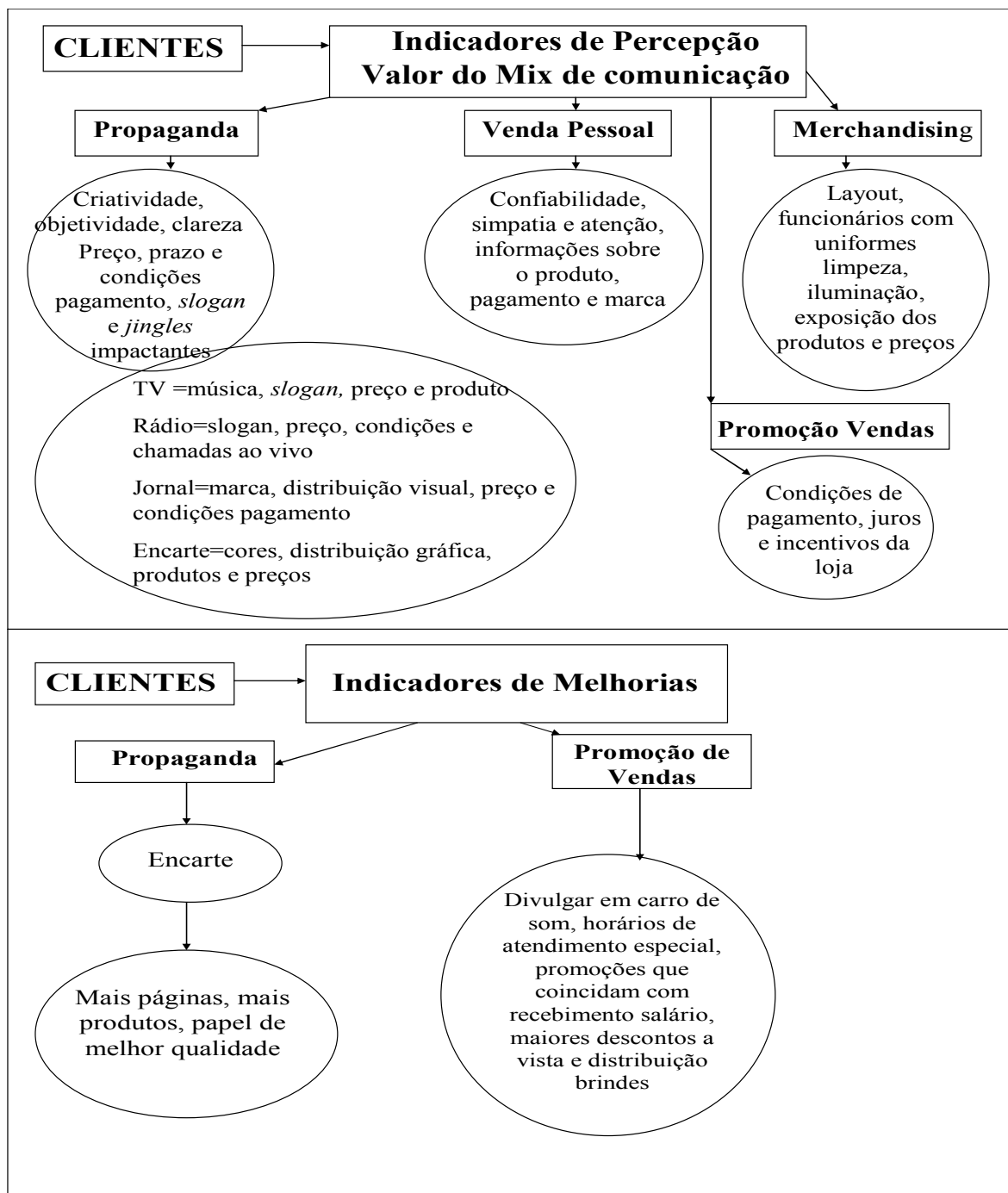
“Organização, limpeza, iluminação, vendedores uniformizados, rapidez”.

“Local, proximidade, gerente bem conhecido da sociedade”.

“Produtos bem expostos, separados por tipos e com preço destacados”.

“Preços, marca e parcelamento, tempo de entrega”.

A Figura 04 apresenta os elementos que na percepção dos clientes geram valor no processo de comunicação. Apresenta ainda os elementos que devem ser estrategicamente aperfeiçoados.



**Figura 04 – Indicadores de valor e melhorias no processo de comunicação**

FONTE: elaborado pelos autores, 2010.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação torna-se instrumento fundamental no contexto das organizações, uma vez que contribui para a transmissão e recebimento de informações entre àqueles que interagem neste ambiente. No setor varejista, a comunicação faz parte do ambiente de marketing, contribuindo para o alcance e geração de valor junto aos grupos de interesse. De acordo com a pesquisa

realizada, percebeu-se que os clientes da rede de lojas em estudo avaliam positivamente a propaganda e o composto de comunicação da empresa. Há alguns fatores, ressaltados pelos clientes que precisam ser revistos para que realmente esse processo seja eficaz. Entre estes o atendimento no ponto de venda e desenvolver mais a propaganda de televisão e o tablóide de ofertas. Evidencia-se que a empresa procura desenvolver uma comunicação voltada às necessidades dos seus clientes, valorizando-os, integrando-os a diversos tipos de ações comunicativas. Importante ferramenta do composto promocional, a propaganda promove o fluxo das informações, motiva e persuade o cliente, buscando diferenciar a empresa e os produtos, promovendo a fidelidade do consumidor.

