

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

PEDRO HENRIQUE NEVES FARIAS

AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA
ESTRATÉGIA DO VAREJO: UM ESTUDO DE CASO NA ETIQUETA
BOUTIQUE

CARUARU
2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

PEDRO HENRIQUE NEVES FARIAS

AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA
ESTRATÉGIA DO VAREJO: UM ESTUDO DE CASO NA ETIQUETA
BOUTIQUE

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação
em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco,
Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para
aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.
Orientador: Prof. MSc Mario Rodrigues dos Anjos Neto

CARUARU
2015

Catálogo na fonte
Bibliotecária Simone Xavier CRB4 - 1242

F224a Farias, Pedro Henrique Neves.

Avaliação das estratégias de marketing na estratégia de varejo: um estudo de caso na Etiqueta Boutique. / Pedro Henrique Neves Farias. - 2015.
64f. ; il. ; 30 cm.

Orientador: Mario Rodrigues dos Anjos Neto

Coorientador: Cláudio José Montenegro de Albuquerque

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA. Administração, 2015.

Inclui referências bibliográficas

1. Estratégia. 2. Marketing. 3. Varejo. 4. Merchandising. I. Anjos Neto, Mario Rodrigues dos (Orientador). II. Albuquerque, Claudio José Montenegro de (Coorientador). III. Título.

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2015-315)

PEDRO HENRIQUE NEVES FARIAS

AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA
ESTRATÉGIA DO VAREJO: UM ESTUDO DE CASO NA ETIQUETA
BOUTIQUE

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação
em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do
Agreste

Caruaru, 14 de Dezembro de 2015

Prof. Dr Cláudio José Montenegro de Albuquerque Coordenador do Curso de
Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. MSc Mario Rodrigues dos Anjos Neto
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Profa. Dra. Luciana Cramer
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Profa. Dra. Alane Alves Silva
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Maria Janicleide Neves e Pedro Amorim de Farias que me apoiaram desde o início da caminhada. Fortalecendo-me a cada dia com palavras, atitudes e exemplo de vida que são.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que é com quem compartilho sempre todas as minhas dificuldades e todas as minhas conquistas.

Segundo, a minha família que comparecem comigo na maior parte da minha vida. Aos meus pais Pedro e Janicleide, que estão me apoiando sempre a lutar e nunca desistir perante a batalha e sempre ser exemplo de humildade, e aos meus irmãos Isaac e Gabriel, pela cumplicidade.

A todos os meus amigos e colegas de faculdade, em especial a Jheyce, Allan e Priscila por sempre me motivarem, aturarem e estarem presentes fortemente comigo ao longo do curso.

Ao professor Mário Rodrigues dos Anjos Neto, meu orientador, que me recebeu de braços abertos. Que ao fim quando pensava que não era capaz me motivou e incentivou assim como um pai faz para seus filhos.

Agradeço a todos os professores do curso pelos ensinamentos e conhecimentos transmitidos dentro e fora de sala.

Aos membros da banca examinadora, doutoras Luciana Cramer e Alane pelas contribuições e conselhos.

As todos nós que fazemos parte da turma 2011.2 manhã que realmente somos guerreiros, composta por uma turma apenas de cinco que estão desde o começo.

Ressalto ainda o apoio institucional que este estudo recebeu da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmicos do Agreste (UFPE - CAA)

Devo também agradecer a todos que não citei, mas que, de alguma forma, me incentivaram e me apoiaram.

EPÍGRAFE

“As mais altas torres começam do chão.” Provérbio Chinês

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo avaliar as estratégias de marketing de varejo adotadas por uma empresa do segmento de vestuário localizada em Santa Cruz do Capibaribe. Para este fim, realizou-se um estudo qualitativo e exploratório com os gestores da organização. Elaborou-se um roteiro de entrevistas semiestruturada para analisar as estratégias de varejo adotadas. Em seguida, os dados foram analisados através da triangulação, comparando-se as respostas fornecidas entre os respondentes e, entre estes e a teoria. As principais conclusões indicaram com aumento da concorrência e o acirramento da crise econômica reforçam a necessidade de elaborar o planejamento estratégico para a organização objeto de estudo. Com a elaboração de um planejamento estratégico contendo estratégias de marketing a empresa sempre vinha se diferenciando dos concorrentes, mas com o decorrer do tempo foi perdendo espaço para novo entrantes no mercado e absorvendo a crise, a partir do trabalho realizado a empresa poderá reestruturar e criar novas estratégias de marketing abordadas no trabalho.

Palavras-chave: Estratégia, Marketing, Varejo, Merchandising.

ABSTRACT

This research aimed to evaluate the retail marketing strategies adopted by an apparel segment company located in Santa Cruz do Capibaribe. To this end, there was a qualitative, exploratory study with the organization's managers. He elaborated a script semiestrurada interviews to analyze retail strategies adopted. Then the data were analyzed by triangulation, comparing the answers given among respondents, and between them and the theory. The main conclusions indicated with increased competition and the worsening of the economic crisis reinforces the need to develop strategic planning for the organization object of study. With the development of a strategic planning with marketing strategies the company always came differentiating from competitors, but with the passage of time has been losing ground to new market entrants and absorbing the crisis, from the work the company can restructure and create new marketing strategies discussed at work.

Keywords: Strategy, Marketing, Retail, Merchandising.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

2.1 – Logomarca da empresa.....	20
2.2 – Localização da Etiqueta.....	20
2.3 – Vitrine.....	21
2.4 – Ambiente calçados.....	21
2.5 – Ambiente vestuário.....	22
2.6 – Organograma da Etiqueta.....	23
3.1 – Planejamento estratégico é um processo de organizar ideias a respeito do futuro.	33
3.2 – Processo de planejamento estratégico de negócios.....	34
3.3 – Matriz de oportunidades e ameaças.....	36

LISTA DE TABELAS

4.1 – Prioridades da Estratégia de Varejo da Etiqueta Boutique (Diretora, Gerente e Vendedores)	40
4.2 – Questões elaboradas para que os colaboradores da Etiqueta Boutique pudessem opinar sobre aspectos centrais da Estratégia de Varejo.....	40
5.1 – Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.....	42
5.2 – Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades para o negócio de varejo.....	43
5.3 – Compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo...	44
5.4 – Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.....	46
5.5 – Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da Etiqueta Boutique.....	47
5.6 – Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fracos da Etiqueta Boutique...	48
5.7 – Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.....	49

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	14
1.2	JUSTIFICATIVA	15
1.2.1	Razões de ordem teórica	15
1.2.2	Razões de ordem prática	16
1.3	PERGUNTA DE PESQUISA	17
1.4	OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS	17
1.5	ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA	17
2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DO AMBIENTE	19
2.1	Introdução	19
2.2	A Etiqueta Boutique	19
2.2.1	Breve histórico da Etiqueta Boutique	19
2.2.2	Missão	22
2.2.3	Visão	22
2.2.4	Organograma	23
2.2.5	Breve história da fundadora e atual presidente Maria Janicleide	
Neves	23	
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	25
3.1	Introdução	25
3.2	Varejo – Definições	25
3.2.1	Tipos de Varejistas	25
3.2.2	Decisões de Marketing	26
3.2.2.1	Mercado-alvo	26
3.2.2.2	Ambiente	27
3.2.2.3	Preço	29
3.2.2.4	Promoção	30

3.3	Estratégia – Definições	32
3.3.1	Planejamento estratégico	33
3.4	Marketing – Estratégico	34
3.4.1	A missão do negócio	34
3.4.2	A análise <i>SWOT</i>	34
3.4.2.1	Ambiente interno	35
3.4.2.2	Ambiente externo	35
4.	METODOLOGIA	37
4.1	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
4.1.1	Ambiente de Coleta de Dados	38
4.1.2	Questão Central	38
4.1.3	Categorias de Entrevistados	38
4.1.4	Análise de Conteúdo	39
4.1.5	Domínios, Significados e Questões (Roteiros) das Entrevistas	
	Semiestruturadas	40
4.1.6	Roteiro da Entrevista Semiestruturada	41
5.	ANÁLISE DE DADOS	42
5.1	ANÁLISE DE DADOS	42
6.	CONCLUSÃO	50
6.1	CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES	50
6.2	LIMITAÇÕES	51
6.3	SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS	51
	REFERÊNCIAS	53
	APÊNDICE	57

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta a situação problemática, as razões que corroboram a realização dessa pesquisa, a pergunta e os objetivos, além da forma como o estudo se encontra organizado.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

Parece haver um consenso acerca da importância da escolha e implementação de uma boa estratégia e a efetiva contribuição para a sobrevivência e crescimento de uma organização. (BARNEY E HESTERLY, (2007). Entretanto, há menor consenso sobre o que é uma estratégia e menor ainda o que constitui uma boa estratégia.

Para um melhor desempenho da empresa no mercado é necessário que a mesma direcione sua visão para alguma direção futura, sendo apoiada sempre com pilares de missões a serem cumpridas e trace objetivos específicos para assim alcançar suas metas.

Para que esse sucesso seja alcançado será de grande importância que se tenha uma demanda de produtos e serviços suficientes para que a empresa obtenha lucro assim afirmando Kotler e Keller (2006) se fazendo preciso o uso das finanças, operações, contabilidade e outras funções de negócios.

“As empresas sujeitas a maior risco são aquelas que não conseguem monitorar seus clientes e concorrentes com cuidado e aperfeiçoar sempre suas ofertas de valor. Essas empresas assumem uma visão de negócios de curto prazo, direcionada para vendas, e vão acabar por não satisfazer os acionistas, os funcionários, os fornecedores e os parceiros de canal. O marketing habilidoso é uma busca sem fim”.
(KOTLER; KELLER, 2006)

Quando uma empresa vem a se identificar com um maior risco, ela poderá está fadada ao fracasso. Onde o marketing proporciona a “pensar fora da caixa”.

A situação brasileira atual é de crise afirma Administradores web (2015).

Afirma que boa parte da crise que ocorre hoje é do governo brasileiro que não fez sua parte para o desenvolvimento do Brasil.

Segundo o Canal Rural (2015) o mercado do algodão apresentou queda decorrente o aumento do dólar. Os produtores de algodão se mostraram mais cautelosos e adotaram uma postura mais cautelosa e conservadora reduzindo os gastos e os investimentos em inovação de gastos e a repressão a inovação de maior parte.

