

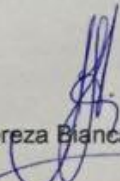
DAVID NANDI TOMASI DOS SANTOS

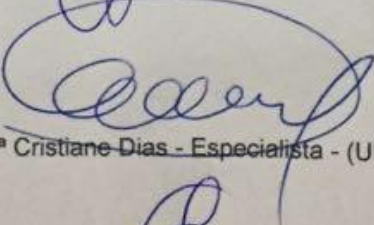
**MARKETING DE VAREJO COMO VANTAGEM COMPETITIVA PARA A  
EXPANSÃO DE UMA LOJA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA CIDADE  
DE CRICIÚMA**


Trabalho de Conclusão de Curso  
aprovado pela Banca Examinadora para  
obtenção do Grau de Bacharel, no Curso  
de Administração de Empresas da  
Universidade do Extremo Sul  
Catarinense, UNESC.

Criciúma, 28 de junho de 2018.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof. Dra. Almerinda Tereza Bianca Bez Batti Dias (UNESC) - Orientadora

  
Prof.ª Cristiane Dias - Especialista - (UNESC)

  
Prof.ª Giseli Silveira Coelho Lopes – Mestre - (UNESC)

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**DAVID NANDI TOMASI DOS SANTOS**

**MARKETING DE VAREJO COMO VANTAGEM COMPETITIVA PARA A  
EXPANSÃO DE UMA LOJA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA CIDADE DE  
CRICIÚMA**

**CRICIÚMA**

**2018**

**DAVID NANDI TOMASI DOS SANTOS**

**MARKETING DE VAREJO COMO VANTAGEM COMPETITIVA PARA A  
EXPANSÃO DE UMA LOJA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO EM IÇARA - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração na Universidade do Extremo Sul Catarinense, área de concentração em Administração de Empresas.

Orientadora: Profª Dra. Almerinda Tereza Bianca Bez Batti Dias

**CRICIÚMA**

**2018**

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo geral propor ações de marketing de varejo que possam ser vantagens competitivas à expansão de uma loja de material de construção. Acerca das escolhas metodológicas, caracterizou-se como pesquisa qualitativa e descritiva, por meio de uma pesquisa de campo. Os dados da pesquisa se caracterizam como primários, sendo que estes foram coletados por meio de entrevistas e questionários aplicados a duas amostras, amostra A composta pelos funcionários e gestor administrativo, e amostra B pelos clientes da empresa em estudo. Quanto à análise de dados ocorreu de forma qualitativa considerando os pressupostos do Marketing de Varejo. Os principais resultados indicam que a empresa pelo seu tempo no mercado é bem vista, oferece qualidade no atendimento, nos produtos e serviços. Necessita ampliar seu território, mix de produtos, canais de divulgação e comunicação, apostar em tecnologias e investir em estratégias de diferenciação para gerar vantagem competitiva em relação a seus concorrentes.

**Palavras-chave: Marketing de varejo. Vantagem competitiva. Material de construção.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Os 4 Os do Mix de Marketing .....	17
Figura 2 – Estabelecimento de Uma Política de Preço.....	19
Figura 3 – As Cinco Forças de Porter .....	31

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Roteiro Estruturado da Entrevista Amostra A .....	37
Quadro 2 – Síntese dos Procedimentos Metodológicos. ....	39
Quadro 3 – Oportunidades e Ameaças .....	41
Quadro 4 – Pontos Fortes e Pontos Fracos .....	42
Quadro 5 – Produtos que a Empresa Deve Oferecer Segundo Opinião dos Clientes .....	43
Quadro 6 – Forma Como os Clientes Conheceram a Empresa.....	47
Quadro 7 – Motivos da Preferência de Compra Conforme Opinião dos Clientes .....	49

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMA	American Marketing Association
ANAMACO	Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção
FNHIS	Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social
IAM&M	Instituto de Assessoria Mercadológica e Mercadométrica Ltda.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>08</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	10
1.2 OBJETIVOS.....	10
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>11</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	11
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>15</b>
2.1 MARKETING: CONCEITO .....	15
2.2 MIX DE MARKETING.....	16
<b>2.2.1 O Produto</b> .....	<b>17</b>
<b>2.2.2 O Preço</b> .....	<b>19</b>
<b>2.2.3 A Propaganda e Promoção</b> .....	<b>21</b>
<b>2.2.4 A Praça ou Composto de Distribuição</b> .....	<b>23</b>
2.3 MARKETING DE VAREJO: BREVE HISTÓRIA E CONCEITOS.....	25
2.4 RECOMENDAÇÃO E MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	29
2.5 VANTAGEM COMPETITIVA .....	30
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>33</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO .....	35
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	36
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	38
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	39
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>41</b>
4.1 DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO .....	41
4.2 PORTIFÓLIO DE PRODUTOS .....	43
4.3 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA .....	44
4.4 MARKETING DE VAREJO .....	44
4.5 MARKETING DE VAREJO COMO VANTAGEM COMPETITIVA .....	49
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>57</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>69</b>



<b>APÉNDICE B.....</b>	<b>70</b>
------------------------	-----------

## 1 INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios enfrentados pelas empresas atualmente é a competitividade que vem elevando-se devido ao surgimento de novas empresas. Associada a isso, a necessidade de atender melhor os clientes está mais acurada. Para driblar esse contexto e solidificarem-se no mercado, os empresários precisam ter o marketing como aliado, criando estratégias elaboradas com foco nos desejos e necessidades de seus clientes para assim continuar vendendo (CORREA, 2010).

Kotler (2000) considera marketing o processo pelo qual pessoas e grupos de pessoas conseguem obter o que necessitam e desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. Além disso, o marketing está constantemente sendo redefinido e incorporando novas responsabilidades. Passou da arte de vender produtos para a arte de conquistar clientes, mantendo-os e aprofundando o relacionamento para assim aumentar a lucratividade da organização.

Fica clara a importância do marketing não só para inverter as posições dentro de um modelo inicial de empresa, entre produto e cliente, como transforma também a relação entre o cliente e a empresa. Dessa forma o marketing passa a ter função de agente de compras do consumidor e não mais do agente comercial do vendedor. Também a empresa que cativa o cliente a ponto de ele procurá-la para melhor suprir seus desejos e necessidades, passa a ter um seguidor e não apenas mais um cliente (FREDERICO, 2008).

Sabe-se que o produto passa por diversos canais antes de chegar ao consumidor final, sendo que este ciclo precisa ser realizado em menor tempo e com melhores condições de exposição do produto, podendo ser por meio de diversas formas, uma delas é por meio do varejo (CANTO; FEITOZA, 2011).

Torna-se importante neste contexto o conceito do termo varejo. Parente (2000) esclarece que todas as atividades envolvidas no processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final, conceitua o termo varejo.

Corroborando, Gouveia et al. (2011) define o varejo como o processo da compra de produtos em grande quantidade dos atacadistas e fornecedores para venda aos consumidores finais em menores quantidades, ou seja, é responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores.

Ao focalizar o marketing de varejo, Borges (2001) afirma que as estratégias utilizadas atualmente muitas vezes parecem estar direcionadas mais para a conquista do que para retenção de clientes, todavia, o propósito fundamental do marketing no varejo é conquistar e manter clientes. De acordo com Gouveia et al. (2011) o marketing de varejo foca em observar e captar informações e movimentos do mercado para formular uma proposta que mais lhe renda vantagens de acordo com os objetivos e propósitos do negócio, pois atualmente os consumidores estão muito exigentes e a concorrência acirrada. Portanto, segundo o autor, o papel do marketing no varejo é proporcionar “momentos mágicos”, para que o cliente tenha uma imagem positiva dos contatos que teve com a empresa, sendo que para isso, todas as pessoas da empresa devem estar envolvidas, tendo o compromisso com o sucesso do cliente e não apenas encantar e satisfazer.

As dificuldades encontradas no varejo estão em entender o consumidor que sempre está com mudanças de hábitos de compra. Nisso, a empresa pode encontrar novas alternativas para atrair e ganhar competitividade (GOUVEIA et al., 2011). A vantagem competitiva diz respeito a empresa buscar sempre fazer o melhor e posicionar-se no segmento em que atua, sendo diferente naquilo que o cliente valoriza, para que ele não consiga encontrar essa diferença em outra empresa (GOUVEIA et al., 2011).

Retomando Porter (1986) quanto as estratégias genéricas para alcançar a vantagem competitiva, são duas formas estratégicas: diferenciação devido ao diferencial superior ao concorrente, e estratégia em relação aos custos baixos e assim preço baixo, podendo ser percebido pelo consumidor. Conforme o autor a intenção da vantagem competitiva está em buscar a rentabilidade pelas empresas (PORTER, 1986). Para Kotler (2009) a dificuldade em sustentar uma vantagem competitiva existente é grande, mas as empresas precisam mudar mais rapidamente que seus concorrentes, para ganhar destaque e aumento na margem de lucros.

Esta pesquisa articula ações de marketing de varejo como vantagem competitiva no setor da construção civil o qual é bastante significativo para a economia brasileira, seja pelo valor adicionado a cadeia ou no emprego de mão de obra.

Diante disso, o presente estudo busca verificar as ações de marketing de varejo que possam ser vantagem competitiva para a expansão de uma loja de material de construção.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A alta competitividade do mercado atual denota a importância do marketing para as organizações. As ações de marketing devem, portanto, ser trabalhadas em cima de um conjunto de objetivos, sejam eles comerciais, de satisfação de clientes, visibilidade da imagem. Para atingir esses objetivos, são desenvolvidos planos e ações que possam torná-las um diferencial. Dessa forma, as decisões na formulação das estratégias de marketing são fundamentais para o desenvolvimento competitivo da empresa (CORTEZ, 2016).

Devido a esses aspectos e, também, à mudança constante do perfil dos consumidores, torna-se necessário entendê-los e, assim, encontrar novas alternativas para atrair mais clientes, oferecer comodidade, facilidade na compra e competitividade com os concorrentes (CORREA, 2010).

Articulada a isso, a vantagem competitiva precisa ser abordada com destaque para as ações de marketing de varejo que possam resultar em um diferencial para a empresa em estudo. As estratégias de diferenciação, como mercado-alvo, posicionamento central, posicionamento do preço, proposta total do valor, estratégia de distribuição e estratégia de comunicação devem ser direcionadas para assim atingir as metas da empresa, gerando valor ao cliente e vantagem sobre o concorrente (KOTLER, 1998; FERNANDES; BERTON, 2005).

Diante dessa realidade, o desafio é: **quais as ações de marketing de varejo são consideradas vantagem competitiva para a expansão de uma loja de materiais de construção?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Propor ações de marketing de varejo que possam ser vantagens competitivas à expansão de uma loja de material de construção.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Analisar os ambientes externo e interno da empresa para o diagnóstico situacional da empresa em estudo;
- b) Identificar as possibilidades de produtos a serem comercializados pela empresa;
- c) Verificar as tecnologias existentes e necessárias para a expansão;
- d) Identificar as ações de marketing de varejo realizadas pela atual empresa;
- e) Analisar as ações de marketing de varejo que se configuram como vantagem competitiva para a expansão.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

Tornou-se importante estudar a expansão de uma loja de material de construção devido à necessidade de oferecer uma gama maior de produtos e serviços ao consumidor para, dessa forma, satisfazer as necessidades dos clientes. Para atender com qualidade esse consumidor o mix de marketing deve ser bem desenvolvido e coordenado com as estratégias de marketing da empresa, para satisfazer às necessidades do mercado alvo e, ao mesmo tempo, atingir os objetivos de marketing da organização (SCHUNEMANN, 2012).

Para Azevedo (2007), o marketing de varejo é muito importante, pois tem assumido a posição de instrumento fundamental do empreendedor na conquista de novos clientes. Além disso, Canto e Feitoza (2011) afirmam que o valor fundamental presente em todas as empresas varejistas é o marketing de varejo e assim ressalta-se a necessidade de ele ser estudado.

Articulado às questões de marketing, tem o segmento da construção civil que motiva também este estudo, já que as lojas de material de construção representam o terceiro maior segmento do varejo em número de empresas, constituído por quase 270 mil pequenas lojas em todo o Brasil (SEBRAE, 2017).

Em agosto de 2017, as vendas do comércio varejista brasileiro cresceram 1,2% em junho de 2017 frente ao mês anterior conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O setor acumula três meses seguidos de alta, interrompendo nove meses seguidos de queda. Foi o crescimento mais consistente desde o final de 2014. Porém, o comércio varejista ainda está 8,2% abaixo do seu pico histórico, registrado em novembro de 2014 (SILVEIRA; LAPORTA, 2017).

Também o aumento no número de habitações se reflete no contexto atual do setor do material de construção. As vendas do comércio ampliado, que incluem além do varejo as atividades de veículos, motos, partes e peças e de material de construção, expandiram 2,5% em junho. Ele está 16,3% abaixo do seu pico, observado em agosto de 2012. No acumulado do ano, o volume de vendas registrou variação positiva de 0,3%, enquanto o indicador para os últimos doze meses permaneceu mostrando redução no ritmo de queda, iniciada em julho de 2016 (SILVEIRA; LAPORTA, 2017).