A pesquisa demonstrou que os elementos geradores de valor no mix de comunicação no que se refere a propaganda são a criatividade, objetividade, slogans e jingles impactantes. Importante ainda informação em termos de preço e condições de pagamento. Em termos de mídia de televisiva os clientes valorizam o slogan, o preço ofertado e os produtos. No rádio valorizam as chamadas ao vivo. Em termos de mídia impressa demandam correta distribuição visual, com preços e formas de pagamento bem alocadas, com o uso das cores. Nota-se um fator relevante na propaganda que é a exaltação do preço e das condições de pagamento. Na venda pessoal, a simpatia, a marca, a confiabilidade e informações técnicas do produto também geram valor no mix de comunicação. Na promoção de vendas, o que gera valor são as condições de pagamento e incentivos da loja. No *merchandising* os clientes apontaram que a limpeza, o layout e a iluminação agregam valor no processo de comunicação. Por outro lado, identificaram os fatores que devem ser aperfeiçoados no mix de comunicação. No que se refere à propaganda, os clientes apontaram a necessidade do encarte conter mais páginas, com mais produtos e ainda papel de qualidade. Na promoção de vendas informam a necessidade de divulgação de promoções em carros de som e promoções em dias que coincidam com recebimento de salário e ainda maiores descontos nas compras a vista.

Pesquisas futuras poderiam ser desenvolvidas com vistas a quantificar em termos de grau de importância os elementos identificados na etapa qualitativa



exploratória. Sugere-se ainda o aprofundamento, em trabalhos posteriores, elementos geradores de valor em cada um dos elementos do mix de comunicação

## REFERÊNCIAS

BAKER, J; GREWAL, D.; PARASURAMAN, A.; VOSS, G. B. The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions. **Journal of Marketing**. Vol. 66, Issue 2, Apr. 2002.

BLESSA, R. **Merchandising no ponto de venda**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

COSTA, A. R. **Marketing promocional para mercados competitivos**. São Paulo: Atlas, 2003.

CROSSAN, M. M; LANE, H. W. R. An organizational learning framework: from institution to institution. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v.24, n.3, Jul. 1999, p.552-537.

DIAS, S. R. **Estratégia e canais de distribuição**. São Paulo: Atlas, 1993.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pretince Hall, 2004.

DONOVAN, R. J.; ROSSITER, J. R. Store atmosphere and purchasing behavior. **Journal of Retailing**. Vol. 70, Issue 3, 1994.

FERRACCIÚ, J. S. S. Promoção de vendas. In: DIAS, S. R (Org.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FILIAGE, M. Â. O maior desafio das empresas: a comunicação interna. **Revista Gestão Plus**. São Paulo, ano 4, n. 11, Nov./Dez. 1999.

GETZ, D. Event Management and Event Tourism. **Cognizant Communication Corporation**. Nova York, 1997.

GRACIOSO, F. **Propaganda: engorda e faz crescer a pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, P. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Editora Futura, 2001.

MADRIGAL, R. The influence of social alliances with sports team on intentions to purchase corporate sponsors. **Journal of Advertising**. V. 29, Issue 4, 2000.

NAKAMURA, N. V. Promoção: ferramenta fundamental para o pequeno varejista. In: ANGELO, C. F. de (Coord.) **Varejo competitivo**. V. 2. São Paulo: Atlas, 1997.

PANCRÁZIO, P. S. **Promoção de vendas**. São Paulo: Futura, 2000.

SAMPAIO, R. **Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SCROFERNEKER, C. M. A. **Perspectivas teóricas da comunicação organizacional**. Disponível em <http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm>. Acesso em: 02 jun. 2006.

## VAREJO ESTRATÉGICO: O PAPEL DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

SHIMP, T. A. Comunicação integrada de marketing: publicidade, promoções e outras ferramentas. In: CZINKOTA, M. R. et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

THOMPSON, J. L. **Strategic Awareness and Change**. 3.ed. Thompson Business Press, London, 1997.

TURLEY, L.W.; CHEBAT, J. Linking Retail Strategy, Atmospheric Design and Shopping Behaviour. **Journal of Marketing Management**. Vol. 18 Issue 1/2, 2002.

ZEN, R. **Modelo de diagnóstico do atendimento no comércio varejista de pequeno porte**. 2005, 250 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2005.

ZENONE, L. C. **Marketing da promoção e merchandising: conceitos e estratégias para ações bem sucedidas**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.