A Etiqueta Boutique, empresa objeto desse estudo, tem hoje que caminhar com mais cutela decorrente do aumento no valor do dólar. Proporcionando a dificuldade da comercialização dos produtos ofertados pela empresa por causa do alto valor atribuído aos produtos o aumento do preço do dólar.

Fica visível também a queda no percentual de vendas devido a entrada dos produtos chineses que antes tinham uma menor qualidade, o que não era considerado um concorrente tão forte como é hoje.

A Ibicit (2013) afirma que o agreste pernambucano produz 842,5 milhões de peças a cada 12 meses. Demonstrando a força que o agreste tem na economia nacional refletindo na economia local. A partir dessas estatísticas pode-se visualizar o quão competitivo está o mercado para a empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

A seguir as razões de ordem teórica e prática que corroboram a realização dessa pesquisa.

1.2.1 Razões de ordem teórica

Kotler e Keller (2006) afirmam que o marketing está por toda parte. Formal ou informalmente pessoas e organizações envolvem-se em um grande número de atividades que poderiam ser chamadas de marketing. O marketing está presente em todo o mundo e com maior capacidade de persuasão.

O propósito do marketing é satisfazer as necessidades e desejos dos clientes-alvo. O campo do comportamento do consumidor estuda como pessoas, grupos e

organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos.

O consumidor mostra o que o mercado irá ser nos próximos dias, onde o mercado tem que se modelar ao consumidor sem que ele às vezes não perceba cognitivamente. O marketing irá entrar nessa relação de interação entre consumidor e empresa, com isto a empresa irá proporcionar ao consumidor uma experiência com o produto adquirido, viabilizando ter novas ou novamente experiências boas ou ruins vivenciadas.

“O gerenciamento das organizações por meio das ferramentas de marketing torna-se a cada dia mais ágil e eficaz. O discurso do marketing remete-se a essa situação sempre como otimismo, apresentando como resultados de eficácia e eficiência das empresas a competitividade e a produtividade, numa suposta configuração de concorrência perfeita no mercado;” (Silva. 2007, p.17)

O trabalho irá proporcionar para o campo do marketing na administração, tendo em si uma abordagem de um marketing mais como estratégia em uma empresa de pequeno porte. Onde o estudo irá viabilizar a partir das ferramentas uma empresa cada dia mais ágil e eficaz, refletindo consequentemente na competitividade e na sua produtividade. O estudo terá como objeto de pesquisa a uma empresa varejista do tipo de vestuário, localizada na cidade de Santa Cruz do Capibaribe - PE.

1.2.2 Razões de ordem prática

Os chineses estão mudando o seu “paladar” com isso há a redução de utilização de produtos sem uma menor qualidade e passam a exigir uma melhor qualidade afirma a Exame (2015).

Onde implica que os chineses com um período curto de tempo serão descaracterizados por produzirem produtos sem qualidade, onde pode vir a interferir nas vendas da Etiqueta Boutique decorrente a existência do fácil acesso do polo de confecções do Pólo de confecções do agreste aos produtos chineses.

Nos últimos dez anos devido à invasão dos chineses várias indústrias fecharam. Isso devido à moeda chinesa ser altamente valorizada e a existência da ilegalidade na entrada dos produtos fabricados na China ao entrarem no Brasil. Esses

fatores dificultam a concorrência em condições paritárias (ABRAMACO, 2014). O artigo de Sebrae (2010) traz para enriquecer que o trabalho se realize que vários lojistas querem “empurrar” produtos e serviços a força para seus clientes onde jamais possa acontecer isso. A empresa deve utilizar ferramentas para fazer com que o cliente venha comprar na empresa.

1.3 PERGUNTA DE PESQUISA

Levando em consideração o contexto apresentado, a pergunta de pesquisa que norteia o desenvolvimento do trabalho é:

- Como os gestores da Etiqueta Boutique avaliam e utilizam as estratégias de varejo?

1.4 OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

Diante da pergunta de pesquisa apresentada o objetivo geral é:

- Avaliar a utilização das estratégias varejo utilizadas pelos gestores da Etiqueta Boutique para influenciar a percepção dos clientes.

Os objetivos específicos são:

- Descrever a estratégia de varejo da Etiqueta Boutique
- Identificar e analisar os pontos fortes e fracos da Etiqueta Boutique
- Propor soluções gerenciais.

1.5 ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA

O conteúdo desta monografia encontra-se organizado da seguinte forma.

O capítulo 1 faz uma abordagem introdutória sobre o trabalho. Composto

com a introdução, problemática, justificativas, pergunta de pesquisa e os objetivos do trabalho.

O capítulo 2 apresenta uma caracterização da organização objeto de estudo e do setor a qual está inserida.

O capítulo 3 traz uma visão teórica sobre o trabalho, com abordagens de autores que contribuíram para um ótimo trabalho.

O capítulo 4 apresenta a metodologia utilizada para efetuar a pesquisa realizada.

O capítulo 5 faz uma análise dos dados obtidos por meio da pesquisa, tendo como base de interpretação o referencial teórico.

O capítulo 6 apresenta uma conclusão do trabalho, com implicações, limitações e sugestões para futuros estudos.

O último capítulo é composto pelo referencial teórico e anexos/apêndice, ambos utilizados para a realização do trabalho.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E DO AMBIENTE

2.1 Introdução

Este capítulo apresenta a organização objeto de estudo, mostrando sua história, missão, visão, história também de sua fundadora e atual presidenta. Expõe também a história do setor no qual o objeto de estudo está inserido e suas tendências.

2.2 A Etiqueta Boutique

A Etiqueta Boutique está no mercado de comercialização de produtos desde 1980. É administrada pela fundadora Maria Janicleide Neves. Tem disponível três colaboradores, sendo eles dois vendedores e uma gerente.

2.2.1 Breve histórico da Etiqueta Boutique

Há exatamente 33 anos, mais precisamente em 1980 quando uma jovem inquieta e com espírito empreendedor cursando Ciências Sociais na Fafica (Faculdade de filosofia, ciências e letras de Caruaru) resolve levar produtos para negociar nos corredores da faculdade, foi onde nasceu a Etiqueta Boutique, tornando-se uma loja de grifes e sendo reconhecida como referencia de moda em Santa Cruz do Capibaribe-PE.

Tendo preocupação com o seu visual e com objetivo de valorizar os seus produtos foi a primeira loja da cidade de portas fechadas para dar espaço a uma vitrine e climatizar o local. Atitude essa tomada que exigiu muita ousadia, onde vigora até no momento atual.

A Etiqueta funcionou em um espaço de aproximadamente 20m² por um bom tempo. Depois, a proprietária da loja adquiriu um novo espaço, tendo o privilégio de ser na principal avenida da cidade, onde está localizada até hoje.

Vendo a importância e a necessidade de inovar, a proprietária deu um passo negativo devido a departamentalização da loja dividindo a em uma parte direcionada para o vestuário e na outra parte da loja sendo composta pelos sapatos e acessórios.

Alguns anos depois visando corrigir o erro cometido com essa departamentalização a proprietária fez uma reforma unindo novamente as duas lojas, reestruturando o ambiente e trabalhou fortemente o *merchandising* dentro da loja para influenciar na tomada de decisão de seus clientes.

Em 2013 visando o melhoramento da marca criou-se uma nova logomarca.

Figura 2.1 Logomarca da empresa



Fonte: Arquivos da empresa, 2015.

Em 1993 visando um maior conforto a diretora adquiriu um novo local para melhor atender os seus clientes.

Figura 2.2 – Localização da Etiqueta Boutique



Fonte: Arquivos internos da empresa, 2015.

A loja sempre incorpora sua vitrine com a temática do mês que está.

Figura 2.3 - Vitrine



Fonte: Arquivos da empresa, 2015.

A loja visando um ambiente para melhor conforto dos clientes interligou este ambiente de calçados ao de vestuário.

Figura 2.4 – Ambiente de calçados



Fonte: Arquivos da empresa, 2015.

A sofisticação sempre foi uma das prioridades da Etiqueta Boutique.

Figura 2.5 - Ambiente de Vestuário



Fonte: Arquivos da empresa, 2015.

2.2.2 Missão

A missão da Etiqueta Boutique é:

“Promover satisfação dos amigos clientes, proporcionando estarem antenados com a moda, onde este público está localizado no agreste de Pernambuco, alcançando a satisfação com o conforto e a qualidades que disponibiliza.”

2.2.3 Visão

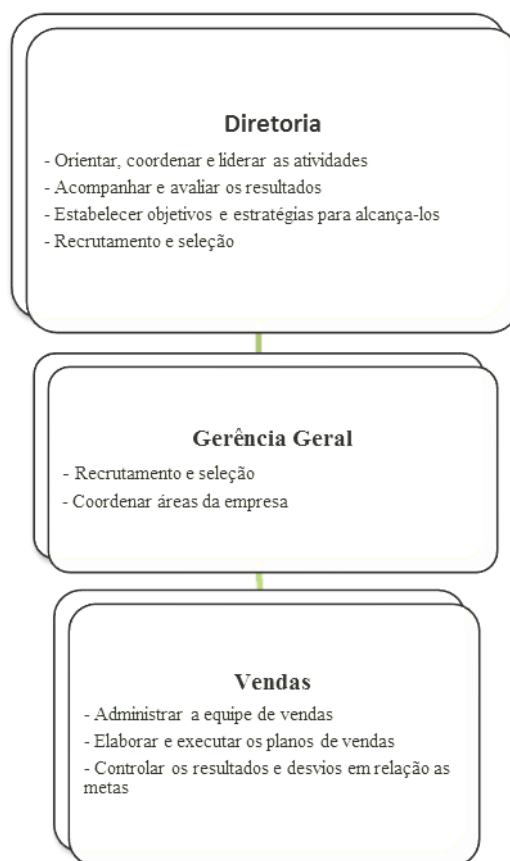
A visão da Etiqueta Boutique é:

“Visa ser a loja de renome no agreste pernambucano que une qualidade, conforto, tendências e variedades nos seus produtos.”

2.2.4 Organograma

O organograma da Etiqueta Boutique está constituído por quatro pessoas, sendo organizado da seguinte forma:

Figura 2.6 – Organograma da Etiqueta



Fonte: Arquivos da empresa, 2015

2.2.5 Breve história da fundadora

Maria Janicleide Neves de Farias, natural de Campos de Caraúbas-PB, filha de José Fernandes de Melo e Maria do Carmo Neves, tem sete irmãs e um irmão, sendo ela a penúltima das irmãs. Casada há anos com Pedro Amorim de Farias com quem tem três filhos: Pedro Henrique, Gabriel e Isaac.