Além disso, uma sequência de governos do Partido dos Trabalhadores, sob pressão e em resposta aos movimentos sociais, introduziu muitas reformas institucionais inovadoras, como a criação do Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS) e o megaprograma de produção de novas unidades habitacionais, sugestivamente chamado de Minha Casa, Minha Vida. Tais reformas permitem que um volume sem precedentes de subsídios seja alocado à produção de habitação social de forma mais consistente e duradoura. Com isso, milhões de novas unidades habitacionais já foram produzidas n Brasil desde 2009 (VALENÇA, 2014).

Por fim, conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) entre os anos de 2008 e 2016, a população brasileira passou de aproximadamente 190 milhões para 209 milhões, representando um crescimento médio de 1,2% ao ano (SEBRAE, 2013). Projeta-se um crescimento anual de 2,7% ao ano no número de moradias. Isso significa a construção de 13,7 milhões de residências no período, refletindo diretamente na economia (ALMEIDA et al., 2015).

A partir do panorama apresentado é importante para a empresa que atua neste segmento identificar ações de marketing de varejo, assim como estabelecer quais devem ser incorporadas para agregar vantagem competitiva. Analisar o ambiente interno e externo, os produtos, as tecnologias e ações de marketing

propiciam a elaboração de estratégias de marketing e a criação de planos de ação, com a finalidade de fortalecer a imagem e posicionamento da empresa no mercado, base para sua expansão. Além disso, a empresa em questão não havia realizado nenhum estudo em relação ao mercado e suas características internas, justificando então a importância desse trabalho, tornando-se, também uma base de informações preciosas para o gestor centralizar esforços onde estão as dificuldades e assim realizar melhorias na empresa.

Este estudo é significativo para o pesquisador, pois, a partir dos dados coletados, surge a oportunidade de poder confrontá-los com a teoria administrativa estudada, sendo possível propor ações para posicionar a empresa no mercado e levantar pontos que merecem mais cuidados, fazendo melhorias e fidelizando mais clientes.

O trabalho está organizado da seguinte forma: no primeiro capítulo, apresentou-se a introdução do trabalho, o tema, objetivos e justificativa; o segundo está a revisão bibliográfica, abordando sobre conceitos de marketing, o mix de marketing, história e conceitos do marketing de varejo, a importância da recomendação e do marketing de relacionamento e também sobre a vantagem competitiva; o terceiro capítulo está subdividido em procedimentos metodológicos, incluindo o delineamento da pesquisa, definição da população alvo, o plano de coleta de dados, plano de análise de dados, a síntese dos procedimentos metodológicos; o quarto capítulo inicia com a apresentação dos resultados, estes demonstrados através dos por objetivos específicos que correspondem as subdivisões de diagnóstico dos ambientes externo e interno, portfólio de produtos, infraestrutura tecnológica, marketing de varejo e marketing de varejo como vantagem competitiva. Por último o trabalho encerra com a conclusão e as referências bibliográficas.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Após a definição do tema a ser investigado, faz-se necessária construir a revisão da literatura para conduzir a pesquisa, buscando conhecer, analisar e explicar contribuições sobre o tema e construir a plataforma teórica do estudo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Neste capítulo em suas seções, são abordadas as revisões acerca do conceito de marketing, o composto de marketing, descrevendo sobre produto, preço, propaganda, promoção e praça. Também informações sobre marketing de varejo e seu histórico, recomendação, marketing de relacionamento e, por fim, sobre vantagem competitiva.

### 2.1 MARKETING: CONCEITOS

O marketing é um termo inglês, derivado de *Market*, que significa mercado. Ele expressa ação voltada para o mercado, ou seja, a empresa que faz marketing tem como razão e foco de suas ações o marketing. O conceito moderno surgiu na década de 1950, devido ao aumento da competição entre empresas, decorrente do avanço da revolução industrial. Portanto descreve o marketing como uma função empresarial que cria de forma continua valor para o cliente, gerando vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica do produto, preço, comunicação e distribuição (DIAS et al., 2003).

Semenik e Bamossy (1995) afirmam que o marketing é uma filosofia de negócios. Já na visão de Mckenna (1999) o marketing deixa de ser somente uma maneira de vender produtos e serviços e passa a atender as necessidades dos clientes, sem manipular suas mentes. Isso porque o cliente sabe o que quer, tem opções de escolha. Assim o cliente e a empresa definem juntos o que é melhor.

Conforme Druker (2001), o marketing tem como meta é tornar a venda supérflua, por meio do conhecimento do consumidor para que o produto ou serviço se adapte e venda-se sozinho. Já para Silva (2001), o desempenho de atividades empresariais que dirigem o fluxo de mercadorias e serviços dos produtores para os consumidores finais denomina-se marketing. Trata-se de um processo na sociedade por onde a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços são abrangidos



e satisfeitos pela concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços (COBRA, 2003).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), o conceito de marketing envolve identificar e satisfazer as necessidades humanas e sociais. Na concepção de Kotler e Keller (2006), ele é definido como a criação, implementação e controle de programas calculados com objetivo de influenciar a aceitação de ideias, envolvendo o planejamento de produto, preço, distribuição, comunicação e pesquisa de marketing. É um conjunto de processos que envolvem a criação, comunicação e entrega de valor para os clientes, assim como a administração do relacionamento com eles, para que beneficie a organização e seu público interessado.

Conforme Eyuboglu e Buja (2007) é economicamente mais vantajoso manter clientes do que conquistar novos, e a definição de marketing é centrada no papel de conquistar e manter clientes. A organização tem como tarefa primordial determinar as necessidades, valores e desejos do mercado e assim se adaptar para garantir a satisfação dos clientes mais eficaz que seus concorrentes. O marketing é visto como a atuação da empresa em relação à dinâmica do mercado (MINADEO, 2008).

Las Casas (2009) conceitua marketing como a execução das atividades comerciais responsáveis por direcionar o fluxo de bens e serviços ao usuário ou consumidor. A atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e a sociedade é, em geral, a definição de marketing estabelecida pela American Marketing Association (AMA, 2013).

## 2.2 MIX DE MARKETING

De acordo com Kotler (2000), o composto de marketing orienta uma empresa em um mercado competitivo, viabilizando que os elementos do composto podem ser trabalhados um a um, estrategicamente. É o conjunto de quatro ferramentas utilizado pela empresa na criação de valor para o cliente (DIAS et al., 2003). McDaniel e Gates (2003) descrevem o composto como uma fusão das estratégias de marketing com produto ou serviço, promoção, preço, ofertas e

distribuição formuladas com a finalidade de satisfazer às necessidades dos consumidores, voltadas para o objetivo de buscar, atender e fidelizar os mesmos.

O conjunto conhecido como mix de marketing é a combinação de elementos variáveis, que se auto complementam e resultam da atividade conhecida como marketing (KOTLER, 2005). Segundo Giuliani (2006), o mix ou composto de marketing é um conjunto de ferramentas utilizado pelas empresas para atingir seus objetivos no mercado. Cada ferramenta é projetada para oferecer benefícios aos clientes. Deve ser trabalhado em conjunto e não separado. É imprescindível atuar nele de forma planejada, para mobilizar os recursos da organização de maneira eficiente, frente os problemas e oportunidades propostas por fatores externos incontrolláveis do ambiente. Assim será possível neutralizar as forças ambientais, assegurando e aumentando o posicionamento de mercados compensadores.

O mix engloba as decisões do produto, para identificar oportunidades de lançamento e adequá-los às necessidades dos clientes; as decisões de preço, selecionado a fim de gerar vantagem competitiva e retorno para a empresa; as decisões de promoção, voltadas a investimentos em estratégias de comunicação e promoção de vendas; e as decisões de praça ou distribuição para a escolha de canais de vendas que satisfaçam as necessidades dos clientes (GONÇALVES et. al., 2008).

Segundo Kotler (2009), todos os produtos de marketing devem se constituir em um “Mix”, para produzir o máximo de impacto. Esses fatores devem satisfazer às necessidades de mercados-alvo e atingir os objetivos de marketing da organização. A Figura 1, explicitada por Kotler e Keller (2006), ilustra resumidamente o composto de marketing:

Figura 1 - Os 4 Ps do Mix de Marketing



Fonte: Kotler e Keller (2006) e adaptada pelo pesquisador.

Cada um dos quatro itens do composto de marketing é explicado detalhadamente nas próximas subseções.

### **2.2.1 O Produto**

Segundo Las Casas (2006), o componente principal das relações de troca que ocorrem no mercado entre pessoas físicas e jurídicas com objetivo de satisfazer quem o adquire, é produto. Um aspecto importante sobre o produto é o ciclo de vida. Ele pode ter influência na sobrevivência da companhia. Esse conceito se aplica a categorias genéricas de produtos e não a marcas específicas. Composto de quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Dessa forma o gestor de marketing deve saber em qual estágio o produto se enquadra para poder trabalhar o ambiente competitivo e as estratégias de marketing mais adequadas (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001).

Conforme Kotler e Keller (2006), no estágio de introdução há uma relação custo-benefício mais positiva em relação à propaganda, experiências, eventos e atividades de relações públicas. Logo em seguida estão as vendas pessoais, promoção de vendas e marketing direto. No estágio de crescimento, a demanda toma impulso pelo boca a boca. Na maturidade, propaganda, experiências, eventos e vendas pessoais se tornam mais importantes. Por fim, na fase de declínio, as promoções de vendas se mantêm forte, porém outras ferramentas de comunicação se reduzem e os vendedores quase não dão atenção ao produto.

Para Gomes (2003), tudo o que foi idealizado de um produto se demonstra através dele e tudo o que se diz é o ideal. Quanto maior a variedade de produtos e clientes de uma loja, maior será sua dificuldade de atender a todas as necessidades, devido a maior quantidade de produtos para controlar (CORRÊA; CORRÊA, 2004). Isso se enquadra no perfil das lojas de material de construção.

Segundo Churchill e Peter (2005), o que os profissionais de marketing oferecem ao cliente com objetivo de troca considera-se produto. Para Kotler (2005), qualquer coisa que visa satisfazer uma necessidade ou desejo e que pode ser oferecida a um mercado com objetivo de chamar a atenção, ser comprado, usado ou consumido é considerado produto. Serve de ligação entre a satisfação de uma

necessidade existente no mercado e a exploração, com fins comerciais. Possui fundamental importância dentro do composto de marketing e papel muito relevante para atrair e reter clientes. Podem ser duráveis, na qual são utilizados por um longo período de tempo sem que haja uma deterioração que o comprometa e o faça desaparecer rapidamente; semiduráveis, com durabilidade intermediária; e não duráveis, consumidos imediatamente ou tem uma propensão de vida muito curta.

Um produto ou um serviço oferecido pelos estrategistas de marketing ao cliente com propósito de troca é considerado produto. Este deve ter qualidade e estilo, embalagens sedutoras e atraentes, marca bem posicionada e que ofereça um mix de serviços de marketing que assegure benefícios sociais (GIULIANE, 2006). O produto é algo oferecido a um mercado para aquisição, apreciação, consumo ou uso, e para satisfazer uma necessidade ou um desejo (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Segundo Minadeo (2008), o produto é definido como tudo aquilo que o consumidor recebe quando faz a compra e também o que acompanha um serviço ou um bem para a satisfação de suas necessidades. É adquirido para desempenhar alguma função. Assim uma empresa só irá existir ou prosperar se produzir ou vender produtos e serviços de boa qualidade. Para isso, é necessário envolver todas as pessoas da empresa, através de anos para ser alcançado e implantado, com esforços constantes de aprimoramento, constituindo parte de uma cultura. O autor também considera que o *design*, rótulo, embalagem prestígio ou liderança da marca, nível de qualidade e dos serviços prestados pelo fabricante, são características que definem a categoria de um produto.

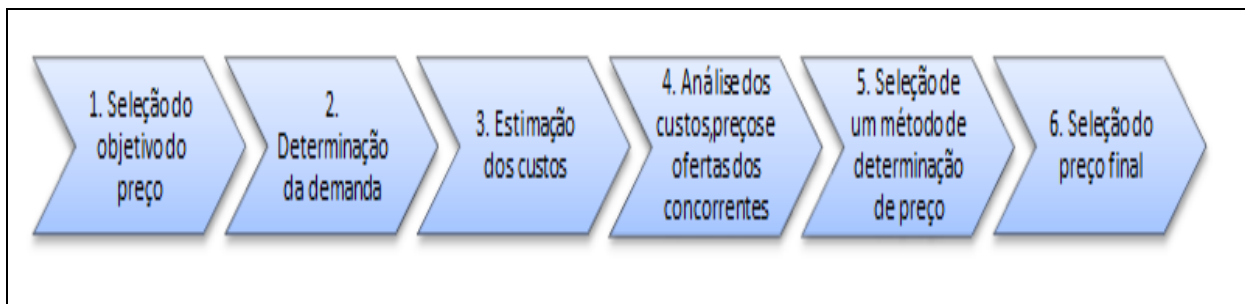
O produto é considerado o principal elemento do composto mercadológico, porque a partir dele pode-se determinar o preço, a distribuição e a promoção. Assim, estudando este elemento é possível desenvolver ações para trabalhar os demais (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2008). São considerados aspectos importantes a variedade, qualidade, *design*, características, nome da marca, embalagem, entre outros (KOSCIUK, 2011).

### 2.2.2 O Preço

O preço tornou-se um dos fatores que influenciam a captação de clientes. É uma das principais variáveis que devem ser controladas. Todas as decisões que envolvem preço devem ser observadas, pois afetam significativamente o volume de vendas da organização e conseqüentemente o lucro (MCCARTHY; PERREAULT, 1997).