Em 1970 aos seis anos de idade seu pai faleceu, sua mãe tendo conhecimento que em Santa Cruz do Capibaribe-PE tinha oferta de trabalho, decidiu então se mudar, passando a residir nessa cidade.

Janicleide cursou o 1º grau na cidade de Caraúbas, onde naquela época não existia o 2º grau. Foi quando surgiu o convite por parte de uma tia materna para ir morar em Campina Grande e cursar o ensino médio (2º grau), assim que concluiu o mesmo decidiu retornar a Santa Cruz do Capibaribe onde voltou a morar com sua mãe e irmãos. Chegando à cidade conseguiu uma oportunidade de trabalho com Augustinho Rufino, então prefeito. Na mesma época ela foi aprovada no vestibular decidindo assim cursar Ciências Sociais na Fafica em Caruaru-PE. Logo depois cursou dois períodos de Direito, mas por problemas pessoais não concluiu. Sua segunda graduação veio através da Fadire (faculdade de desenvolvimento e integração regional) sendo a primeira faculdade de Santa Cruz do Capibaribe, onde tem orgulho por ter feito parte da segunda turma no curso Administração de Empresas.

Quando a mesma iniciou seus estudos em Caruaru na Fafica, começou a levar sapatos e confecções para vender nos corredores e lanchonetes da faculdade. Logo começou a viajar para São Paulo, onde comprava roupas e vendia em casa às amigas e vizinhas. Em seguida ela abriu a sua primeira loja com estilo diferenciado, fez uma loja bem pequena, com certo tempo e muita ousadia, resolveu colocar portas de vidro e climatizar, onde foi a primeira loja. Já depois passado algum tempo em 1995 Janicleide inaugurou a Etiqueta Boutique na Av 29 de dezembro 404, e há 22 anos permanece no mesmo endereço.

Janicleide sempre teve na veia um sangue empreendedor. Apaixonada por Santa Cruz do Capibaribe, admiradora desse povo acolhedor, onde irá no ano de 2016 ser privilegiada com o título de cidadã santacruzense.

Ela é muito agradecida a Santa Cruz do Capibaribe, diz: “quem tem coragem de trabalhar encontra grandes oportunidades, só é ter foco, perseverança, gostar de gente, ter paixão pelo que faz, conhecer o mercado, ser ético e saber que Deus está acima de tudo”.

O próximo capítulo apresenta os conceitos centrais sobre varejo, estratégia e marketing.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Introdução

Este capítulo apresenta pilares teóricos onde que sustentem firmemente o trabalho com conceitos centrais do varejo, da estratégia e do Marketing em organizações.

3.2 Varejo – Definições

Las Casas (2013) afirma que o varejo é uma compra de grande quantidade de um atacadista e outros fornecedores que logo em seguida serão efetuadas vendas em menores quantidades para os consumidores finais.

Kotler (2000) reforça o pensamento de Las Casas (2013) afirmando que o varejo é toda uma venda de produto ou serviço direto aos consumidores finais e complementa que é não é para um uso comercial e sim pessoal.

3.2.1 Tipos de Varejistas

Kotler e Keller (2006) afirmam que os varejistas podem alocados em quatro níveis de serviço, onde serão apresentados a seguir:

1. Auto-serviço: que é onde o cliente procura selecionar produtos que poupem o seu dinheiro.
2. Seleção: nesse nível é onde os próprios clientes encontram o que irão levar, havendo a disponibilidade de alguém caso queiram ajuda.
3. Serviço limitado: os clientes agora precisam do auxílio de informações e ajuda.
4. Serviço Completo: é o varejo de um custo mais alto, devido a exigência de uma equipe que acompanha o cliente em todas as tarefas desde a procura até a venda em si.

Ricca (2005) apresenta alguns tipos de estratégias de mercado, as quais são baseadas no pensamento que Kotler (2000) forneceu acima. Onde cita o marketing não diferenciado que é a empresa buscar apenas uma estratégia de composto, o marketing diferenciado busca atingir diversos segmentos de mercado e desenvolve um marketing diferente para cada um deles e por fim o marketing concentrado que utiliza apenas uma política para atingir todos os seguimentos alvo.

3.2.2 Decisões de Marketing

Kotler e Keller (2006) afirmam que os varejistas nos dias atuais buscam varias estratégias de marketing para reter clientes e atrair novos. Tentando reter a partir de lojas com estruturas mais acolhedoras, exclusividade de produtos e serviços mais completos ofertados ao cliente.

Michaelson e Michaelson (2005) destacam a importância das oportunidades de alavancagem. Onde quando destrinchada essas oportunidades se tornam em estratégias, as quais devem ser dosadas para que não ocorra uma falta de lucratividade da empresa vindo a se tornar um gasto desnecessário.

3.2.2.1 Mercado-alvo

Blessa (2006) afirma que se deve ter como o primeiro objetivo o planejamento dos canais de venda e os clientes-chave, para que a partir daí se pense em investir em propagandas, preços, mídias e serviços.

Porter (2004) identifica características no mercado consumidor que venham trazer algum impasse no futuro da empresa. Diante dessa situação podemos ver o quanto nosso mercado-alvo é forte.

Kotler e Keller (2006) dividem a segmentação de mercado em quatro categorias:

- Concentração em um único segmento: a empresa se especializa apenas em uma pequena parcela do mercado, desenvolvendo um risco maior que o normal.

- Especialização seletiva: há a vantagem de diversificar o risco da empresa selecionando o número de segmentos que lhe seja atraente.
- Especialização por produto: a empresa se especializa apenas em um produto que possa atender vários segmentos.
- Especialização por mercado: a empresa busca atender um público específico de clientes.
- Cobertura total de mercado: uma empresa vem a atender todos os consumidores com toda a cartela de produtos.

3.2.2.2 Ambiente

Todas as lojas têm que se adequar estruturalmente ao serviço que oferta para o cliente afirmam Kotler e Keller(2006). Essa estrutura também pode facilitar ou dificultar o deslocamento do cliente dentro do estabelecimento no seu interior.

Já Blessa (2006) complementando o exposto por Kotler e Keller (2006) destaca aspectos que influenciam de forma significativa as operações no varejo:

- As fachadas do local, vitrines e arquitetura;
- Um ambiente com músicas adequadas ao empreendimento;
- Um perfume ou aroma característicos;
- Uma boa ambientação de cada seção;
- Pilhas de promoções e ofertas caso necessário;
- Sinalização do local;
- A exposição de mercadorias em balcões ou vitrines;
- Espaços de fácil locomoção;
- Ar condicionado;
- Funcionários com uniformes padrões;
- Uma boa variedade de produtos;
- Estacionamento que favoreça segurança e conforto;
- Banheiros;
- “Sorrisos” no rosto de todos os colaboradores que compõem o escopo do empreendimento.

Las Casas (2013) afirma a arquitetura da loja (do varejo) pode retratar o período histórico em que uma nação ou país se encontram e a cultura de determinada região. Ajudando também a definir o posicionamento do varejo.

a) Aromas

Las Casas (2013) corrobora dizendo que o olfato é um sentido primário e que ele tem uma forte ligação com o cérebro. E a partir dessa ligação ativa células no

cérebro que podem acessar as memórias mais profundas.

Blessa (2006) afirma que depois da visão que temos do produto ao vivo, o olfato consegue mais provocações que os outros. Diz também que para que seja definido um aroma para um local, devemos testar antes com intuito de que faça com que o público seja atraído por ele.

b) Som

O som pode influenciar na rotatividade das pessoas afirma Las Casas (2013). Onde quando ouvida uma música rápida a rotatividade aumenta e quando tem-se uma música lenta a rotatividade diminui, sendo imperceptível muitas vezes.

Blessa (2006) indica não colocar músicas de “rock pesado” e “pagode” no ambiente do estabelecimento, pois são ritmos que encurtam o tempo de compra e inibem os clientes.

c) Cores

A cor indicada para o segmento de boutiques é uma que acompanhe a estação que está sendo usada, envolvendo cliente e loja, despertando o desejo do cliente de estar acompanhando também a moda ocasionando a compra afirma Blessa (2006).

As cores podem ser classificadas com frias e quentes afirma Las Casas (2013). Onde cores quentes evocam amor, excitação e romance. Já as cores frias podem evocar relaxamento, meditação e espiritualidade.

d) Layout

Las Casas (2013) indica que ao fazer com que o cliente transite ao máximo dentro da loja, ocasionando compras por impulso, uma compra que o cliente nem pensava em fazer antes de entrar na loja. Contrapondo-se em seguida afirmando que tem que se facilitar o acesso do cliente a mercadoria, não influenciando assim no seu

processo decisório, permitindo uma maior comodidade na compra.

Deve-se levar em consideração o tipo e a classe do consumidor afirma Blessa (2006). Onde devemos investir nas áreas que vendem mais e não investir nas áreas que não vendemos.

e) Vitrines

A vitrine tem como objetivo fazer com que o cliente entre na loja afirma Las Casas (2013). Dizendo que existem dois tipos de vitrines, sendo elas promocionais e institucionais. Promocionais têm um enfoque de venda das mercadorias que está sendo exposta. Institucionais têm como objetivo de formar uma imagem favorável da empresa para os clientes, ocasionando a venda indiretamente.

Belssa enriquece o pensamento de Las Casas (2013) dizendo que as vitrines tem que considerar fatores como o fluxo que os carros transitam no local, a profundidade da vitrine, comprimento, fluxo de pedestres, cores, temas, efeitos de iluminação.

3.2.2.3 Preço

Kotler (2000) afirma que varejistas devem prestar muita atenção na estipulação de preços. Deve ser definido quanto ao mix de produtos, mercado-alvo e concorrência.

Um dos principais objetivos do empresário é a obtenção de lucro, onde este lucro para uma grande maioria é por meio do preço que é estipulado por eles mesmos afirma Las Casas (2013). Diz também que estes preços podem ser usados em inaugurações, quando se programa um novo serviço dentre outras oportunidades de estratégia.

3.2.2.4 Promoção

Os varejistas têm varias ferramentas de promoção eficazes que geram um bom tráfego de compras afirma Kotler (2000). Sendo elas expostas de varias maneiras como anúncios, cupons de descontos, liquidações, amostras, cupons em prateleiras e assim por diante.

A promoção no varejo tem sentido de comunicação do lojista com o mercado, onde acontece por meio de várias ferramentas, como propaganda, promoção de vendas, promoção de mercadorias, cursos, merchandising (compra e venda de algo), entre outras segundo Las Casas (2013).

3.2.2.4.1 Promoção de Vendas

Os principais objetivos de uma promoção são:

- Formar uma personalidade clara;
- Aumentar o lucro bruto;
- Gerar um fluxo de clientes;
- Refletir a mercadoria que a loja está comercializando;

Segundo Blessa (2006) a promoção de vendas é um esforço específico da propaganda. Citando as mais encontradas no mercado: vale-brinde, sorteios, promoção conjunta, brinde anexado ao produto, cupons, amostragem, embalagem reutilizável, preços promocionais, brinde enviado pelo correio, black friday (sexta-feira negra), dentre outras.

3.2.2.4.2 Propaganda

Segundo Blessa (2006) a propaganda tem como objetivo a divulgação de um produto ou serviço que venha a despertar o interesse de com pra deste produto. Sendo ela feita através de raio, revistas, televisão, jornal, internet, mala direta, telemarketing, internet, dentre outros meios.

Para Las Casas (2013) é um dos meios mais importantes. O valor que será invertido para a propaganda pode ser estabelecido como um percentual sobre as vendas, unidades vendidas e planos de marketing.

3.2.2.4.2.1 Mala Direta

Segundo Kotler e Keller (2006) permitem que você selecione o direcionamento de seu mercado. Enviando anúncios, ofertas, lembretes e assim por diante para clientes específicos. Surgindo clientes de potencial para a empresa, também fortalece o relacionamento com o cliente.

Las Casas (2013) demonstra algumas vantagens da utilização da mala direta, as quais estão citadas abaixo:

- Seletividade;
- Escolha ilimitada de formatos;
- Forma pessoal de contatos;
- Velocidade de cobertura de mercado;
- Amplitude de cobertura;
- Confidência;

3.2.2.4.2.2 Telemarketing

É o uso da telefonia para atrair novos clientes, efetuar pesquisas, entrar em contato com clientes atuais resume Kotler (2000). Onde alguns sistemas são todos automatizados. Podendo ofertar para o que desempenhar melhor sua função premiações, entusiasmando ainda mais os colaboradores.

Las Casas (2013) identifica algumas vantagens e desvantagens, as quais estão citadas abaixo:

a) Vantagens

- Contato pessoal;
- Redução de custos de locomoção;
- Ampliação do número de contatos;
- Contatos rápidos e eficientes;

b) Desvantagens

- Dificuldades de demonstração;
- Concentração na voz;
- Interferência;

3.2.2.4.3 Merchandising

Para Blessa (2006) é qualquer atitude que a empresa toma para alcançar uma melhor visibilidade aos produtos, marcas ou serviços, motivando e influenciando a decisão de compra dos compradores.

Segundo Las Casas (2013) tem como objetivo de fazer com que o produto fique atraente, para que com isso seja efetuada a venda. Uma empresa que faz um bom trabalho de merchandising tem como benefício o aumento de suas vendas, tonar as compras mais agradáveis, destaca marcas, aumenta giro de estoque, incita compra por impulso, assim por diante.

3.2.2.5 Localização

A localização tem uma grande importância para o setor varejista segundo Casas (2013). Também dá a sugestão de visualizar o estabelecimento como um produto, se tornando rentável e lucrativo.

Para Kotler (2000) o varejista pode avaliar uma grande variedade de estratégias para avaliar localizações, visualizando o tráfego de pessoas, percentual de rotatividade de clientes, demanda local, cultura, e assim por diante.

3.3 Estratégia – Definições

A estratégia nasceu na guerra com o objetivo de vitória os lados tinham como foco de sempre superar o seu concorrente, inviabilizando de que o concorrente realizasse os seus afazeres Maximiliano (2009).

Segundo Barney e Hesterly (2007) a estratégia é um meio de conseguir vantagens. Sendo composta por suposições e hipóteses que quanto mais eficientes forem maior será a probabilidade de ser eficaz nos resultados.

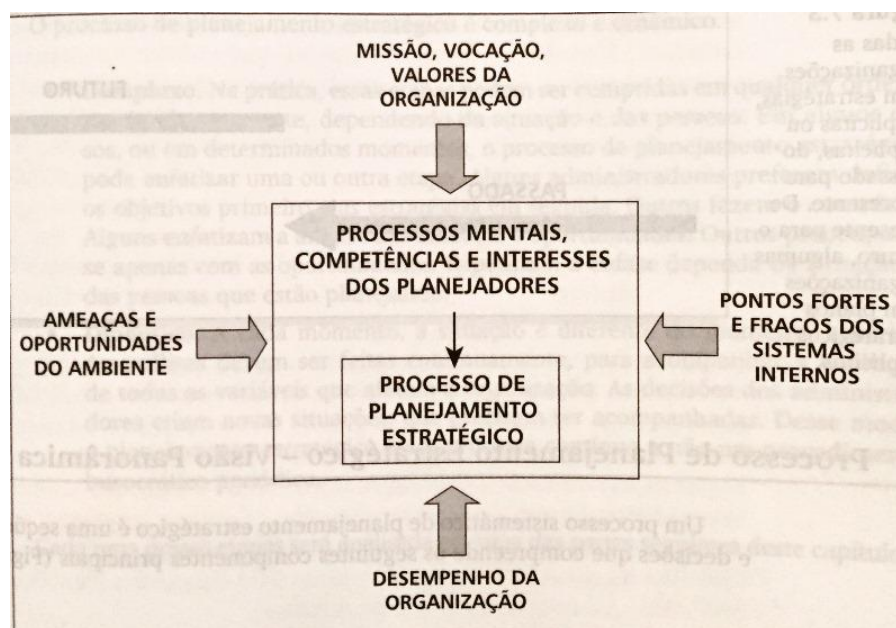
“Quem emprega o poder estratégico comanda os homens em batalha como se fossem toras e pedras em movimento. A natureza da pedra e da madeira determina que fiquem paradas quando estáveis, mas que se movimentem quando em terreno íngreme. Se são quadradas, param; se redondas, tendem a se mover. Assim o poder estratégico daquele que exerce em empregar os homens na guerra é comparável a rochas redondas precipitando de uma montanha de mil braças. Essa é a configuração estratégica do poder.” (Tsu; Pin 2014, p.78)

Barney e Hesterly (2007, p. 10) afirmam que a implementação de uma estratégia tem que adotar três políticas e práticas na organização sendo elas: remuneração dos funcionários, sistemas de controle gerenciais formais e informais e a estrutura organizacional.

3.3.1 Planejamento estratégico

Segundo Maximiniano (2009) o planejamento estratégico é quem vai dizer qual o caminho que a empresa deve traçar para alcançar o seu objetivo. Ilustrando abaixo na figura componentes para sua realização.

Figura 3.1 - Planejamento estratégico é um processo de organizar ideias a respeito do futuro.



Fonte: MAXIMINIANO (2009)

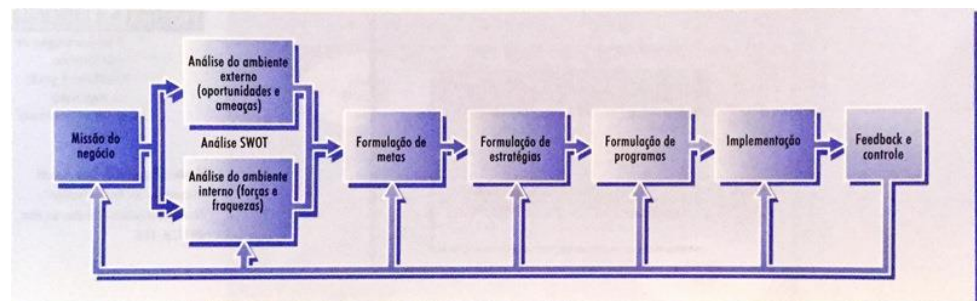
O planejamento estratégico pode se aplicar em todas as partes: na produção, nos recursos humanos, no marketing, e assim por diante afirma Maximiniano (2009).

3.4 Marketing – Estratégico

Maximiniano (2009) afirma que o marketing tem por finalidade estabelecer a ligação da empresa com os seus clientes. Podendo ter como função: a pesquisa, desenvolver produtos, distribuição, preço, promoção e vendas.

Kotler (2000) divide o plano estratégico de marketing nas oito etapas mostradas na figura a seguir:

Figura3.2 - Processo de planejamento estratégico de negócios



Fonte: KOTLER (2000)

3.4.1 A missão do negócio

A missão da empresa é mais forte até do que seu nome, pois sua missão é o motivo de sua existência afirma Maximiniano (2009). Onde ela pode sofrer alterações com o tempo.

Segundo Kotler (2000) uma missão quando ela é bem trabalhada na organização desperta para os funcionários uma ideia de oportunidade em comum. A missão sempre tem o objetivo de fazer com que a empresa “alce voos” mais altos.

3.4.2 A análise SWOT

Kotler (2000) afirma que a análise SWOT (do termo em inglês, *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*) cujo se traduza em avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

A análise *SWOT* se divide em dois ambientes, o interno composto pelas forças e fraquezas, e o externo que é constituído pelas ameaças e oportunidades segundo Kotler (2000).