Para estabelecer uma política de preços é necessário considerar alguns fatores para a sua definição. A Figura 2, de Kotler (1998), apresenta esta política.

Figura 2 – Estabelecimento de Uma Política de Preço



Fonte: Kotler (1998), adaptada pelo pesquisador.

O consumidor só irá adquirir o produto se o preço de sua compra satisfizer precisamente sua necessidade. Um produto com preço alto cria expectativa de muita qualidade, e os clientes são exigentes. Já com preço baixo pode gerar desconfiança por parte da qualidade oferecida (LAS CASAS, 2006). Conforme Dias et al. (2003), para decidir o preço, é necessária a seleção estratégica dele para gerar vantagem competitiva e diferenciada para cada produto, elevando o retorno para a empresa e parceiros do canal de distribuição.

Segundo Churchill e Peter (2005), trata-se da quantia de dinheiro, serviços ou bens para adquirir o uso de um produto ou propriedade. De acordo com Urdan e Urdan (2005), o apereçamento serve para obter lucro, definir o volume de vendas, acelerar a curva de aprendizagem, gerenciar a capacidade instalada da empresa, alcançar ganhos de escala e ponto de equilíbrio, incentivar a venda de certos produtos, ganhar visibilidade no mercado, participação no mercado,

responder a concorrência ou colocá-la em desvantagem e posicionamento da empresa.

Conforme Giuliani (2006), os preços agregam valor aos clientes enquanto os descontos e o prazo de pagamento são atrativos. É interessante utilizar estratégias de preço alto, médio e baixo, conforme qual segmento está concentrado. O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita e muito flexível, podendo ser alterado com rapidez (KOTLER; KELLER, 2006).

Las Casas (2006) descreve que o preço representa uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora por meio da alocação de recursos, capital e mão-de-obra dos produtos comercializados, ajudando a dar valor às coisas. Para Kotler e Armstrong (2007), preço é definido como a quantia em dinheiro que se cobra, sendo a soma dos valores que o consumidor troca pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço.

O preço é muito mais do que um problema financeiro ou econômico. Para a empresa, o preço representa o quanto ela aceita pela troca do produto, isso envolve os custos e o lucro e não pode ser tão alto que impeça sua venda. Todavia, para os clientes o preço significa o quanto eles estão dispostos a pagar em troca do produto. Além do custo do dinheiro há também os gastos com tempo, risco, esforços e custos de oportunidade (MINADEO, 2008).

De acordo com Sparemberger e Zamberlan (2008), o preço é um fator qualificador na decisão do consumidor pela compra. Interfere bastante na decisão, mas também relaciona outros fatores, como a imagem da marca, qualidade do produto ou serviço e valor. Para Larentis et al. (2013), é um elemento importante para a maximização do lucro e da rentabilidade das empresas. São considerados aspectos importantes a lista de preços, descontos, subsídios, prazo de pagamento e condições de crédito (KOSCIUK, 2011).

Um estudo descritivo, documental e com abordagem quantitativa, foi realizado em uma loja de materiais de construção localizada em Morro da Fumaça, Santa Catarina. O objetivo era avaliar o método de definição do preço de venda das mercadorias com base nos custos da loja. Possui um mix de produtos de aproximadamente 10 mil itens, abrangendo desde materiais para a construção até ração para animais domésticos e toda a linha de equipamentos e ferragens. Diante do elevado número de produtos foi proposto que a formação do preço de venda

deve ser definida em função da natureza da demanda de cada produto, com o objetivo de maximizar a margem de contribuição total. Isso possibilita verificar quais famílias de produtos apresentam potencial de incremento das vendas, via promoção de seus preços (ALMEIDA et al., 2016).

### **2.2.3 A Propaganda e Promoção**

É por meio da propaganda que as empresas divulgam seus produtos e serviços, adquirindo maiores vantagens de crescimento quando criam planos de marketing estratégicos para trabalhar a promoção de seus produtos ou serviços, investindo em treinamento e na equipe de vendas, com a intenção de melhorar a qualidade (KOTLER 2005).

De acordo com Siqueira (2005), propaganda é uma forma de apresentação pessoal paga e promoção de ideias, serviços ou bens por meio de um patrocinador identificado, enquanto a publicidade é o estímulo que leva a busca de um serviço, negócio ou produto, devido notícias comercialmente significantes, por meio de um meio de publicação ou custeada por um patrocinador.

A propaganda também é definida por Las Casas (2006) como qualquer forma paga de apresentação não pessoal de produtos ou serviços, ideias, levada a efeito por um patrocinador identificado. Melhor arma para o enfrentamento da concorrência e as ações devem ser baseadas e focadas no cliente, na satisfação e na continuidade da relação comercial (SOUKI, 2006).

A propaganda é a ferramenta com objetivo de estabelecer ou continuar relacionamentos de troca com o público. Trata-se de toda forma de comunicação impessoal emitida, controlada e paga por uma empresa. O foco é transmitir uma mensagem para determinado público alvo. É responsável por provocar no consumidor o desejo de adquirir o produto e pela imagem das marcas, assim tornou-se um instrumento fundamental para manutenção e crescimento do volume de vendas. Seu papel no varejo é estabelecer o conceito da empresa, estabilizar as vendas, trazer o público alvo para a loja, promover aumento de tráfego de público nas ocorrências sazonais (MINADEO, 2008). A propaganda cria e mantém a imagem da marca e da empresa, além de informar benefícios, atributos e razão de consumo dessa marca de produto (PINHEIRO; GULLO, 2011).

Acerca da promoção, McCarthy e Perreault (1997), afirmam que ela permite influenciar atitudes e comportamentos por meio da comunicação da informação entre vendedor e comprador potencial. Para Kotler (2000) uma das maneiras de promover produtos e serviços é realizar melhorias dos mesmos, permitindo ideias e sugestões dos clientes para que se modifiquem e adequem a suas necessidades. Conforme Churchill Jr. e Peter (2005), o elemento promoção está relacionado à como é feita a informação, convencimento e lembrança aos clientes sobre os produtos e serviços, por meio dos profissionais de marketing. Para promover um produto ou serviço, a empresa deve primeiramente escolher um canal de comunicação adequado e o seu público alvo, a fim de eliminar chances de investimentos desnecessários (KOTLER, 2005).

Giuliani (2006) relata que a promoção é a ferramenta responsável por lembrar os clientes, informar e convence-los sobre os produtos e serviços. Para Minadeo (2008), a promoção é uma atividade com o objetivo de acelerar o volume de vendas e como consequência provocar em seguida um pequeno aumento permanente nas vendas. Apresentam três etapas: junto à força de vendas, aos varejistas e ao consumidor final. São considerados aspectos importantes: a propaganda, vendas pessoais, promoção de vendas e relação públicas (KOSCIUK, 2011). Segundo Las Casas (2006), os principais tipos de promoção utilizados no setor varejista são: amostragem, brindes, prêmios, promoções dirigidas à comunidade, programas educacionais e diversos outros.

Para o mesmo autor, em relação à propaganda, são importantes três tipos: propaganda promocional, focada nos produtos da empresa, visando à venda direta; institucional, não tem por visão a venda direta e sim promover a imagem dos produtos ou da própria empresa, para que o cliente se lembre e futuramente venha adquirir; e cooperativa, os varejistas dividem as despesas de propaganda.

#### **2.2.4 A Praça ou Composto de Distribuição**

O conceito de praça compreende as locações físicas e o processo logístico, que é a forma de fazer chegar o produto certo, da forma adequada, em tempo justo e ao custo oportuno. Portanto, também entendida como canal de distribuição (KOTLER, 1998). Segundo Dias et al. (2003), a variável distribuição



engloba a escolha do canal de venda e distribuição para que o cliente faça sua compra e realize suas necessidades, pois o produto deve estar no lugar certo e no momento certo. Praça é definida por Kotler e Armstrong (2007) como um conjunto de organizações interdependentes que oferecem um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário empresarial.

Conforme Minadeo (2008), na tomada de decisões, a disponibilidade é um fator muito relevante, pois um produto amplamente disponível atende mais facilmente as necessidades. A principal função dos canais de distribuição é fazer o produto chegar ao local em que o consumidor espera encontrá-lo. As pessoas têm cada vez menos tempo para gastar e estão racionalizando-o. Assim, o ato da compra precisa ser cômodo. Quando ocorre satisfação do consumidor pelo produto ele exigirá reposição pelo varejo, assim os varejistas buscarão pelo produto. Quando uma marca é importante, maior é sua possibilidade de ser mantida no estoque de varejo e participar de promoções. O desempenho de marcas e produtos tem grande associação com o vínculo estabelecido do fabricante com o varejista. A localização dos pontos de venda é primordial. Quando o atendimento é de qualidade maior são as chances de fidelização dos clientes. Com um sistema de logística bom, menores são os custos, mais rápida são feitas as reposições e maior a facilidade de gestão do sistema.

De acordo com Sparemberger e Zamberlan (2008), a escolha dos canais de distribuição é uma estratégia de marketing na qual a decisão utiliza outros elementos compostos de marketing e leva em conta o produto ou serviço, natureza, promoção de vendas e preço. São considerados aspectos importantes os locais, canais de distribuição cobertura, estoque, transporte e logística (KOSCIUK, 2011). A praça pode determinar a satisfação do cliente em relação à agilidade da entrega do produto, ou execução do serviço, ou seja, a logística e a facilidade de encontrar o produto nos canais de distribuição. Isso pode representar um fator decisivo na captação de clientes, porque atrai clientes que valorizam esses aspectos, impulsionando a migração de consumidores do mercado concorrente para as empresas que atendam às suas expectativas (BITTENCOURT et al., 2012).

Diante da conceituação dos quatros componentes do mix de marketing é interessante fazer uma relação com sua aplicação no ramo do material de construção. É fundamental as organizações estarem atentas a estes componentes a

fim de atingir seus objetivos de marketing. Com base nisso, o estudo a seguir exemplifica esta relação.

O estudo de Machado et al. (2012) - exploratório-descritivo e abordagem quali-quantitativa, apresentado no IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - teve como finalidade verificar o grau de satisfação e de importância dos clientes, relacionado às práticas do mix de marketing de uma empresa do ramo de serviços no norte do Rio Grande do Sul. Realizado um questionário com 100 clientes, no período de 15 de setembro a 14 de outubro de 2011, e com os proprietários foi aplicada a entrevista não estruturada para obter informações que auxiliassem no diagnóstico da organização. Os resultados, de acordo com Machado et al. (2012), foram os seguintes:

- a) O diagnóstico com os proprietários possibilitou conhecer o perfil dos clientes e a sua percepção em relação ao mix de marketing da empresa e assim propor melhorias nas eventuais variáveis que demonstraram níveis significantes de insatisfação;
- b) A empresa apresentou um mix de produtos e serviços diversificados, e seus clientes apresentaram-se satisfeitos. Todavia deve divulgar melhor alguns, explorar os nichos de mercado e agregar valor a eles;
- c) Os clientes estavam satisfeitos com o preço, pois estava adequado e as formas de pagamento acessíveis e satisfatórias. Era definido baseado no acompanhamento de preços no mercado e analisando os preços da concorrência;
- d) A praça foi considerada eficiente, com estrutura consolidada em um ponto estratégico e de fácil localização.
- e) Acerca da promoção, foi visto que não é realizada durante certos períodos do ano, oferecendo apenas uma. Já a propaganda, tem investimentos via Internet e os clientes se mostraram interessados em propagandas também em jornais.

Portanto é imprescindível a realização deste tipo de pesquisa para a obtenção da opinião dos clientes em relação ao composto de marketing.

## 2.3 MARKETING DE VAREJO: BREVE HISTÓRIA E CONCEITOS

O varejo surgiu nos Estados Unidos e na Inglaterra, no século XIX com as lojas de mercadorias gerais que comercializavam alimentos, tecidos, armas e munições, ferramentas, utilidades domésticas, entre outros (GOUVEIA et al., 2011).

No Brasil, o tropeiro foi uma importante figura mercantilista do varejo brasileiro, era aquele que transportava mercadorias, pessoas, dinheiro, notícias e correspondências. Mas o crescimento do comércio varejista ocorreu na época da República com o importante comerciante, Irineu Evangelista de Sousa, conhecido como Visconde de Mauá. Ele fundou casas comerciais e, bancos, construiu estradas de ferro, patrocinou campanhas de iluminação a gás, estaleiros comerciais, entre outros. A partir disso, vários novos varejistas apareceram no Brasil e hoje existe uma descentralização cada vez maior nas grandes cidades com o desenvolvimento do varejo em shopping centers (LAS CASAS, 2006).

O varejo pode ser compreendido como qualquer atividade relacionada com a oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, feita por um empreendimento varejista, a loja de varejo (KOTLER, 2000). Entendido, o varejo, como momento conclusivo da cadeia de distribuição, em que o contato com o cliente final significa o casamento perfeito do mercado fornecedor com o mercado consumidor, sendo capaz de superar as expectativas de ambas as partes (BORGES, 2001).

O varejo tem grande importância no contexto mercadológico e econômico, pois muitas empresas comercializam diretamente com o consumidor, sendo uma importante ferramenta do marketing (GIULIANI, 2003). Nesse sentido o varejo é definido por Casas e Garcia (2007) como a comercialização de produtos ou serviços aos consumidores finais. Para os autores não importa o local em que está sendo praticado e nem a natureza da organização que o exerce.