3.4.2.1 Ambiente interno

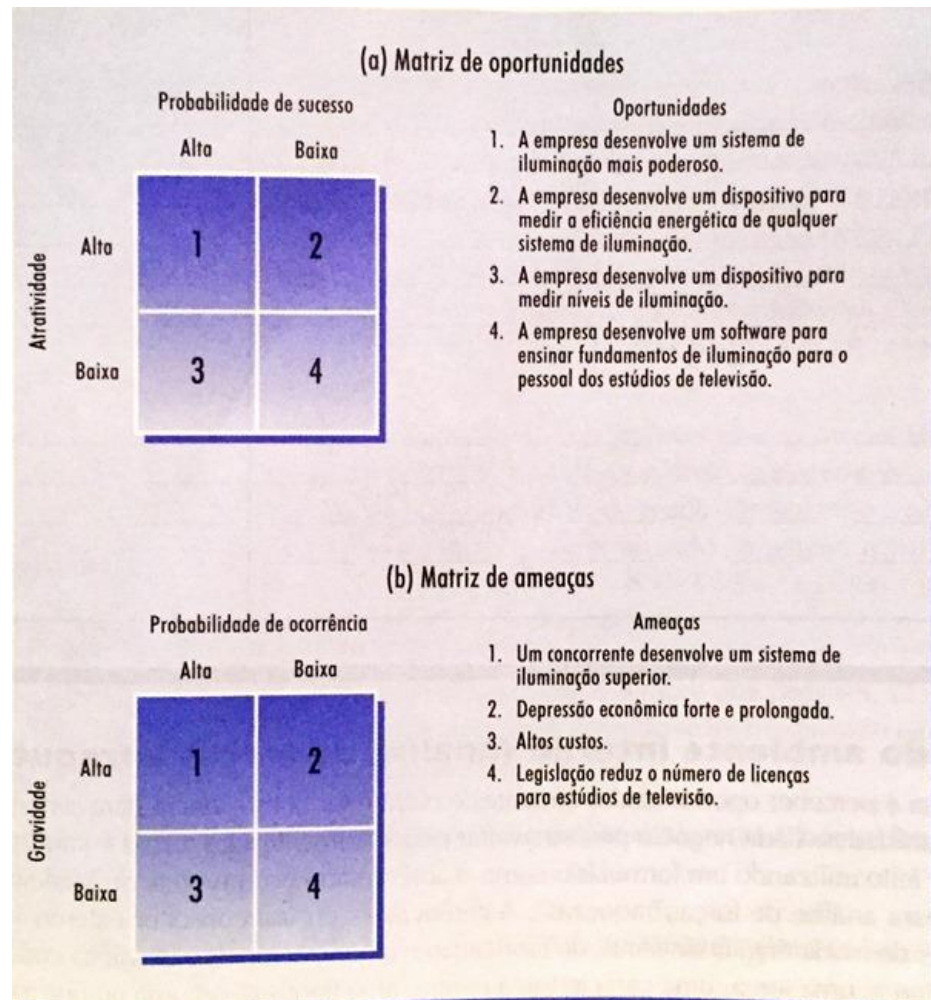
Kotler (2000) afirma que uma organização não deve fortalecer ainda mais os seus pontos fortes ou até mesmo corrigir todos os seus pontos fracos. O objetivo é de utilizar todos os seus recursos disponíveis para aproveitar as oportunidades ofertadas pelo seu meio externo e não deixar se abalar pelas ameaças.

Quando não alcançados bons desempenhos não foi por falta de forças para desempenhar tal função, mais sim pela falta de trabalho em equipe segundo Kotler (2000).

3.4.2.2 Ambiente externo

As oportunidades podem ser optadas pela estatística de ser bem sucedida segundo Kotler (2000). Já as ameaças é quando se desenvolve algo desfavorável a organização no meio externo. Para um melhor entendimento podemos visualizar as matrizes de oportunidades e de ameaças na figura abaixo:

Figura3.3 - Matriz de Oportunidades e ameaças.



Fonte: KOTLER (2000)

O próximo capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados nessa pesquisa.

4. METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para operacionalização da pesquisa.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa a qual, é de natureza exploratório-descritiva, e utilizou-se um método de Estudo de Caso. Segundo Vergara (2009, p. 42), os métodos qualitativos podem ser usados para explorar áreas substanciais sobre os quais pouco se sabe, ou sobre as quais se sabe muito, para ganhar novos entendimentos. Segundo Strauss e Corbin (2009, p.17) na pesquisa qualitativa têm vários procedimentos a nosso favor – como diretrizes, técnicas sugeridas, também ofertando uma maneira de estudar a realidade social e estudá-la através de uma metodologia. Existindo assim, há possibilidade de encontrar fatores das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Onde a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlacionam os fenômenos. Procurando descobrir com uma precisão possível a frequência que o fenômeno ocorre, dentre outros fatores que ele possa interferir afirma Rampazzo (2011, p. 55). Onde Vergara (2009, p. 42) corrobora dizendo que a pesquisa descritiva não se compromete não se compromete de explicar os fenômenos descritos, embora servindo de base para tal explicação.

O estudo é do tipo coorte seccional simples (transversal), uma vez que a coleta de dados ocorreu em apenas um único momento. Este procedimento deve-se ao curto espaço de tempo para a realização do trabalho monográfico (um semestre letivo). Foi elaborado como instrumento de coleta de dados, um roteiro de entrevistas semiestruturadas.

4.1.1 Ambiente de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada no mês de novembro de 2015, ocorrida nas dependências da Etiqueta Boutique, organização estudada, localizada no município de Santa Cruz do Capibaribe, localizada no Agreste do estado de Pernambuco. Tendo como objetivo submeter os colaboradores, às entrevistas semiestruturadas. Participaram desse procedimento dois colaboradores da organização em estudo, sendo dois vendedores, gerente administrativa e diretora.

4.1.2 Questão Central

A questão principal deste estudo de caso é:

- Como os gestores Etiqueta Boutique avaliam e utilizam as estratégias de varejo?

A próxima seção apresenta as categorias dos respondentes participantes da entrevista.

4.1.3 Categorias de Entrevistados

Os respondentes das entrevistas foram agrupados em três categorias:

- a) Grupo 1: Formado pela Diretora;
- b) Grupo 2: Formado pela Gerente;
- c) Grupo 3 Formado pelos Vendedores;

Nesse caso, adotou-se a técnica de Entrevista em Profundidade com a finalidade de garantir uma abrangente riqueza de detalhes e possibilitar ao respondente expressar suas opiniões e citar informações que condiz com a realidade, evitando dessa forma, influências, as quais são muito comuns em grupos focais (MCDANIEL; GATES, 2003).

As informações fornecidas pelos respondentes foram analisadas e cotejadas entre diversos grupos e com a teoria pertinente ao assunto. Este tipo de procedimento é denominado triangulação, que viabiliza uma compreensão mais abrangente do tema objeto da pesquisa (DEZIN, LINCOLN, 1994).

Complementando esta fase, adotou-se a análise de dados conforme preconizado por Bardin (1977 apud MENDES, 2011) e apresentada a seguir.

4.1.4 Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é uma forma de coletar dados através da observação e análise do conteúdo ou mensagem de texto escrita. Hair *et al.* (2006) sugerem a utilização desse procedimento para analisar textos de entrevistas.

Segundo Bardin (2009), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens. O processo de análise de conteúdo se divide nas seguintes fases:

- a) Pré-análise: corresponde ao início dos trabalhos. Caracteriza-se pelas decisões que o pesquisador terá que tomar em relação à problematização, aos objetivos, às formulações de hipóteses, a seleção dos textos e da amostra e uma revisão da literatura para uma melhor compreensão do assunto objeto da pesquisa.
- b) Codificação: consiste na transformação dos dados brutos do texto, permitindo assim uma representação do conteúdo. No presente estudo, atribuiu-se destaque à palavra, ao tema e ao documento com o objetivo de estabelecer associações entre estes e o tema estratégia de varejo. Assim, nesta fase, buscou-se identificar trechos ou citações que representem tais relações.

O recorte utilizado na análise foi composto pelas palavras, temas e documentos que se associam a estratégia de varejo. A enumeração foi feita através da constatação de presença ou ausência dos elementos que contemplam os domínios do roteiro de entrevistas semiestruturadas;

- c) Categorização: é considerada a fase mais relevante de todo o processo. Consiste na classificação dos elementos de análise em categorias. Para garantir uma categorização adequada, é indispensável uma revisão de literatura sobre o tema em estudo (Huberman; Miles, 2002; Bardin, 1977 apud MENDES, 2011).

- d) **Análise e interpretação:** nesta fase apresenta as conclusões sobre o material coletado. Nesse estudo comparou-se o conteúdo das entrevistas dos três grupos de respondentes entre si e com a literatura sobre o tema. A análise de dados encontra-se no próximo capítulo.

4.1.5 Domínios, Significados e Questões (Roteiros) das Entrevistas Semiestruturadas

Os domínios, significados e questões (roteiros) das entrevistas semiestruturadas foram desenvolvidos com base nas teorias de Estratégia de Varejo e submetidos à validação de face à professores e profissionais da área, afim de aperfeiçoar e validar os instrumentos (MALHOTRA, 2004), e são apresentados abaixo:

- a) Domínios, significados e questões adotados na pesquisa para a diretora, gerente e os vendedores.

Os domínios e significados adotados na pesquisa para os colaboradores da Etiqueta Boutique são apresentados abaixo:

Quadro 4.1 – Prioridades da Estratégia de Varejo da Etiqueta Boutique (Diretora, Gerente e Vendedores)

Domínios	Significados
Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.	Capacidade do respondente acerca do conceito de estratégia de varejo.
Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades e ameaças para o negócio de varejo.	Capacidade do respondente em identificar e analisar as oportunidades e ameaças para o negócio de distribuição de roupas.
Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	Capacidade do respondente para descrever as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique.
Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes e fracos da Etiqueta Boutique.	Capacidade do respondente para descrever os pontos fortes e fracos da Etiqueta Boutique.
Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	Capacidade do respondente para propor sugestões para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Quadro 4.2 – Questões elaboradas para que os colaboradores da Etiqueta Boutique pudessem opinar sobre aspectos centrais da Estratégia de Varejo.

Temas relevantes	Questões elaboradas
Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.	O que entende sobre estratégia de varejo?
Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades e ameaças para o negócio de varejo.	Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE: a) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.

	b) Quais são as ameaças? Cite e comente-as.
Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.
Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes e fracos da Etiqueta Boutique.	Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique: a) quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os. b) quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.
Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

O roteiro da entrevista semiestruturada será apresentado abaixo.

4.1.6 Roteiro da Entrevista Semiestruturada

Roteiro de entrevista semiestruturada para os colaboradores da Etiqueta Boutique (diretora, gerente e vendedores).

- 1) O que entende sobre estratégia de varejo?
- 2) Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE:
 - a) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.
 - b) Quais são as ameaças? Cite e comente-as.
- 3) Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.
- 4) Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique:
 - a) Quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os.
 - b) Quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.
- 5) Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

No capítulo que se segue serão analisados os dados coletados no capítulo da metodologia.

No capítulo a seguir serão apresentadas as análises de dados colhidos nas entrevistas.

5. ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo apresenta a análise de dados, a partir das entrevistas realizadas e tendo como base a metodologia utilizada e o referencial teórico elaborado.

5.1 ANÁLISE DE DADOS

As respostas fornecidas pelos entrevistados através do roteiro semiestruturado encontram-se transcritas integralmente no Apêndice B desta monografia. Realizou-se o procedimento de Triangulação, proposto por Stake (1995) apud Mendes (2011), com o intuito de comparar as respostas acerca do tema objeto de pesquisa entre si, buscando-se identificar e avaliar pontos convergentes e divergentes, além de confrontá-las com a teoria sobre Estratégia de Varejo. Em seguida, utilizou-se a análise de conteúdo para gerar conclusões acerca das informações coletadas e apresentadas no capítulo anterior. Para facilitar a compreensão das respostas, estas foram agrupadas em eixos temáticos, conforme próxima seção.

- a) Eixo Temático I: Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.

Quadro 5.1 – Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.

Percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.	“Eu acho que tem que ver o que tá em tendência no mercado... Tem que ver preço também, isso é algo importante. Sempre tá antenado, que a concorrência é grande. Tem que procurar ver como se sobressair no mercado, vendo o que pode fazer pra melhorar. Fazer o diferencial! Isso aí conta muito.” (Vendedor 1)
	“Deixa em branco essa! Pula...” (Vendedor 2)
	“Bota aí. Outdoor, divulgar marcas, desfiles, semanas temáticas. Tú ainda quer mais que isso Pedro Henrique!” (Gerente)
	“É você ter uma meta. Pode ser um número determinado, também o desejo de alcança-lo. Por exemplo, um percentual sobre as vendas. A partir disso traçar meios de para alcançar a meta.” (Diretora)

A primeira questão do roteiro de entrevistas abordou a percepção dos respondentes acerca do conceito de estratégia de varejo.

O vendedor 1 não ver diante de si o principal ponto que é formular uma

estratégia. Mas em sua fala ele fornece muitos pontos relevantes para a criação de uma estratégia inconscientemente como estar sempre um passo à frente dos concorrentes, melhoria contínua e inovação.

O vendedor 2 deixou perceptível a falta de interesse pelo tema da primeira pergunta pedindo para avançar para a próxima.

A gerente assim como o vendedor 1 nos mostrou um dos canais que a empresa pode utilizar para a formulação de sua estratégia de varejo

A diretora definiu bem com uma justificativa prática do que vem a ser estratégia de varejo. Afirmando que tem-se que se traçar uma meta onde a partir dela elaborar meios para alcançar a mesma.

A estratégia é instituída a partir de um objetivo traçado. Onde o propósito não é de concorrer e vis de vencer. Para que esse objetivo seja alcançado tem que haver um trabalho em equipe, evitando desperdícios e que a empresa entre em bicos sem saída. Michaelson e Michaelson (2005)

O eixo temático 2 abordou a percepção dos respondentes acerca das Oportunidades para o negócio de varejo para o objeto de estudo.

b) Eixo Temático II: Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades para o negócio de varejo.

Quadro 5.2 – Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades para o negócio de varejo.

Compreensão dos respondentes acerca das oportunidades para o negócio de varejo.	“As marcas de Santa Cruz não são tão competitivas. Os clientes é bom porque o campo está bem amplo. A marcas podem ser melhor trabalhadas. Eu gostei da ideia de colocar o outdoor na entrada da cidade, divulgando as marcas. A inserção de mais uma revista de moda no mercado, onde faz um bom trabalho divulgando marca, tendências de moda e qualificações dos tecidos.” (Vendedor 1)
	“É tipo uma festa, Tamandaré fest que a loja pode fazer um evento com um desfile colocando sua coleção de verão na festa onde vai ter um grande público da cidade.” (Vendedor 2)
	“Dezembro pode ser?! Porque em dezembro agente pode aumentar o percentual de vendas.” (Gerente)
	“...Hum! Já ofereceu, porque é complicado, hoje a gente está vivendo em um mercado muito imprevisível.” (Diretora)

A questão dois abordou a compreensão dos respondentes acerca das oportunidades para o negócio de varejo.

O vendedor 1 trás na primeira parte de sua fala uma oportunidade que foi

utilizada a favor da empresa que foi um outdoor na entrada da cidade fortalecendo ainda mais as marcas ofertadas na empresa. Logo em seguida ele apresenta uma oportunidade que a empresa pode utilizar a seu favor que é uma nova revista de moda no mercado santacruzense.

O vendedor 2 cita a execução de um desfile em uma grande festa localizada em uma cidade litorânea, sendo viável o investimento segundo ele devido a um grande número de pessoas da cidade de Santa Cruz do Capibaribe-PE na festa.

A gerente de início não mostra duvidosa sobre oportunidades, mas logo em seguida define a utilização do aquecimento das festas inconscientemente que aquecem as vendas no mês de dezembro.

A diretora se mostra descontente com o mercado atual decorrente da imprevisibilidade do mesmo, ofuscando oportunidades que podem existir em meio a esse fator.

Segundo Kotler e Keller (2006), uma existe uma oportunidade quando uma empresa está apta para atender às necessidades dos consumidores de um determinado segmento. Existem três principais formas de oportunidades no mercado, a primeira é oferecendo algo em que a oferta é escassa, a segunda é oferecendo algo que já existe porém de uma forma nova ou superior, e a terceira e última forma é apresentando um produto ou serviço inovador.

O eixo temático 3 abordou a compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo.

c) Eixo Temático III: Compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo.

Quadro 5.3 – Compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo.

Compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo.	“...Acho que tipo fofoca negativa dos clientes. No caso a concorrência de lojas parecidas, ofertando um prazo no cartão... Podendo dividir em mais vezes. E no caso assim, as clonagens do parque das feiras. Eles passam aqui, tira foto e faz igual. Ai vai lá na feira, por isso tem muita gente que vem aqui e faz assim ahh eu não compro Dudalina porque no parque é cheio. Eu vou comprar uma peça que tá lá de monte. Isso é uma ameaça.” (Vendedor 1)
	“Ameaça que eu vejo hoje no mercado é a crise financeira que tá tirando o poder de compra da população. Onde as pessoas não tão podendo comprar hoje como podiam antes. E também

	cópias de chineses e camelôs que veem melhorando sua qualidade, onde decorrente da crise as pessoas estão deixando de comprar pra procura produtos mais baratos.” (Vendedor 2)
	“Pessoal que copia aqui na loja e coloca na feira. A crise no mundo inteiro. Que se o comércio para tudo e agente depende da feira onde ela passa por essa situação.” (Gerente)
	“...A concorrência, que hoje o comércio de Santa Cruz produz com muita qualidade, então as ameaças é a concorrência que é muito grande, produção também essa com grande oferta de produtos e com uma estipulação menor de preços. Ficando complicado.” (Diretora)

A questão três abordou a compreensão dos respondentes acerca das ameaças para o negócio de varejo.

O vendedor 1 em sua fala cita como uma primeira ameaça o marketing do boca a boca que é utilizado pelos clientes de assuntos sem relevância, em seguida cita a flexibilidade que os concorrentes oferecem no pagamento em cartão. A Etiqueta é tida como uma empresa que oferta marcas de renome no mercado nacional, diante disto o entrevistado cita sobre um impasse que é a clonagem dessas marcas, ofertando assim produtos mais baratos.

O vendedor 2 afirma em sua primeira ameaça a o desaquecimento das vendas no mercado, que diminuindo o poder de compra dos seus clientes. Cita também a clonagem falando o quanto ela é forte no mercado santacruzense.

A gerente enfatiza mais ainda a clonagem e cita uma nova ameaça nas entrevistas realizadas que é a dependência da economia pelo mercado de confecções de Santa Cruz do Capibaribe-PE.

A diretora afirma que hoje a produção da mercadoria produzida por Santa Cruz do Capibaribe-PE é de uma ótima qualidade e com uma menor estipulação de preços.

Segundo Kotler e Keller (2006) uma ameaça ambiental é dada por um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável, que tem como resultado a queda das vendas ou do lucro da organização.

A próxima questão aborda a percepção dos gestores acerca das estratégias de varejo na Etiqueta Boutique.

d) Eixo Temático IV: Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Quadro 5.4 – Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	“...Mala direta é uma estratégia ótima, porque assim ó, um cliente já faz um tempinho que não aparecia na loja, aí eu lembrei, mandei duas peças, ela não ficou mais ela veio na loja pra devolver e acabou levando vestido, blusa, short. Isso aí é um ponto muito bom que não deve deixar de fazer, porque querendo ou não, sempre o cliente fica com alguma peça e quando não fica ele vem na loja e leva algo. Sendo muito válido!” (Vendedor 1)
	“É uma das primeira empresas a usar o marketing na cidade. Sendo na utilização de outdoor, adesivação de vitrines que foi uma das primeiras a usar na cidade!” (Vendedor 2)
	“Organização da etiqueta. Sempre deixar a loja bem acabada. Acompanhamento do que o mercado precisa.” (Gerente)
	“. No momento atual agente implementa e não alcança, não tá sendo convidativo.” (Diretora)

A quarta questão abordou a compreensão dos respondentes acerca das estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

O vendedor 1 cita a mala direta como uma ótima estratégia. Relatando um fato ocorrido com a sua pessoa, mais que não ocorreu um êxito em um primeiro momento, sendo que reativou o laço do cliente com a loja fazendo o cliente voltar em um segundo momento e efetuar compras em seguida.

O vendedor 2 relata um fato interessante que foi a Etiqueta Boutique a pioneira a utilizar as estratégias de marketing do a varejo a seu favor. Sendo a utilização de outdoor e a adesivação das vitrines.

A gerente cita uma estratégia de merchandising no ponto de venda que é a organização do ambiente interno da loja. Afirmando também que a etiqueta é uma empresa reativa a demanda do que o mercado necessita no momento.

A diretora afirmou com um semblante insatisfatório a sua resposta, assim afirmando executar algumas estratégias e não obter êxito nelas quando realizadas.

Para Blessa (2010) a utilização das estratégias do varejo possibilita a utilização do merchandising no ponto-de-venda, onde essa estratégias relacionam estrategicamente o fornecedor e os pontos de venda.

A questão seguinte abordou a percepção dos gestores acerca dos pontos fortes sobre a Etiqueta Boutique.

e) Eixo Temático V: Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da Etiqueta Boutique.

Quadro 5.5 – Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da Etiqueta Boutique.

Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da Etiqueta Boutique.	“...É o que tem de ponto forte aqui é que agente tem um entrosamento muito bom com os clientes. Vários clientes chegam já até procurando um ou outro. Sempre assim quando chega mercadoria já lembra daquele cliente. Já ligar pra avisar que chegou e vim olhar na loja, as vezes me disponibilizo pra levar até a pessoa e sempre acaba ficando. Sempre querendo chamar atenção do cliente.” (Vendedor 1)
	“Um ponto forte da Etiqueta Boutique é a sua equipe que está sempre atenta com o que tá acontecendo no mundo na cidade, uma boa clientela na cidade atendendo a todos os públicos tanto ao A B e C. Só...” (Vendedor 2)
	“Exclusividade, a marca. O que mais? Crédito diferenciado.” (Gerente)
	“Produto, porém agora complicou, ele é diferenciado.” (Diretora)

A quinta questão abordou a compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da Etiqueta Boutique.

O vendedor 1 afirma como um ponto forte uma boa relação com os clientes visando traçar inconscientemente as personalidades dos mesmos para quando ter uma maior probabilidade de venda do produto ofertado.

O vendedor 2 relata como um ponto forte o acompanhamento da moda por parte dos colaboradores da Etiqueta Boutique. Outro ponto forte citado é que a loja está sempre tentando atender bem todos os públicos com igualdade sem qual quer indiferença.

A gerente enfatizou fortemente a exclusividade que a empresa tem de marcas que são renomadas no mercado nacional. Comentou sobre a disponibilidade da venda no crédito, possibilitando que o cliente fique mais confortável no pagamento de sua dívida.

A diretora citou a qualidade do produto de a empresa oferta para o cliente, afirmando ele ser diferenciado diante do produto que a concorrência oferta no mercado.

Para Oliveira (2009) o ponto forte é a diferenciação que uma organização apresenta que lhe trará uma vantagem operacional no ambiente empresarial.

A sexta questão retratou a percepção dos respondentes acerca dos pontos fracos sobre a Etiqueta Boutique.

f) Eixo Temático VI: Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fracos da Etiqueta Boutique.

Quadro 5.6 – Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fracos da Etiqueta Boutique.

Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fracos da Etiqueta Boutique.	“Repreender na frente de clientes que isso não pode acontecer. Tipo assim isso sai de boca a boca.” (Vendedor 1)
	“Seria o pouco uso do marketing atualmente a seu favor, se tornando apagada. Decorrente ao não patrocínio de em eventos, festas, patrocínios... Só!” (Vendedor 2)
	“Etiqueta não tem pontos fracos. Ela deixou de fazer propagandas. Como é que diz, quero dizer... Sei mais não!” (Gerente)
	“Colaborador desqualificado. Preço elevado, devido as pessoas hoje estarem buscando mais preço do que qualidade.” (Diretora)

A sexta questão do roteiro de entrevista abordou a compreensão dos respondentes acerca dos pontos fracos da Etiqueta Boutique.

O vendedor 1 citou como um ponto fraco a advertência feita na frete dos clientes, que pode deixar o cliente que esta no momento um pouco desgostoso com a cena e passar para outros clientes através do boca-a-boca.

O vendedor 2 afirma que a empresa deixou de investir em propaganda o que antes era um ponto forte veio agora a se tornar um ponto fraco. Onde tirou como conclusões a ausência de patrocínios, em festas e eventos.

A gerente diante não afirmou que a empresa não tinha pontos fracos, mas logo em seguida afirma da ausência de investimento em propagandas na segunda parte de sua fala.

A diretora cita um ponto fraco a desqualificação de colaboradores. Logo em seguida afirma que a empresa tem um preço mais elevado diante dos seus concorrentes, mas oferta uma melhor qualidade, dando o motivo de ser um ponto fraco nos dias atuais da procura ser mais pelo preço do que pela qualidade.

A sétima questão abordou a percepção dos respondentes acerca de melhorias da estratégia do varejo na Etiqueta Boutique.

Segundo Oliveira (2009) um ponto fraco de uma organização se dá por uma situação inadequada que lhe trará uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

g) Eixo Temático VII: Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Quadro 5.7 – Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

Percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.	“Tá. No caso a comissão conjunta, que quando tá os dois ali brigando, é como uma competição acaba sempre um ajudando o outro, um pega uma peça e mostra ao cliente, mesmo que o outro esteja atendendo. Tipo parceria...” (Vendedor 1)
	“Uma das sugestões que vejo para a melhoria de hoje é fazer um treinamento melhor com a equipe. Voltar a investir em marketing, se for o caso contratar uma empresa especialista nisso pra levantar o nome da loja.” (Vendedor 2)
	“Era pra ter mais divulgação, outdoor... Tá bom!” (Gerente)
	“Primeiro tenho que ver o que o mercado necessita para tomar uma atitude.” (Diretora)

A sétima questão do roteiro de entrevista, retratou a percepção dos respondentes para melhorar as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique.

O vendedor 1 propõe como melhoria a comissão conjunta, evitando brigas entre si e dando espaço ao surgimento do espírito parceria ao seu companheiro, visando aumentar as vendas.

O vendedor 2 propõe como melhoria a disposição de treinamentos para uma melhor qualificação da equipe e voltar a investir em marketing que se caso necessário ocorra a contratação de uma empresa apta para executar essas funções.

A gerente propõe que a empresa divulgue mais em outdoor, não visualizando o amplo campo que tem para se investir em propaganda.

A diretora como tem o poder de decisão final na empresa demonstra em sua fala que tem que se fazer um estudo para se ver qual o melhor meio para atingir os seus clientes potenciais.

O capítulo seguinte refere-se a conclusão desta pesquisa.

6. CONCLUSÃO

Este capítulo apresenta as conclusões e implicações gerenciais da pesquisa realizada, trazendo, também, suas limitações e as sugestões para pesquisas futuras.

6.1 CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Segundo Las Casas (2013) o marketing varejista é composto por variáveis controláveis e incontroláveis. Onde o autor afirma que as variáveis controláveis podem sofrer alterações devido as variáveis incontroláveis. Fazendo com que a empresa a qual inserida em um ambiente assim necessita estar mudando constantemente e adaptar-se ao mercado.

Dentro desse contexto encontra-se a Etiqueta Boutique, que opera no setor de varejo, e teve implantado em sua organização, estratégias de varejo. De acordo com os dados coletados através do roteiro de entrevista semiestruturado, e após a análise desses dados, concluiu-se que os colaboradores que a compõe, demonstram certa falta de conhecimento teórico em alguns aspectos da estratégia de varejo. Algumas vezes se mostram até possuir esse conhecimento pela prática realizada de forma rotineira na empresa, mas, outras vezes, suas respostas deixam a desejar, comprovando a falta de compreensão dos conceitos sobre estratégia de varejo.

O aumento da concorrência e o acirramento da crise econômica reforçam a necessidade de elaborar o planejamento estratégico para a organização objeto de estudo. Todos os processos da organização objeto de estudo são influenciados por esses fatores.

As decisões de composição do mix de produtos, por exemplo, são influenciadas pela variação do dólar. Tecidos compostos por fibras naturais como o algodão, aumentaram os custos de produção e há impacto sobre o preço de vendas. Roupas feitas com tecidos de fibras naturais são mais confortáveis e adequadas à países de climas com temperaturas mais elevadas. Tecidos sintéticos, por sua vez, apresentam custos mais baixos, porém sofrem alguma resistência dos consumidores.

Na área de Marketing, por exemplo, as compras eletrônicas crescem de forma consistente e representam ameaça ao varejo tradicional. A localização também é um fator que pode contribuir para o sucesso do negócio. A maior conveniência espacial,

ou seja, o grau de facilidade em encontrar um produto ou serviço, pode fazer a diferença no momento da escolha do consumidor.

Nos ambientes político e econômico, a crise política parece apresentar uma estreita relação com a Economia, influenciando a confiança dos empresários, reduzindo o nível de investimentos, aumentando o desemprego e reduzindo o poder de compra das pessoas.

Dessa forma, o planejamento estratégico ganha importância e torna-se indispensável também em empresas de pequeno porte. Desenvolver um plano que identifique e compreenda os consumidores, conhecendo suas necessidades e aperfeiçoando a segmentação do mercado é indispensável para as organizações. Entender seus pontos fortes e fracos, além das oportunidades de mercado e suas ameaças, aumentam as chances de sucesso.

6.2 LIMITAÇÕES

As principais limitações desta pesquisa são apresentadas abaixo.

Uma limitação desta é a sua incapacidade de generalização (STAKE, 2006). Tendo em vista, que o método de estudo de caso permite o conhecimento em profundidade de aspectos pertinentes a estratégia de varejo, entretanto, inviabiliza a extensão para outras empresas.

A amostra por conveniência adotada nesta pesquisa também é considerada uma restrição, uma vez que os gestores da Etiqueta Boutique, os participantes das entrevistas foram selecionados em função da conveniência de tempo e da disponibilidade de acesso do pesquisador, (MALHOTRA, 2006).

6.3 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Como sugestões para pesquisas futuras destacam-se a realização de um estudo quantitativo-descritivo, aplicando um instrumento de coleta de dados que permitirá mensurar os conceitos de estratégia de varejo, adotados pela Etiqueta Boutique, mas também de outras empresas que atuem no setor varejista.

Outra sugestão refere-se à aplicabilidade do roteiro de entrevista semiestruturado aos gestores de empresas parceiras localizadas no estado de Pernambuco.

As referências e os apêndices são apresentados a seguir.

REFERÊNCIAS

ABRAMACO, Invasão chinesa. **Publicado em 26 de novembro de 2014. Disponível em:** <<http://www.abramaco.org.br/publico/noticia.php?codigo=1081>> **Acesso em:** novembro de 2015.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARNEY, Jay B., HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. Tradução Monica Rosemberg; revisão técnica Pedro Zanni. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BLESSA, Regina. **Merchandising no Ponto-de-Venda**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010)

CASAS, Alexandre L. **Marketing de Varejo**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CANALRURAL. Mercado do algodão apresenta quedas nos negócios. **Pulicado em 21 de outubro de 2015. Disponível em:** <<http://www.canalrural.com.br/noticias/algodao/mercado-algodao-apresenta-queda-nos-negocios-59365>> **Acesso em:** novembro de 2015.