Trata-se do processo da compra de produtos em grande quantidade dos atacadistas e fornecedores para venda aos consumidores finais em menores quantidades, ou seja, o varejo é responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores (GOUVEIA et al., 2011).

Cabe ressaltar, segundo Bernardino et al. (2011), que não é somente a venda dos produtos em lojas, mas também a venda de serviços como corte de

cabelo, entrega de pizza em domicílio, viagem de avião, dentre outras. Segundo Lemos (2011), a conceituação do termo varejo requer sua inserção no contexto do marketing, ou seja, nos canais de marketing. Estes estão por trás de todos os serviços e produtos adquiridos pelos consumidores.

O varejo é classificado em dois tipos: com loja e sem loja, na qual os principais tipos de varejo com loja são as de departamentos, showrooms de vendas por catálogo, lojas de desconto, loja de especialidades, lojas de conveniência, lojas pequenas, lojas de liquidação, supermercados (GIULIANE, 2003).

O varejo pode ser praticado por meio de lojas físicas, organizações tijolo cimento, como lojas especializadas, em cadeia, supermercados, hipermercados, bares, mercearias, armazéns e também do varejo não-logista, o convencional e o eletrônico, como o telemarketing, mala direta, marketing on-line e venda direta (TURBAN; RAINER JUNIOR; POTTER, 2005; CROCCO et al. 2006).

As empresas estão cada vez mais ampliando seus canais de distribuição para o varejo sem loja, no qual o comércio eletrônico se destaca atualmente, trazendo mais conveniência para o cliente e expansão para as empresas. Uma das atividades destaque do comércio eletrônico é o varejo virtual, acessível desde as pequenas até grandes empresas. Porém ainda não foi adotado pela maioria dos clientes e estabelecimentos, sendo avaliado como uma estratégia falha ou concorrência ameaçadora (ALMEIDA, 2014). No varejo sem loja o consumidor não tem a necessidade de se dirigir a um estabelecimento físico. Os itens vêm a ele ou ele compra através da internet. Assim, este segmento tem crescido muito mais rápido do que o varejo de loja (GARCIA, 2015).

O computador é um aliado do varejo na luta para acompanhar a evolução empreendida pelo mercado consumidor e os varejistas estão melhorando sua capacidade de previsão de demanda, de controle de estoques, de seleção do mix de produtos, racionalização de espaços e exposição dos itens no ponto-de-venda (BORGES, 2001).

De acordo com Borges (2001), o varejista é um intermediário no processo de distribuição, importante para atingir a eficiência na oferta de produtos e serviços a um número cada vez maior de clientes, tendo o compromisso de captar informações junto aos clientes, identificar seu comportamento de compra e tendências. Assim os produtos tendem a estar adequados ao uso e à satisfação dos clientes. Assim, os

varejistas são os intermediários dentro dos canais de marketing que fazem ligação direta com o consumidor final. Eles são responsáveis pelo atendimento ao consumidor, colocando os produtos e serviços ao seu alcance. Trata-se de negociantes, os últimos de um canal de consumidores, que vendem produtos e serviços, de uso pessoal ou familiar (GIULIANI, 2003).

Os varejistas exercem a importante função de coletar informações sobre o mercado consumidor e estas auxiliam na tomada de decisões dos próprios varejistas e de seus fornecedores. Podem ser analisados conforme sua forma de organização e são divididos em varejistas independentes, redes voluntárias, redes corporativas, cooperativa de varejistas e franquias. Em relação à localização, podem-se considerar três locais: centro comercial, shopping center e ponto isolado. As decisões sobre o marketing de varejo são realizadas pela definição do público alvo, preço, localização, propagandas e promoções, atendimento, serviços e variedades (DIAS et al., 2003).

De acordo com Berman e Evans (2010), os varejistas possuem três objetivos: atingir um determinado número de vendas, garantindo participação de mercado, crescimento e estabilidade; atingir um determinado nível de lucratividade; e criar um tipo de imagem apropriada ao negócio.

As funções básicas dos varejistas são fornecer variedade de produtos e serviços, dividir lotes grandes em pequenas quantidades, manter o estoque e fornecer serviços (LEVY e WEITZ, 2011).

Ratnieks (2014) apresentou a última pesquisa quantitativa, nacional, realizada pela ANAMACO (Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção), em 2014, com o objetivo de avaliar lojas varejistas de materiais de construção, de portes variados, de todo o Brasil. A amostra foi constituída de 1666 entrevistas, 179 grandes empresa e 1487 pequenas e médias. Alguns resultados foram:

- a) O número de lojas varejistas é de aproximadamente 133 mil. As lojas possuem perfis diferenciados e sua grande maioria se classifica por vender o básico e ser generalista;
- b) Cerca de 1/3 das lojas possuem apenas 100m<sup>2</sup>;

- c) O atendimento pessoal por telefone prevalece no contato com o cliente. O Facebook predomina entre as redes sociais. O atendimento do balconista predomina na maior parte das lojas;
- d) Os lojistas aceitam diversos tipos de pagamento. Cartões de débito, crédito e cheque à vista são aceitos por praticamente todos os estabelecimentos e vem diminuindo a aceitação de cheque pré-datado;
- e) As lojas continuam diversificando o mix de produtos, vendendo produtos além de material de construção. Apenas 9% das lojas trabalham com marca própria;
- f) As compras são feitas predominantemente por contatos pessoais e telefone, com crescentes pedidos pela internet;
- g) As categorias mais relevantes para o faturamento são: cimentos; seguidos de tintas para paredes, tetos e fachadas; revestimentos cerâmicos; fios e cabos elétricos; argamassas colantes; tubos de pvc para água fria; louças sanitárias; ferramentas manuais; metais sanitários; tubos e conexões de pvc para esgoto. Já Para as lojas grandes destacam-se tintas para paredes, tetos e fachadas, revestimentos cerâmicos, louças e metais sanitários;
- h) Canais de abastecimento: as grandes lojas são atendidas diretamente pelo fabricante e as pequenas e médias, variam conforme a categoria, algumas compram diretamente do fabricante enquanto outras dependem da parceria com atacadistas e distribuidores;

Para Borges (2001) o marketing de varejo engloba um composto de variáveis, com início na escolha da localização do negócio até o programa de relacionamento com o cliente, mediante um mercado complexo e em constantes mudanças. Segundo o autor, o objetivo do marketing de varejo é a conquista e manutenção dos clientes, muito embora as estratégias estejam voltadas para a conquista e não a retenção.

O marketing de varejo é realizado pelo varejista com o objetivo de aumentar a participação no mercado, das vendas, a percepção positiva do empreendimento e a fidelidade dos clientes, onde o varejo gerencia categorias de produtos e não apenas de determinadas marcas (LEMOS, 2011).

## 2.4 RECOMENDAÇÃO E MARKETING DE RELACIONAMENTO

A recomendação está vinculada às características de relacionamento entre os clientes e a empresa, portanto não é considerada exógena, sendo definida como um canal de comunicação com credibilidade e potencial superior que qualquer outro meio, podendo servir como indicador antecedente para sucesso de produtos. (GODES; MAYZLIN, 2004).

As empresas trabalham com base nessa ideia da recomendação para construir relacionamentos mais fortes e duradouros com seus clientes. O marketing de relacionamento proporciona construir relacionamento com os clientes de modo a proporcionar retornos positivos nos quesitos satisfação do cliente, recomendação, lealdade e vendas (PALMATIER; DANT; GREWAL; EVANS, 2006).

As empresas estão se interessando cada vez mais por campanhas de recomendação, pois estudos constataram que clientes conquistados por recomendação são mais rentáveis. As ações de recomendação têm maior credibilidade junto aos clientes do que ações de marketing convencional. Ações como mídia, mala direta e recomendações espontâneas são adotadas pelas empresas com a intenção de induzir a aquisição de produtos e serviços (VILLANUEVA; YOO; HANSSSENS, 2008).

Além disso, as recomendações possuem influência no processo de decisão de compra dos consumidores e também sobre a avaliação de produtos e serviços (NADEEM, A.; RASHID, H.; NIAZI, 2011).

A pesquisa realizada em 2010, pelo Instituto de Assessoria Mercadológica e Mercadométrica Ltda. (IAM&M) junto a 1925 lojas de material de construção, para uma categoria do varejo da construção civil, tinha como objetivo avaliar o número de marcas presentes nas lojas e identificar se realizam a recomendação de alguma marca. Feita por meio de entrevista telefônica em questionário estruturado, com abordagem primeiramente simulando uma compra do produto para capturar a recomendação espontânea e, posteriormente, identificando-se como pesquisa para levantar as demais informações. O resultado revelou que a dependência do fornecedor, a expertise do gestor de relacionamento e a oferta de mais benefícios, geram impacto positivo na recomendação da loja de material de construção (ROCHA; CLARO, 2013). É preciso identificar as iniciativas de marketing de

relacionamento que são capazes de gerar a recomendação dos produtos entre os milhares de itens disponíveis na loja de material de construção (ROCHA; CLARO, 2013).

A partir deste panorama geral é possível compreender um pouco mais sobre os conceitos do marketing e o contexto que o setor varejista do material de construção se inclui.

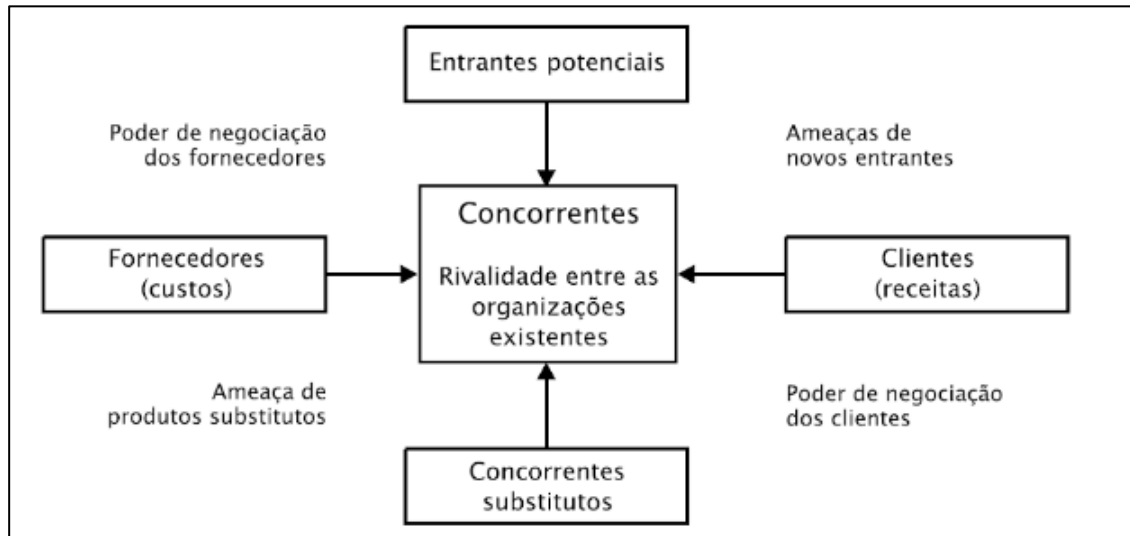
## 2.5 VANTAGEM COMPETITIVA

Antes do conceito propriamente formado, a noção da possibilidade de uma empresa se destacar já havia sido identificada no modelo teórico de competição monopolística de Chamberlin em 1933. Já em 1965, passou-se a referir-se com o termo posição concorrencial, como ajuste de produtos a mercados. Com o avanço da indústria japonesa, no final da década de 70, a preocupação com a competição ganhou ainda mais relevância e o termo vantagem competitiva apareceu em várias publicações em um “ambiente” dominado pelo planejamento estratégico. Na década de 80, o termo vantagem competitiva torna-se ainda mais frequente, quando o foco muda da área de estratégia para uma maior ênfase na competição, passando essa concepção a ser dominante (BRITO; BRITO, 2012). Segundo Barbante (2012), o maior expoente quando se trata de vantagem competitiva foi Michel Porter, pertencente à Escola de Posicionamento. Na década de 1980, com a publicação das cinco forças competitivas e o ambiente externo foi considerado pela Escola o elemento determinante na escolha da estratégia. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), na obra “Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico”, apresentaram as 10 Escolas de Estratégia, dentre elas, a Escola de Posicionamento. Para esta Escola a estratégia se baseava na seleção de uma posição genérica com base em análises e cálculos (SILVA, 2007).

As cinco forças competitivas de Porter são apresentadas na imagem a seguir:



Figura 3 – As Cinco Forças de Porter



Fonte: Porter (1992)

Retomando Porter (1986), quando se pretende alcançar e manter vantagem competitiva a empresa precisa organizar as atividades segundo um sistema, observando determinadas dimensões: escolher atividades diferentes daquelas do concorrente, gerando assim uma oferta única; as atividades articuladas entre si em função dos objetivos quanto a custos, diferenciação e escopo competitivo (produtos, segmentos de mercado, territórios geográficos e canais); e no desenho do conjunto de atividades devem ser priorizados mais de um componente e menos de outro, para assim melhor aprofundar e sustentar a vantagem competitiva (PORTER, 1986).

Vantagem competitiva representa o objetivo principal da gestão estratégica, sendo a principal hipótese para explicar o desempenho elevado das empresas (POWELL, 2001).

De acordo com Ma (2000), a vantagem competitiva não equivale a um desempenho superior, é considerada um termo relacional e é específica do contexto, se referindo ao diferencial entre dois concorrentes, que permite um criar mais valor para o cliente do que outro. Para Oliveira (2001), vantagem competitiva significa que a empresa está capacitada para atuar de forma diferenciada, é um algo a mais em seus produtos e serviços. Segundo Ferrell e Hartline (2005), a vantagem competitiva é quando a empresa consegue atender melhor que seus concorrentes, as necessidades dos clientes. Para Ito (2012), a vantagem competitiva se trata de um

valor de uso criado e entregue por uma governança de um sistema de firmas alinhadas, que se relacionam mutuamente para dividir o valor.

Grant (2002) ilustra ao relatar que, na presença de duas empresas competindo no mercado, quando uma ganha ou tem potencial para ganhar uma taxa de lucro persistentemente mais alta, esta possui vantagem competitiva.

Conforme Pitelis (2009), a vantagem competitiva tem dois momentos. O primeiro é o valor de uso identificado, criado e entregue, referente a aspectos da natureza da empresa, e o segundo é o valor de troca estabelecido entre as partes. Nesse sentido, a empresa que consegue sair na frente dos concorrentes e obter vantagem competitiva é somente aquela que consegue atender as necessidades e desejos do seu público (BARBANTE et al., 2012).

Para finalizar, a estratégia de marketing trata de desenvolver atividades e tomar decisões visando construir e alcançar uma vantagem competitiva sustentável (TOALDO; LUCE, 2006).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para se chegar ao fim proposto pela pesquisa. Já os métodos e técnicas são procedimentos. Assim, a metodologia é com posta pelos métodos, técnicas e criatividade do pesquisador (MINAYO, 2010).

O método é composto por uma variada gama de atividades com finalidade de determinar o objetivo, veracidade por meio das hipóteses, determinando o que deve ser feito, detectando falhas e ajudando nas decisões (LAKATOS; MARCONI, 1995). Os métodos são fundamentais para a elaboração de um trabalho acadêmico ou pesquisa que exija resultado. Trata-se de um caminho ou procedimento, a forma e o modo de pensamento, empregados na pesquisa com objetivo de alcançar determinado fim, buscando conhecimento. Esclarece os procedimentos lógicos utilizados na investigação científica (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Nas seções a seguir, são descritas as escolhas metodológicas utilizadas na realização da pesquisa: delineamento da pesquisa, definição da população alvo, plano de coleta de dados, plano de análise dos dados, síntese dos procedimentos metodológicos.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa corresponde à parte inicial do trabalho científico, sendo então, o planejamento da pesquisa. Sua função é permitir que outro pesquisador desenvolva a mesma pesquisa e possa chegar nas mesmas conclusões (GIL, 2002; CALAIS, 2010).

O delineamento tem por objetivo traçar os métodos realizados no estudo, descreve a abordagem empregada no estudo, a maneira como será desenvolvida pesquisa, podendo ser: exploratória, descritiva, explicativa e aplicada. Quanto os meios, as investigações podem ser classificadas em: pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação e estudo de caso. Então, o delineamento da pesquisa descreve toda a estrutura detalhada daquilo que se deseja realizar no projeto (VERGARA, 2009; APPOLINÁRIO, 2012). O delineamento de pesquisa é composto por cinco

elementos: tipo de pesquisa, amostragem, instrumentos e procedimentos utilizados na coleta de dados, e procedimentos para análise e interpretação dos dados (BOA; FRANÇA; AMORIM, 2012).

A pesquisa aqui desenvolvida possui abordagem qualitativa. Trata-se de um estudo descritivo, por meio de pesquisa de campo, para a criação de uma loja no segmento do material de construção. A pesquisa qualitativa é entendida como a compreensão dos entrevistados por meio dos significados e características situacionais, em vez de medidas quantitativas de características de comportamento. Considera-se que existe um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser demonstrada em números (PINHEIRO, 2010). O objetivo dessa pesquisa é desenvolver métodos para a verificação, apresentação de opiniões, conceitos, panoramas, aspectos e fenômenos que estão ligados de alguma forma e demonstram a perspectiva da realidade pela visão do pesquisador (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Na pesquisa qualitativa existe uma relação dinâmica e contextual entre o pesquisador e o objeto de estudo. Os fenômenos sociais acabam sendo interpretados à luz do contexto do tempo e dos fatos. A capacidade do pesquisador em interpretar a realidade é fundamental para dar significado às respostas. É uma análise abrangente, detalhada, coerente, consistente na argumentação lógica das ideias. Verifica-se a realidade em seu contexto natural, para dar sentido ou interpretar os fenômenos de acordo com os significados que possuem para as pessoas envolvidas. Sendo assim o pesquisador participa, compreende e interpreta, sendo que o entendimento deve se dar em um contexto (MICHEL, 2015).

A pesquisa descritiva visa descrever as características de uma determinada população, fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis. Na coleta de dados envolve: questionário e observação sistemática. Nela o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: a entrevista, o formulário, o questionário, o teste e a observação (PINHEIRO, 2010; PRODANOV; FREITAS, 2013). Na pesquisa descritiva é feita a identificação das características de uma população ou fenômeno. Os fatos, problemas ou fenômenos da vida real são descritos, verificados e explicados com precisão pelo pesquisador, fazendo relações e observando, sem interferir no ambiente. Está baseada na suposição que os

problemas sociais podem ser mais bem entendidos e resolvidos se suas características, causas, consequências forem descritas detalhadamente. Nessas condições, o estudo de caso é considerado uma pesquisa descritiva. (BOAVENTURA, 2014; MICHEL, 2015).

As informações podem vir de dados primários, que são documentos escritos ou não, em que os dados foram coletados no momento que aconteceram ou depois. Também de dados secundários, que abrangem os dados primários transcritos de fontes primárias ou que se tornaram públicos e outro pesquisador já analisou (BONAT, 2009).

A pesquisa de campo compreende uma pesquisa que objetiva buscar informações diretamente com a população a ser pesquisada. O pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno estudado ocorre ou ocorreu, exige um encontro mais direto, com a finalidade de reunir um conjunto de informações para serem documentadas (GONSALVES, 2001). Corroborando, para Doxsey e Riz (2003) na pesquisa de campo, o pesquisador sai a campo para conhecer determinada realidade, através de instrumentos e técnicas coleta dados para sua pesquisa.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO

A população é definida como “conjunto de todos os casos que concordam com determinadas especificações” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 253). Faz-se necessário definir a população do estudo, que representa o agrupamento total de dados que descreve um determinado fenômeno de interesse individual, podendo ser composta por pessoas, idades, etc. Seu conceito estatístico é diferente do empregado no dia-a-dia. O primeiro representa o conjunto total de observações, já o segundo, o conjunto total de indivíduos ou pessoas. Dependendo do número de elementos, pode ser finitas ou infinitas (BRUNI, 2007).

A população da pesquisa “é o agregado de todos os casos que se esquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas” (MATTAR, 2007, p. 130). Na definição da população, deve-se delimitar a unidade que constitui o caso do estudo, podendo ser indivíduos, firmas, produtos manufaturados, preços ou qualquer outra coisa que possa ser mensurada, ordenada ou contada. Todavia a pesquisa pode ser feita com toda a organização ou focada em um determinado

departamento, assim sendo necessário definir uma amostra, que é um subconjunto da população. (STEVENSON, 2001; VIANNA, 2001).

A população desta pesquisa foi constituída de: **Amostra A** - gestor administrativo e os três funcionários, os quais constituem a totalidade de funcionários da empresa pesquisada; **Amostra B**, composta por 20 clientes da empresa. Os clientes foram abordados quando estiveram presencialmente à loja para fazer cotação ou aquisição de produtos. Trata-se, portanto, de uma amostra por acessibilidade. Amostras por acessibilidade ou conveniência são destituídas de qualquer rigor estatístico, sendo o menos rigoroso dos tipos de amostragem, onde o pesquisador seleciona os elementos que tem acesso para representar seu universo. É muito utilizado em estudos qualitativos (PRODANOV; FREITAS, 2013). Cabe ressaltar que o tamanho desta amostra se tornou uma limitação da pesquisa, em razão do tempo disponível para a coleta dos dados.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Segundo Gil (2002), no estudo de caso a coleta de dados pode ser realizada de diversas maneiras, como: observação, análise de documentos, entrevista e a história de vida. Quando selecionado modelo de pesquisa apropriada, amostra adequada, enfoque (quantitativo, qualitativo ou misto), o problema da pesquisa, a próxima etapa consiste em coletar os dados, que implica três atividades fundamentais: selecionar um instrumento ou método de coleta de dados ou desenvolver um; aplicar o instrumento; preparar observações, registros e medições obtidas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Na escolha das técnicas a serem utilizadas na coleta de dados é necessária, também, à definição clara e precisa do tema, problema, objetivos, revisão de bibliografia, identificação das categorias de análise, e o tipo de trabalho que vai ser realizado (estudo de caso, avaliação de programas, etc) (MICHEL, 2015). O levantamento de dados pode ser classificado conforme a sua natureza: dados primários e secundários. Os dados primários são coletados em primeira mão em entrevistas, questionários, depoimentos, pesquisa de campo, entre outros, procurando-se manter fidelidade as informações coletadas (MICHEL, 2015).

A entrevista é uma técnica de pesquisa utilizada na coleta de informações, evidências e dados, com objetivo de entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações, em contextos não antes estruturados, baseados nas suposições e conjecturas do pesquisador, ou seja, trata-se de coleta de dados primários. Pode ser estruturada, quando é orientada por um roteiro previamente definido e aplicado para todos os entrevistados. Em uma entrevista não estruturada as informações são obtidas pelo pesquisador por meio de conversação livre. A semiestruturada é conduzida por um roteiro, porém, com liberdade para serem acrescentadas novas questões pelo entrevistador (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; PINHEIRO, 2010).

Esta técnica de coleta de dados foi aplicada à amostra A, pelo próprio pesquisador, seguindo o roteiro apresentado no Quadro 1.

#### Quadro 1 – Roteiro Estruturado da Entrevista Amostra A

- 1) Quais as OPORTUNIDADES que o mercado oferece para a empresa ?
- 2) Quais as AMEAÇAS que o mercado-concorrência traz para a empresa ?
- 3) O que você considera que a empresa tem de muito bom que pode ser considerado um PONTO FORTE?
- 4) O que você considera que a empresa tem que precisa melhorar e por isso pode ser considerado um PONTO FRACO?
- 5) Na sua opinião, quais os PRODUTOS que a empresa deve oferecer se ela aumentar a empresa?
- 6) Para a expansão da empresa , o que é necessário? (pode assinalar quantas opções desejar)
- 7) Quais as ações de divulgação da loja são realizadas atualmente?
- 8) Quais os canais de comunicação são utilizados para divulgar a loja e produtos ?
- 9) Na própria loja, como são divulgados os produtos?
- 10) Como você sugere que a loja, produtos e serviços sejam divulgados?
- 11) Qual o diferencial que você acredita que faz o cliente preferir comprar na empresa ? (pode assinalar quantas opções desejar)
- 12) Você gostaria de fazer mais alguma sugestão para a empresa?

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Quanto ao questionário, ele consiste em um conjunto de perguntas ordenadas sobre variáveis e situações que se deseja medir ou descrever. É encaminhado para as pessoas selecionadas para ser respondido por escrito e geralmente sem a presença do pesquisador. Informações como: propósito da

pesquisa, finalidades, patrocinadores devem ser informadas para despertar interesse no entrevistado (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

O questionário deve conter instruções, contendo o propósito de sua aplicação, facilitar o preenchimento e ressaltar a importância da participação. Deve também ser objetivo e não muito extenso. As perguntas podem ser abertas, fechadas ou de múltiplas escolhas, com linguagem clara e acessível ao entendimento da população estudada. Não pode induzir e sugerir resposta, como dar margem para dupla interpretação (PINHEIRO, 2010).

Economia de tempo, deslocamento, obtenção de grande número de dados, maior número de pessoas, economia de pessoal, anonimato, menos risco de distorção, tempo e hora para responder mais favorável e maior uniformidade na avaliação, são as principais vantagens da utilização de um questionário bem elaborado (MICHEL, 2015).

No presente estudo o questionário (APÊNDICE – A) foi aplicado à amostra B, aos clientes (pessoas físicas e jurídicas), no período de 25/03/2018 a 25/04/2018, pelo autor desta pesquisa, acadêmico do Curso de Administração de Empresas de uma Universidade no Sul de Santa Catarina. Os clientes foram orientados sobre a pesquisa e sua importância, assim como assinaram o Termo de Consentimento Livre Esclarecido para participação na pesquisa.

Cabe ressaltar que os dados, na apresentação dos resultados serão identificados da seguinte forma: F = funcionários . A numeração que segue a letra será pela ordem de realização da entrevista ou aplicação do questionário.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Para realizar a análise dos dados, primeiramente se deve organizá-los, por meio de recursos, como: índices, tabelas, cálculos estatísticos, gráficos e quadros. Esta organização pode ser realizada manualmente ou por meios de tecnologias pelo pesquisador. A partir disso, o pesquisador poderá interpretar e analisar os dados, com intuito de atender aos objetivos da pesquisa, comparar e confrontar dados e provas e assim confirmar ou rejeitar hipóteses da pesquisa (PINHEIRO, 2010). É por meio da análise de dados que se encontra um sentido



para os dados coletados anteriormente e como eles respondem ao problema da pesquisa anteriormente formulado (SANTOS, 2011).