EMPREENDEDORESWEB. A atual situação econômica do Barsil. **Publicado em 04 de janeiro de 2015. Disponível em:** <<http://www.empreendedoresweb.com.br/atual-situacao-economica-do-brasil/>> **Acesso em:** novembro de 2015.

EXAME. O gigante chinês continua faminto — mas seu "paladar" mudou. **Publicado em 23 de agosto 2015. Disponível em:** ><http://exame.abril.com.br/economia/noticias/o-gigante-chines-continua-faminto-mas-seu-paladar-mudou>> **Acesso em:** novembro de 2015.

DEZIN, Normam; LINCOLN, Yvona. **Handbook of Qualitative Research**. California:

Sage, 1994.

HAIR JR, Joseph F. *et al.* **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração.** Porto Alegre: Bookman, 2006.

HUBERMAN, A. Michael; MILES, Matthew B. **The qualitative researcher's companion.** California: Sage, 2002.

IBICIT. **Sai novo estudo sobre confecções do agreste Pernambucano.** Publicado em 10 maio de 2013. Disponível em: <<http://portalapl.ibict.br/noticias/noticiasGTP/sai-novo-estudo-sobre-confeccoes-do-agreste-pernambucano.html>> Acesso em: novembro de 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAXIMINIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Thomson, 2003.

MICHAELSON, Gerald A; MICHAELSON, Steven W. **Sun Tzu: estratégias de marketing.** São Paulo: M. Books do Brasil, 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos,**

metodologia e práticas. – 26. Ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

POTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para os alunos dos cursos de graduação e pós-graduação.** 6. ed. São Paulo: Loyola, 2011.

RICCA, Domingos. **Administração e marketing para pequenas e médias empresas de varejo.** São Paulo: CL-A Cultural, 2005.

RICHITER, Henry G. **Retalinging: principles and practices.** 3. ed. New York: McGraw-Hill, 1954.

SEBRAE. **Almentar o tickete médio requer criatividade e inovação.** Publicado em 21 de novembro de 2012. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/21-noticias/comercio/7063-aumentar-o-ticket-medio-requer-criatividade-e-inovacao>>
Acesso em: novembro de 2015.

SHAFFER, Harold; GREENWALD, Hebert. **Independent retaling: a Money making manual.** Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1976.

SILVA, Hélio. **Marketing: uma visão crítica.** São Paulo: Senac São Paulo, 2007.

SSTRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada.** 2. ed. São Paulo: Bookman, 2009.

STAKE, Robert E. **The art of case study research.** California: Sage, 1995.

TSU, Sun; PIN, Sun. **A arte da guerra.** 3. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2014.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 10. ed. São

Paulo: Atlas, 2009.

APÊNDICE

Este capítulo apresenta as pesquisas analisadas com os grupos selecionados, denominados de diretor ou proprietário da organização, gerente comercial, gerente de produção e clientes da organização.

Nome do entrevistado	Maria da Solidade Silva de Reis
Cargo	Vendedora
Data da entrevista	23.11.2015
Horário de início	16:53
Horário de termino	17:15
Duração entrevista	22 minutos

6) PESQUISADOR: O que entende sobre estratégia de varejo?

RESPONDENTE: Eu acho que tem que ver o que tá em tendência no mercado... Tem que ver preço também, isso é algo importante. Sempre tá antenado, que a concorrência é grande. Tem que procurar ver como se sobressair no mercado, vendo o que pode fazer pra melhorar. Fazer o diferencial! Isso aí conta muito.

7) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE:

c) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.

As marcas de Santa Cruz não são tão competitivas. Os clientes é bom porque o campo está bem amplo. A marcas podem ser melhor trabalhadas. Eu gostei da ideia de colocar o outdoor na entrada da cidade, divulgando as marcas. A inserção de mais uma revista de moda no mercado, onde faz um bom trabalho divulgando marca, tendências de moda e qualificações dos tecidos.

d) PESQUISADOR: Quais são as ameaças? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Acho que tipo fofoca negativa dos clientes. No caso a concorrência de lojas parecidas, ofertando um prazo no cartão... Podendo dividir em mais vezes. E no caso assim, as clonagens do parque das feiras. Eles passam aqui, tira

foto e faz igual. Ai vai lá na feira, por isso tem muita gente que vem aqui e faz assim ah eu não compro Dudalina porque no parque é cheio. Eu vou comprar uma peça que tá lá de monte. Isso é uma ameaça.

- 8) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Mala direta é uma estratégia ótima, porque assim ó. Um cliente já faz um tempinho que não aparecia na loja, aí eu lembrei, mandei duas peças, ela não ficou mais ela veio na loja pra devolver e acabou levando vestido, blusa, short. Isso aí é um ponto muito bom que não deve deixar de fazer, porque querendo ou não, sempre o cliente fica com alguma peça e quando não fica ele vem na loja e leva algo. Sendo muito válido!

- 9) PESQUISADOR: Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique:
c) Quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: É o que tem de ponto forte aqui é que agente tem um entrosamento muito bom com os clientes. Vários clientes chegam já até procurando um ou outro. Sempre assim quando chega mercadoria já lembra daquele cliente. Já ligar pra avisar que chegou e vim olhar na loja, as vezes me disponibilizo pra levar até a pessoa e sempre acaba ficando. Sempre querendo chamar atenção do cliente.

- d) PESQUISADOR: quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Repreender na frente de clientes que isso não pode acontecer. Tipo assim isso sai de boca a boca.

- 10) PESQUISADOR: Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Tá. No caso a comissão conjunta, que quando tá os dois ali brigando, é como uma competição, acaba sempre um ajudando o outro, um pega uma peça e mostra ao cliente, mesmo que o outro esteja atendendo. Tipo parceria...

Nome do entrevistado	Willan David da Silva
Cargo	Vendedor
Data da entrevista	23.11.2015
Horário de início	17:18
Horário de termino	17:36
Duração entrevista	18 minutos

1) PESQUISADOR: O que entende sobre estratégia de varejo?

RESPONDENTE: Deixa em branco essa! Pula...

2) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE:

a) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: É tipo uma festa, Tamandaré fest que a loja pode fazer um evento com um desfile colocando sua coleção de verão na festa onde vai ter um grande público da cidade.

b) PESQUISADOR: Quais são as ameaças? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Ameaça que eu vejo hoje no mercado é a crise financeira que tá tirando o poder de compra da população. Onde as pessoas não tão podendo comprar hoje como podiam antes. E também cópias de chineses e camelôs que veem melhorando sua qualidade, onde decorrente da crise as pessoas estão deixando de comprar pra procura produtos mais baratos.

3) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: É uma das primeira empresas a usar o marketing na cidade. Sendo na utilização de outdoor, adesivação de vitrines que foi uma das primeiras a usar na cidade.

4) PESQUISADOR: Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique:

a) Quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Um ponto forte da Etiqueta Boutique é a sua equipe que

está sempre atendida com o que tá acontecendo no mundo na cidade, uma boa clientela na cidade atendendo a todos os públicos tanto ao A B e C. Só...

b) PESQUISADOR: quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Seria o pouco uso do marketing atualmente a seu favor, se tornando apagada. Decorrente ao não patrocínio de em eventos, festas, patrocínios... Só!

5) PESQUISADOR: Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Uma das sugestões que vejo para a melhoria de hoje é fazer um treinamento melhor com a equipe. Voltar a investir em marketing, se for o caso contratar uma empresa especialista nisso pra levantar o nome da loja.

Nome do entrevistado	Maria Verônica Fernandes Neves
Cargo	Gerente
Data da entrevista	23.11.2015
Horário de início	17:38
Horário de término	17:51
Duração entrevista	13 Minutos

1) PESQUISADOR: O que entende sobre estratégia de varejo?

RESPONDENTE: Bota aí. Outdoor, divulgar marcas, desfiles, semanas temáticas. Tú ainda quer mais que isso Pedro Henrique!

2) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE:

a) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Dezembro pode ser?! Porque em dezembro agente pode aumentar o percentual de vendas.

b) PESQUISADOR: Quais são as ameaças? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Pessoal que copia aqui na loja e coloca na feira. A crise no mundo inteiro. Que se o comércio para tudo e agente depende da feira onde ela passa por essa situação.

3) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Organização da etiqueta. Sempre deixar a loja bem acabada. Acompanhamento do que o mercado precisa.

4) PESQUISADOR: Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique:

a) Quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Exclusividade, a marca. O que mais? Crediário diferenciado.

b) PESQUISADOR: quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Etiqueta não tem pontos fracos. Ela deixou de fazer

propagandas. Como é que diz, quero dizer... Sei mais não!

5) PESQUISADOR: Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Era pra ter mais divulgação, outdoor... Tá bom!

Nome do entrevistado	Maria Janicleide Neves
Cargo	Diretora
Data da entrevista	23.11.2015
Horário de início	19:39
Horário de termino	19:43
Duração entrevista	4 Minutos

1) PESQUISADOR: O que entende sobre estratégia de varejo?

RESPONDENTE: É você ter uma meta. Pode ser um número determinado, também o desejo de alcança-lo. Por exemplo, um percentual sobre as vendas. A partir disso traçar meios de para alcançar a meta.

2) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo de roupas para Santa Cruz do Capibaribe – PE:

a) Quais são as oportunidades? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Hum! Já ofereceu, porque é complicado, hoje agente está vivendo em um mercado muito imprevisível.

b) PESQUISADOR: Quais são as ameaças? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: A concorrência, que hoje o comércio de Santa Cruz produz com muita qualidade, então as ameaças é a concorrência que é muito grande, produção também essa com grande oferta de produtos e com uma estipulação menor de preços. Ficando complicado.

3) PESQUISADOR: Descreva as estratégias de varejo implementadas pela Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: No momento atual agente implementa e não alcança, não tá sendo convidativo.

4) PESQUISADOR: Descreva estratégias de varejo da Etiqueta Boutique:

a) quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Produto, porém agora complicou, ele é diferenciado.

b) PESQUISADOR: quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.

RESPONDENTE: Colaborador desqualificado. Preço elevado, devido as pessoas hoje estarem buscando mais preço do que qualidade.

5) PESQUISADOR: Quais sugestões você daria para melhorar as estratégias de as estratégias de varejo da Etiqueta Boutique? Cite e comente-as.

RESPONDENTE: Primeiro tenho que ver o que o mercado necessita para tomar uma atitude.