Além disso, a escolha da análise depende dos dados coletados. Se os dados são quantitativos, é preciso codificá-los e prepará-los para análise. Todavia, se os dados são qualitativos, a análise conseqüentemente é qualitativa (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). “Na pesquisa qualitativa, analisar dados na vida real significa, essencialmente, COMENTAR, ANALISAR, CRITICAR as respostas e informações obtidas dos consultados e reunir percepções colhidas do objeto de pesquisa (MICHEL, 2015, p. 156)”. Para esta pesquisa, optou-se pela análise qualitativa.

### 3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A síntese dos procedimentos metodológicos foi elaborada para que se possa compreender as etapas que foram realizadas durante a pesquisa. O Quadro 2 apresenta a síntese da coleta dos dados por objetivo específico.

Quadro 2 - Síntese dos Procedimentos Metodológicos

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Classificação dos dados</b>	<b>Instrumento de coleta de dados</b>	<b>Amostra</b>	<b>Técnica de análise de dados</b>
Analisar os ambientes externo e interno da empresa para o diagnóstico situacional da empresa em estudo.	Descritiva	Primário	Entrevista	Amostra A	Qualitativa
Identificar as possibilidades de produtos a serem comercializados pela empresa.	Descritiva	Primário	Entrevista Questionário	Amostras A e B	Qualitativa
Verificar as tecnologias existentes e necessárias para a expansão.	Descritiva	Primário	Entrevista	Amostra A	Qualitativa

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Tipologia</b>	<b>Classificação dos dados</b>	<b>Instrumento de coleta de dados</b>	<b>Amostra</b>	<b>Técnica de análise de dados</b>
Identificar as ações de marketing de varejo realizadas pela empresa.	Descritiva	Primário	Entrevista Questionário	Amostras A e B	Qualitativa
Analisar as ações de marketing de varejo que se configuram como vantagem competitiva para a expansão.	Descritiva	Primário	Entrevista Questionário	Amostras A e B	Qualitativa

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2018).

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No presente estudo, os resultados da pesquisa com as duas amostras – A e B - são apresentados por objetivos específicos, a fim de tornar mais didática à materialização deles. Inicia-se pelo diagnóstico dos ambientes interno e externo para explicitar as oportunidades e ameaças do ambiente externo, bem como as fortalezas e fragilidades do ambiente interno da empresa na percepção dos funcionários. Na seção 4.2, destaca-se o portfólio de produtos para avaliar os produtos comercializados e os que podem vir a ser com a expansão da empresa; em 4.3, a infraestrutura tecnológica em relação ao que será necessário para expandir a empresa. Na sequência, na seção 4.4, descreve-se acerca das ações de marketing de varejo da organização; e, por fim, em 4.5 sobre as ações tidas como vantagem competitiva com foco nas ações de divulgação, os canais pelo qual são feitas as divulgações e o diferencial da empresa para ganhar a disputa com os concorrentes.

Acerca do perfil dos respondentes, pontua-se que, na Amostra A, um é o proprietário e gerente, um é vendedor e dois são serviços gerais que envolvem a produção e entrega. Sobre a Amostra B, quanto à profissão: são onze proprietários de obra, sete pedreiros e dois construtores. Quanto a frequência de compras destes na empresa estudada os dois construtores compram de vez em quando, dos sete pedreiros, três compram quinzenalmente, dois semanalmente, um mensalmente e outro semestralmente. Já a maioria dos proprietários de obras, dez compram de vez em quando e apenas um semestralmente.

### 4.1 DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

A fim de realizar a análise do ambiente externo e interno da empresa para o diagnóstico situacional da organização em estudo, os funcionários foram perguntados acerca das oportunidades e ameaças do ambiente externo e os clientes sobre os pontos fracos apresentados nos Quadros 3 e 4:

Quadro 3 – Oportunidades e Ameaças

Oportunidades	Ameaças
<p>“Construções de novas residências com a cobertura de madeiras.” (F 1)</p> <p>“A construção civil estar em alta na região.” (F 2)</p> <p>“Aumento da construção civil em Criciúma e região.” (F 3)</p> <p>“O mercado é promissor. Devido à construção civil estar forte na região da empresa e as ofertas de financiamento, como Minha Casa, Minha Vida, do Governo Federal, também propiciam os investimentos na área da construção e conseqüentemente oferta de trabalho para a empresa.” (F 4)</p>	<p>“Preços baixos com baixa qualidade.” (F 1)</p> <p>“Preço baixo dos concorrentes para poder ganhar clientela.” (F 2)</p> <p>“É o preço baixo dos concorrentes.” (F 3)</p> <p>“A principal ameaça é o preço baixo estabelecido pelos concorrentes para poder ganhar clientela, pois se forem trabalhar no mesmo valor que a nossa empresa eles não vendem.” (F 4)</p> <p>“Porém, devido à crise financeira no país, notamos uma queda nas vendas, alguns meses piores, outros melhores.” (F 4)</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Ficou claro que todos os funcionários caracterizam o aumento da construção civil como uma oportunidade para a empresa investir e expandir seus negócios. A fase favorável do setor vem refletindo em possibilidades para a empresa. Por outro lado, consideram por unanimidade o preço baixo o principal fator ameaçador do mercado para a empresa em questão, acrescentando, como também foi ressaltado pelo (F 4), a crise financeira no país. Sabe-se que por esses motivos o preço baixo passa a ser um importante fator de decisão de compra na hora da escolha pelos clientes. Tuleski (2009) confirma esta afirmação quando diz que, em tempos de problemas econômicos, os consumidores passaram a se importarem mais com o preço e dessa maneira os comerciantes estão apostando nessa força como trunfo principal para conquistar os consumidores.

Quadro 4 – Pontos Fortes e Pontos Fracos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<p>“Qualidade e muito anos de experiência no mercado.” (F 1)</p> <p>“Empresa está há 19 anos no mercado e já tem seus clientes fiéis.” (F 2)</p> <p>“A empresa vem se destacando bem e vem adquirindo seu espaço na cidade.” (F 2)</p> <p>“Qualidade do produto e pontualidade na entrega.” (F 3)</p>	<p>“Vendedor externo.” (F 1)</p> <p>“O espaço do terreno, pois está ficando pequeno para loja.” (F 2)</p> <p>“Ampliar o espaço do terreno que está pequeno.” (F 3)</p> <p>“Aumentar o espaço do terreno, pois está ficando pequeno para armazenar novos</p>

"Produto de qualidade com entrega no prazo." (F 4)	materiais." (F 4)
--	-------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os funcionários citaram três diferentes pontos fortes que a empresa apresenta na visão de cada um. Os anos de experiência, assim como o tempo que a empresa atua no mercado, foi citado por dois colaboradores (F 1) e (F 2). A qualidade dos produtos oferecida foi referenciada pelos quatro funcionários e a pontualidade nas entregas foi destacada por dois funcionários (F 3) e (F 4). Todavia, outros pontos devem ser melhorados. Com base no Quadro 4, observa-se que, na opinião de três funcionários (F 2), (F 3) e (F 4), o espaço do terreno da empresa precisa ser aumentado para melhorar o processo de trabalho. Um funcionário (F 1) cita a ausência do vendedor externo como ponto fraco da empresa. Dezesesseis dos vinte clientes sugeriram um espaço físico maior, dois sugeriram mais divulgação e dois não vê nenhuma fragilidade. Esse resultado sugere a necessidade de fato da expansão da loja.

#### 4.2 PORTIFÓLIO DE PRODUTOS

Esta seção trata de analisar os produtos comercializados pela empresa em estudo que podem vir a ser comercializados com a sua expansão. Na opinião de três funcionários, devem ser disponibilizados todos os produtos que são utilizados em construção civil. "Todos os materiais que vai para construção civil." (F 2, F 3). "Todos os tipos materiais pesados que vai para obra. Ex: areia, brita, tijolos e cimento e materiais leve, tubos, conexões, torneiras, acabamentos." (F 4). Um deles especificou aberturas e madeiras somente: "Aberturas com alta qualidade de eucalipto e outras madeiras como sempre está sendo feito." (F 1).

Em relação à opinião dos clientes quanto aos produtos que a empresa deve oferecer na sua expansão, na visão de doze deles, ela deve oferecer produtos na linha de material pesado como areia, brita, telhas. A linha básica que inclui cimento, cal e madeira foi escolhida por sete clientes. Já os itens de pintura, como tintas e acessórios, contou com a sugestão de apenas um cliente. O Quadro 5 apresenta com mais detalhes as opiniões dos clientes sobre os produtos sugeridos de acordo com as profissões.

Quadro 5 – Produtos que a Empresa Deve Oferecer Segundo Opinião dos Clientes

	<b>Básico (cal, cimento, madeira)</b>	<b>Material pesado (areia, brita, telhas, tijolos, etc)</b>	<b>Pintura (tintas e acessórios)</b>
Construtor	2	-	-
Pedreiro	2	5	-
Proprietário da Obra	3	7	1
<b>Total Geral</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>1</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os resultados apresentados, no Quadro 5, sugerem que o forte da loja são os produtos que remetem aos materiais pesados. Os clientes quando questionados se conseguiram encontrar todos os produtos que procuravam na empresa em questão, os 20 clientes informaram que sim, tiveram acesso a todos os produtos desejados.

#### 4.3 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Na questão que indagava sobre a infraestrutura tecnológica, os quatro funcionários consideram necessário para a expansão da empresa a implantação de um sistema de controle de estoque, sistema de emissão de pedidos e notas, sistema de controle de contas a receber e pagar e um sistema de cadastro de clientes (F 1, F 2, F3, F4).

Hoje, segundo o gestor não há um sistema de gerenciamento, os controles são realizados de forma manual. Então os resultados sugerem que a empresa deve, ao pensar em expandir, trazer tecnologia de gerenciamento como suporte.

#### 4.4 MARKETING DE VAREJO

A fim de avaliar como estão sendo realizadas as ações de marketing de varejo importantes para atrair e fidelizar novos clientes, melhorar a imagem da empresa e fazê-la crescer, os colaboradores foram indagados primeiramente sobre a divulgação da loja, dos quatro, três funcionários responderam que as ações de

divulgação realizadas atualmente pela empresa são feitas pelo site, redes sociais e Facebook. “Através de redes sociais e próprio site” (F 2). “Através de fotos no Facebook e pelo site” (F 3). “Divulgação do trabalho através de fotos e comentários no Facebook e pelo site, contendo a apresentação da empresa, produtos e trabalhos realizados.” (F 4). Um deles apresentou a divulgação por outros meios. “Calendários e cartões de visita” (F 1). Em relação aos canais de comunicação utilizados para divulgar a loja e os produtos três funcionários (F 1), (F 2), (F 3) citaram o site da empresa e o Facebook sendo que o (F 4) acrescentou o WhatsApp.

Sobre a divulgação dos produtos na loja os quatro funcionários relataram que é feita por meio dos produtos prontos de outros clientes que ficam no espaço da empresa. “Através do vendedor e a visão do cliente vendo os produtos expostos” (F 1). “Mostramos os produtos de outros clientes que estão prontos armazenados no pátio para entrega” (F 2). “Os produtos que já estão finalizados, guardados no terreno para a entrega servem para mostramos o nosso trabalho” (F 3). “Mostramos os produtos de outros clientes que estão prontos no pátio para entregar e mostramos fotos de outros serviços que nós já fizemos” (F 4).

Para os funcionários a divulgação da loja e produtos deveria ser realizada atualizando mais as redes sociais e site, pela rádio, outdoor e placas pelas cidades. “Através do bom atendimento ao cliente e divulgação através de rádio esse é um ótimo cartão de visita” (F 1). “Atualizar as redes sociais e o site” (F 2), (F 3) e (F 4). O (F 4) também acrescenta “[...] fazer anúncios em rádios locais, colocar outdoor e plaquinhas nas cidades”. Na Figura 4, é apresentada a síntese desses resultados.

Figura 4 – Síntese Marketing de Varejo Utilizado na Percepção dos Colaboradores

Divulgação da loja atualmente	Canais de comunicação utilizados	Divulgação dos produtos na loja	Sugestões de divulgação para a expansão
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizada por meio do site da empresa, Facebook, redes sociais, calendários e cartões de visita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Site da empresa, Facebook e WhatsApp.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por meio de produtos finalizados de outros clientes armazenados no terreno da empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter atualizados o site da empresa e redes sociais;</li> <li>• Utilizar rádio, outdoor e placas pela cidade.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Pereira et al. (2012) afirmam que atualmente as redes sociais são consideradas ferramentas primordiais para o sucesso nos negócios. De acordo com Ramalho (2010) um comentário positivo ou negativo pode ser potencializado pela coletividade e é preciso estar atento na facilidade que os consumidores têm em manifestar suas opiniões. Segundo o autor, não basta à criação de perfis em redes sociais se não houver um planejamento estratégico voltado para essas mídias. Segundo ele, é preciso saber qual o público alvo, o que se pretende transmitir, qual a linguagem adequada para o tipo de rede social. O autor também relata que quando as metas traçadas no planejamento são alcançadas ou não, é o momento que se sabe do sucesso da estratégia, se as ações foram boas ou ruins, sendo diferente de uma empresa para outra.

Kotler (2001) sugere que para se ter sucesso na Internet é preciso agir de forma que atraia visitas frequentes, deixando as páginas atraentes e com conteúdos atuais, que demonstrem alguma importância. Para isso pode-se utilizar som, vídeos, promoções, notícias interessantes ao público alvo que deseja atingir.

O sucesso depende de seis fatores: 1) Ter uma pessoa responsável pela mídia digital que seja envolvido com isso, capacitada e com pensamento estratégico para desenvolver as ações dentro das mídias sociais; 2) Monitoramento das redes sociais para avaliar os resultados das ações; 3) Definição da mensagem e do conteúdo que será criado; 4) Estabelecimento do perfil nas mídias sociais; 5) Alimentação constante das redes sociais relevantes para um público e 6) Avaliação dos resultados, necessário estabelecer um tempo para que sejam notados (RAMALHO,2010).

Nesse contexto, segundo Silva e Daolio (2017), a Internet se tornou um grande meio de comunicação e se associada a uma boa gestão de marketing, possibilita trazer resultados satisfatórios para a lucratividade da empresa. Além disso, é uma ferramenta de vendas e informações vinte e quatro horas por dia, gerando alta interatividade com os clientes em potenciais, elevando a visibilidade da marca ou produto, podendo atingir um número significativo de pessoas através de sites e redes sociais com baixos custos. Para o autor, adotar o marketing digital como estratégia de vendas é a escolha de um futuro, uma direção a ser percorrida, e o estabelecimento de um objetivo é o caminho certo para o que se deseja alcançar.



Os clientes – Amostra B – quando questionados sobre a forma que conheceram a empresa, nove deles responderam que foi por meio de recomendação de algum conhecido, seis devido à proximidade com a obra que favoreceu o contato, quatro relataram que viram algum serviço realizado pela empresa e apenas um por intermédio do Facebook. O Quadro 6 apresenta esses resultados por tipo de cliente, os quais sugerem que a loja está voltada para as obras próximas geograficamente perto dela. Também que o marketing boca a boca tem um importante resultado nesse caso.

Quadro 6 – Forma Como os Clientes Conheceram a Empresa

	Facebook	Proximidade com a obra	Recomendações de conhecido	Viu serviço realizado pela empresa
Construtor	-	1	-	1
Pedreiro	1	2	1	3
Proprietário da obra	-	3	8	-
<b>Total Geral</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Quanto as novas formas de divulgação da empresa, dez clientes sugeriram fazê-la por meio de Outdoor, quatro por meio do jornal, três pelo WhatsApp, um por folder contendo os produtos, um também por Outdoor/folder e por fim um opinou que deve ser feita por intermédio de outros meios, como o rádio. Esses resultados indicam que, para haver a expansão, é necessário também ampliar o horizonte de divulgação da loja, para que prospectem clientes de outras regiões da cidade.

A expressão inglesa *outdoor* significa "propaganda ao ar livre". Possui uma cobertura abrangente, atingindo toda a população que circule pelas ruas, independente de sexo, faixa etária ou classe social. Só exclui, a rigor, os cegos ou as pessoas que não saem de casa. Apresenta algumas vantagens em relação a outros meios publicitários, devido à linguagem objetiva e direta. Com o processo cada vez maior de urbanização das cidades, hoje é praticamente impossível uma pessoa não observar o outdoor, tornando-se um mercado em expansão. É um meio de grande impacto, pois participa diretamente da paisagem urbana e logo do

cotidiano das pessoas, possuindo proporções ampliadas e sempre está relacionado com o conceito de impacto da comunicação. Considerado um meio que mais exhibe o produto e que menos explica, conseguindo passar uma mensagem de forma praticamente instantânea (BASTOS, 2006).

O jornal é uma outra forma de divulgação importante, já que é um dos veículos de comunicação mais antigos, possui larga abrangência geográfica e demográfica, obtendo penetração em quase todo território nacional e em diversas camadas sociais. Está entre os meios de comunicação em massa que emite com maior fidelidade as informações, portanto espera-se que cubram os acontecimentos pautados na relevância, abrangência e perspectivas do mercado a qual pretendem servir. Porém este depende tanto dos leitores quanto dos anunciantes, ao contrário do rádio e da televisão aberta. É um setor que enfrenta uma curva descendente nos últimos anos, a competição entre os concorrentes está acirrada e ainda está tendo que enfrentar os avanços tecnológicos que possibilitam a veiculação das informações por outros meios, como a Internet (SANTOS, 2004).

O Marketing Digital é uma nova forma de fazer os clientes conhecerem a empresa e adquirir os produtos por meio de dispositivos conectados a Internet (DIAS; COSTA; COSTA, 2017). O aplicativo WhatsApp, criado em 2009, é uma ferramenta de conversa instantânea por dispositivos móveis, uma mídia social. Sua popularidade cresce cada vez mais e é uma das ferramentas mais utilizadas pelas pessoas (ORSOLI, 2015).

Pela facilidade de uso, sendo rápido, prático e sem custos, ele se tornou também uma ferramenta onde as empresas se comunicam com seus clientes, com maior abrangência na divulgação. Portanto o WhatsApp é um excelente instrumento de marketing e estratégia para prospecção e fidelização de clientes, e que traz inúmeros benefícios para as empresas. (DIAS; COSTA; COSTA, 2017)

Os panfletos se referem a vários nomes, como: catálogo, folheto, encarte, flyer impresso, folder, entre outros. O objetivo é persuadir os consumidores para induzi-los à compra, sendo destinado basicamente à divulgação de um produto ou serviço. Devido a concorrência acirrada, o panfleto tem sido um poderoso canal de propagação, com resposta rápida, atraindo a atenção dos clientes (SCHIFFMAN; KANUK, 2000; BLESSA, 2003; MIRANDA; KÓNYA, 2007; MEDEIROS; SILVEIRA;

SILVEIRA, 2009; ANTÓN; ARANAZ; GALLO, 2011; GÁZQUEZ-ABAD; MARTÍNEZ-LÓPEZ; MONDÉJAR-JIMÉNEZ, 2010)

Já o rádio vem se mostrando um meio de comunicação forte e duradouro, pois se manteve após a criação da televisão e ainda continua sendo utilizado mesmo com a Internet (SANTOS, 2002).

#### 4.5 MARKETING DE VAREJO COMO VANTAGEM COMPETITIVA

Nesta seção, foi analisado sobre os diferenciais que a empresa apresenta no mercado. Funcionários e clientes foram questionados sobre o que consideram que a empresa tem que a difere de seus concorrentes, agregando vantagem competitiva à organização. Os quatro funcionários citaram o bom atendimento no balcão e na obra, entrega no prazo estipulado, qualidade e variedade dos produtos, o preço e a forma de pagamento, além do estacionamento e estrutura física da loja, ser um diferencial para o cliente preferir comprar na empresa. Quanto à questão aberta sobre sugestões, nenhum funcionário a respondeu.

O Quadro 7 apresenta a síntese da opinião dos clientes sobre os motivos que fizeram preferir comprar na empresa. Vale ressaltar que eles podiam assinalar no instrumento quantas opções desejavam. Seis deles citaram a qualidade dos produtos como fator de preferência, o diferencial que o faz realizar a compra. Seis também citaram a qualidade dos serviços, três classificaram o atendimento na obra, quatro a entrega no prazo prometido e um a qualidade dos serviços/forma de pagamento.

#### Quadro 7 – Motivos da Preferência de Compra Conforme Opinião dos Clientes

	Atendimento na obra	Entrega no prazo prometido	Qualidade dos produtos	Qualidade dos serviços	Qualidade dos serviços/Forma de pagamento
Construtor	1	-	1	-	-
Pedreiro	1	2	4	-	-
Proprietário da obra	1	2	1	6	1
<b>Total Geral</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Com base nos resultados apresentados no Quadro 7, eles indicam que os clientes se preocupam bastante em relação à questão da qualidade dos produtos,

serviços e o comprometimento da empresa para com eles. A opinião dos clientes é muito importante para planejar ações de desenvolvimento, pois permite identificar suas expectativas e assim criar produtos ou serviços personalizados, o que eleva as possibilidades de fidelizar clientes atuais e conquistar novos. Pensando nesse sentido, se a empresa pretende expandir, o ideal seria investir em estratégias de diferenciação, para assim oferecer um valor agregado ao cliente.

A estratégia de diferenciação se refere a algo que a empresa crie no âmbito da indústria que seja único. Já a estratégia competitiva maximiza os valores das características que distinguem dos concorrentes. Assim, para definir estratégias é necessário analisar os concorrentes, identificar metas e criar hipóteses (MINOTTO, 2003).

Considera-se importante ressaltar o que a empresa, já vem realizando que pode ser considerado um diferencial de acordo com os clientes:

- a) Oferece um serviço de entrega, sempre no prazo e com muito cuidado ao descarregar;
- b) Oferece, além da entrega, o atendimento na obra, como colocar as armações em cima das residências com caminhão Munck, proporcionando comodidade;
- c) Independente de possuir o que o cliente precisa, oferece um excelente atendimento deixando-o satisfeito;
- d) Os produtos realizados apresentam qualidade e alcançam as expectativas dos clientes;
- e) A empresa oferece uma boa forma de negociação e pagamento.

Para Ghemawat e Rivkin (2000), a vantagem competitiva provém das muitas atividades distintas, executadas por uma empresa ao projetar, produzir, comercializar, bem como ao entregar e prestar assistência a seu produto e não pode ser entendida olhando-se a empresa como um todo.

Com o foco na expansão da empresa em estudo, é preciso ainda mais diferenciais que justifiquem o seu crescimento, podendo ser trabalhado em cima das qualidades anteriores, aprimorando-as, e ainda criando novos diferenciais. A seguir algumas ações de marketing de varejo que podem gerar vantagem competitiva para a empresa em estudo em conformidade com os resultados obtidos nas pesquisas.

- **Oferecer um atendimento personalizado, com funcionários treinados, para oferecer ao cliente comodidade e beleza proporcionando prazer ao frequentar a loja**

Personalizar o atendimento ao cliente gera valor à empresa. A qualidade deve ser percebida pelo cliente, pois não adianta a empresa achar que está no caminho certo se o cliente não achar o mesmo. Muitas vezes as empresas focam em investir nos produtos e acabam deixando de lado o treinamento dos profissionais. Os bons frutos só podem ser colhidos quando se tem uma equipe melhor preparada. É preciso sempre ouvir o cliente, seja por uma conversa pessoalmente, por telefone ou meios eletrônicos, onde as suas sugestões devem ser levadas em consideração. Essa boa qualidade deve se manter constante, independentemente se a empresa estiver ou não com um bom desempenho. Os funcionários precisam ser motivados para prestar um atendimento diferenciado e personalizado a cada cliente (ALVES, 2014).

Avaliar o espaço em que são feitas as negociações com o cliente é outro fator importante, oferecer conforto e comodidade, sendo interessante ter um espaço de descanso e espera com cadeiras confortáveis para que os clientes possam aguardar até serem atendidos, assim como ofertar cafezinho, água, biscoitos, balas, Wi-fi, entre outros agrados.

Além disso, a empresa poderia oferecer como diferencial a parceria com arquitetos, engenheiros, decoradores, para ofertar aos clientes um apoio, oferecendo com isso comodidade e resolutividade, economizando tempo e investimentos dos clientes, pois seria possível sanar dúvidas, elaborar propostas e projetos conforme as necessidades e desejos, de maneira mais rápida e eficiente.

- **Aumentar o mix de produtos, com variedade no portfólio**

Acrescentar os produtos solicitados de acordo com a opinião dos clientes como também apostar vendendo itens diferentes de material de construção, como: equipamentos de utilidades domésticas, decoração, bazar, eletrodomésticos, produtos agrícolas. Para isso, sugere-se que a empresa faça uma pesquisa de mercado junto aos clientes com foco em novos produtos. De acordo com a pesquisa

ANAMACO de 2014, 27% das pequenas lojas vendem outros produtos enquanto, nas grandes lojas, este percentual representa 59% (RATNIEKS, 2014).

Segundo Rui et al. (2011) a diversificação de produtos pode ser um meio de desenvolver novos mercados e a empresa se tornar mais competitiva. É uma estratégia de mercado bem sucedida que permite encontrar soluções que atendam os problemas dos clientes em nichos de mercado bem definidos. Empresas abertas sempre buscam novas oportunidades em mercados, produtos e serviços afins, onde suas competências diferenciadoras podem ser efetivamente utilizadas.

A diversificação é um fator importante, pois amplia a linha de produtos, dentro ou fora do setor considerado. Surge como alternativa para as empresas alcançarem novos mercados e oferecer produtos diversificados, oferecendo variados itens que possibilitam um atendimento às expectativas e necessidades dos clientes. Muitas vezes é preciso melhorar os produtos realizados ou até mesmo desenvolver novos (BARNEY; HESTERLY, 2011; ALCANTARA et al., 2015).

- **Desenvolver produtos exclusivos ou revender determinada marca ou linha de produtos com exclusividade na região**

A estratégia de ter marca própria gera vantagem competitiva. Inicialmente, os produtos de marcas próprias possuíam a imagem de produtos baratos e de baixa qualidade. Contudo o conceito mudou, os produtos estão sendo exclusivos, de qualidade superior, com preços mais elevados e com grau de inovação. Por esses motivos, as empresas varejistas estão apostando nessa ideia de oferecer produtos diferenciados como forma de fidelizar e segmentar os seus clientes (YOKOYAMA; SILVA; PIATO, 2012).

Conforme Griffin (2001) é necessária à contribuição de diversos agentes internos e externos da empresa para o desenvolvimento efetivo de novos produtos, como: Saber quais as necessidades dos clientes não satisfeitas, estar informado pelo marketing sobre a concorrência para satisfazer as necessidades dos clientes, saber pela produção o que a empresa pode produzir e quais tecnologias estão disponíveis para isso, o setor financeiro demonstrar os custos e benefícios do novo projeto além de precisar de evidências sobre novas maneiras de satisfazer as necessidades.

A empresa pode aperfeiçoar seus produtos, criando com exclusividade, seja no ramo em que já atua, ou no que pretende expandir. A fim de tornar a iniciativa mais viável, sugere-se que a empresa faça um estudo específico para subsidiar essa decisão.

- **Buscar inovações tecnológicas**

Fundamental a empresa buscar inovações seja em aquisição de software para implementação de produtos ou para facilitar o processo de trabalho, assim como aquisição de máquinas e equipamentos, visando melhorar o desempenho tecnológico da empresa, sobretudo na prestação de serviços. A ciência, inovação e tecnologia impulsionam o crescimento empresarial e isso gera consequências no crescimento da economia, na geração de riqueza e qualidade de vida da sociedade em que esses fenômenos ocorrem (ALMEIDA; RAMOS, 2008).

Em termos de competitividade a inovação está se tornando o principal mecanismo empresarial para ampliar e manter a atuação, conquistando vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Quando uma empresa pretende inovar ela também objetiva tornar-se líder no seu segmento, com o produto ou serviço que atua (CONTO; JÚNIOR; VACCARO, 2016).

Retomando Porter (1999), a inovação se tornou a principal estratégia competitiva de sobrevivência e crescimento, pois aproveita as oportunidades do mercado para gerar vantagens competitivas.

- **Incrementar o site possibilitando a compra dos produtos online em uma área de abrangência, com a opção do chat online com vendedor da empresa**

Com o surgimento do comércio eletrônico as empresas, para conseguirem sucesso, precisam também de conhecimento sobre o mercado. Esse tipo de comércio modificou o valor do produto ou serviço à distância e o tempo. Ele possibilita criar novas relações bilaterais, pois ocorre uma troca de papéis dos participantes no mercado tradicional. Com isso surgem novas formas de colaboração e parcerias, principalmente em logística, distribuição, sistemas de informação ou atividades promocionais (NAPIERALA, 2016).

No entanto, a manutenção do comércio eletrônico necessita de alguns cuidados, seja pelo constante aprimoramento ou pela necessidade de uma equipe que mantenha a loja em constante ascensão (CAPELLI et al., 2015).

Logo o sucesso do comércio eletrônico depende de alguns fatores: definir a abrangência geográfica da atuação; econômica e cultural. Esse tipo de comércio tende a continuar crescendo devido aos avanços tecnológicos que promovem melhores transações e experiências nas compras. Já os clientes estão se preocupando e cuidando cada vez mais de quesitos como privacidade, segurança, confiabilidade, qualidade dos produtos e serviços (NAPIERALA, 2016).

A abrangência geográfica de atuação para a empresa em estudo precisa ser pensada, pois mesmo a internet possibilitando a comunicação a distância, ainda existe a barreira física associada à necessidade de ser realizada a entrega física do produto, exigindo viabilidade da ação.

Por fim, dos vinte clientes participantes, cinco relataram estar satisfeitos com a empresa, sendo dois pedreiros e três proprietários de obra. Em sua maioria, quinze clientes – destes oito proprietários de obra, cinco pedreiros e dois construtores – relatam estar muito satisfeitos. Esses resultados sugerem que a empresa está no caminho certo.

As pesquisas voltadas para a satisfação do consumidor final têm sido cada vez mais enfatizadas, pois a satisfação do cliente, associada à qualidade percebida, influencia as intenções de compra e retenção de grande parte dos consumidores, o que pode gerar lucro para a empresa (LOVELOCK; WRIGHT, 2001; MARCHETTI; PRADO, 2004).

Logo a satisfação dos clientes é um assunto que vem dominando a prática da gestão empresarial nos últimos anos. Garantir a satisfação dos clientes se tornou a principal estratégia para que, algumas empresas, possam se sobressair perante outras (ALBANEZ; GARCIA; GALLI, 2015).

Assim, para uma estratégia ser bem-sucedida é preciso estabelecer relacionamentos duradouros e efetivos com os clientes externos ou internos, fornecedores ou distribuidores, acionistas e com a sociedade em geral (ALBANEZ; GARCIA; GALLI, 2015).



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenvolvimento deste estudo, buscou-se identificar ações de marketing de varejo que se configurassem como vantagens competitivas à expansão de uma loja de material de construção na cidade de Criciúma. Percebeu-se, com base nos resultados, que a empresa necessita posicionar-se estrategicamente no mercado, tanto para driblar a competitividade, quanto para garantir a sobrevivência e o sucesso. Neste sentido, as estratégias de marketing de varejo precisam ser trabalhadas para basear a expansão da loja e atender as necessidades de seus clientes.

Por meio da pesquisa realizada com funcionários e clientes, foi possível obter e interpretar as suas visões, as quais colaboraram para a proposição de ações que prezam melhorias no atendimento e geram satisfação dos consumidores, a fim de criar vantagem competitiva para a empresa.

No diagnóstico do ambiente externo e interno os funcionários acreditam que o aumento das atividades na construção civil propicia a expansão da empresa, sendo importante considerar as ameaças, configurada pelo preço baixo dos concorrentes e a crise financeira no país. Para eles os anos de experiência, a qualidade dos produtos e pontualidade nas entregas são os principais pontos fortes que a empresa apresenta. Já como pontos fracos destacaram o espaço físico e ausência de um vendedor externo. Os clientes também observam a necessidade de aumentar o espaço físico e fazer mais divulgação da empresa.

Sobre o portfólio de produtos, os funcionários entendem que devem ser comercializados todos os tipos de produtos utilizados em construção civil. Os clientes em sua maioria sugerem que a empresa deve oferecer produtos na linha de material pesado, mas também citaram a linha básica e itens de pintura.

Quanto à infraestrutura tecnológica os funcionários destacaram a importância de investir em tecnologia de gerenciamento, o que atualmente não existe, sendo os controles realizados manualmente. A empresa está inserida em um contexto de mudanças econômicas e tecnológicas, precisando inovar para se manter no mercado.

Segundo os funcionários a divulgação da empresa é realizada atualmente através do site, redes sociais, Facebook, calendários e cartões de visita. Os canais

de comunicação são o site, Facebook e WhatsApp. A divulgação dos produtos está sendo realizada através de produtos finalizados para outros clientes armazenados no terreno da empresa. Os funcionários pensam que para divulgar ainda mais a empresa é preciso manter sempre atualizado o site e redes sociais, utilizar do rádio, outdoor e placas pela cidade. Precisa-se investir mais tempo, pessoal e conteúdo nessas divulgações. A maioria dos clientes relatou ter conhecido a empresa através da recomendação de algum conhecido e devido a proximidade com a sua obra, destacando-se a importância do marketing boca a boca. Além das formas de divulgação citadas pelos funcionários os clientes acreditam que a utilização do jornal e folders são também boas opções.

Os resultados sugerem que atualmente a empresa vem ganhando espaço e diferenciando-se no mercado pela qualidade oferecida, tanto nos produtos, no atendimento prestado, quanto na boa forma de negociação. Porém, precisa de mais ações que possam trazer bons resultados a curto e longo prazo, ações estas baseadas em estratégias de diferenciação. Além destas ações já realizadas é interessante apostar em novos diferenciais, sugerindo-se então oferecer atendimento personalizado através de profissionais treinados, expandir o mix de produtos, acrescentando produtos desenvolvidos exclusivamente pela empresa ou revender produtos com exclusividade na região, incrementar as formas de venda possibilitando a compra pelo site, assim como sempre buscar inovações tecnológicas visando melhorar o desempenho da empresa.

Em relação à coleta dos dados, deve-se considerar o tamanho da amostra dos clientes como uma limitação da pesquisa, isso em razão do tempo disponível para a coleta dos dados, além de que alguns clientes se recusaram a responder os questionários.

Para finalizar, recomenda-se que para ampliação desta pesquisa, ela seja aplicada a mais clientes, aumentando a amostra de clientes, bem como sejam realizadas as pesquisas apontadas para novos produtos, bem como produtos a serem devolvidos com exclusividade para ratificar as respectivas demandas.

## REFERÊNCIAS

- ALBANEZ, J. A. P.; GARCIA, S. F. A.; GALLI, L. C. L. A.. Métodos de Pesquisa de Satisfação de Clientes: um Estudo Bibliométrico. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 16, p.1-27, 2015. Disponível em: <[http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/16/1\\_Métodos de Pesquisa de Satisfação de Clientes um Estudo Bibliométrico - PORTUGUÊS.pdf](http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/16/1_Métodos de Pesquisa de Satisfação de Clientes um Estudo Bibliométrico - PORTUGUÊS.pdf)>. Acesso em: 29 maio 2018.
- ALCANTARA, P. G. F. et al. Estratégia de Diversificação Segundo a Visão Baseada em Recursos: Estudo de Caso em Uma Empresa de Alimentos. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 8, n. 3, p.31-59, 2015. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/3160-8271-1-PB.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2018.
- ALMEIDA, C. Q. et al. Análise do Método de Definição do Preço de Venda das Mercadorias com Base nos Custos de uma Loja de Materiais de Construção Localizada em Santa Catarina. In: CONGRESSO DE CONTABILIDADE, 6., 2015, Florianópolis. **Anais...**. Florianópolis: UFSC, 2015. p. 1 - 13. Disponível em: <[http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso\\_internacional/anais/6CCF/64\\_15.pdf](http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso_internacional/anais/6CCF/64_15.pdf)>. Acesso em: 09 out.0 abr. 2017.
- ALMEIDA, J. Á. J.; RAMOS, F. S.. Ciência, Tecnologia e Inovação no Setor Elétrico Nordeste: a Contribuição dos Projetos de P&D da Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf). **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 39, n. 3, p.466-481, 2008. Disponível em: <[https://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd\\_artigo\\_ren=1096](https://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd_artigo_ren=1096)>. Acesso em: 29 abr. 2018.
- \_\_\_\_\_. Método de Definição do Preço de Venda das Mercadorias de Uma Loja de Materiais de Construção. **Contabilometria: Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, Monte Carmelo, v. 3, n. 2, p.68-80, 2016. Disponível em: <<http://fucamp.edu.br/editora/index.php/contabilometria/article/view/663/523>>. Acesso em: 09 out. 2017.
- ALMEIDA, M. R.. O Varejo Virtual na Realidade do Consumidor e Lojas Físicas no Brasil. **Periódico Científico Negócios em Projeção**, [S. l.], v. 5, n. 2, p.1-19, 2014. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/402/359>>. Acesso em: 10 out. 2017.
- ALVES, A. Y. D.. **Qualidade no Atendimento como Diferencial Competitivo**: um estudo de caso na empresa AlôCell. 2014. 48 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual da Paraíba, Patos, 2014. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/3276/1/PDF - Anderson Yuri Dantas Alves.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

- AMA. **Definition of Marketing**. 2013. Disponível em: <<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>. Acesso em: 30 ago. 2017.
- ANTÓN, R. M.; ARANAZ, M. F.; GALLO, M. P.. Retail Brand Building Through Promotional Communication: A Study That Focuses on Category Killers Promotional Flyers.. **Chinese Business Review** [S.l.], v. 10, n. 3, p.217-225, 2011.
- APPOLINÁRIO, F.. **Metodologia da Ciência: Filosofia e Prática da Pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- AZEVEDO, M. F.. O Marketing de Varejo e seus Desafios nos Dias Atuais. **Revista Eletrônica Temática**, [S. l.], v. 1, n. 1, p.1-6, 2007. Disponível em: <<http://insite.pro.br/2007/15.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2018.
- BARBANTE, L. A.J. et al. Estratégias de Marketing e Vantagem Competitiva: Estudo de Caso das Vendas de Seminovos da Concessionária Toyopar em Londrina-pr. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** . [Rio de Janeiro]: Seget, 2012. p. 1 - 16. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/47716326.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2018.
- BARNEY, J. B. HESTERLY, W. S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. 3.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011.
- BASTOS, R. D. S.. **Criatividade em Outdoor: Um estudo da campanha Feito para Você - Itaú**. 2006. 135 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós Graduação em Comunicação e Estudos de Linguagens, Universidade de Marília, Marília, 2006. Disponível em: <<http://www.unimar.br/pos/trabalhos/arquivos/c8d8ea9589a2fb3e8d2f81807ef048a1.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2018.
- BERMAN, B.; EVANS, J.. **Retail Management: A Strategic**. 11.ed. Boston: Prentice Hall, 2010.
- BERNARDINO, E. C. et al. **Marketing de Varejo**. 4. ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2011. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kR6HCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=marketing+de+varejo&ots=HUs21samGN&sig=o8o5qHpue-tzOsXLwaN3ehg5KNG#v=onepage&q=marketing+de+varejo&f=false>>. Acesso em: 13 mar. 2018.
- BESANKO, D. et al. **Economics of Strategy**. New York: Wiley, 2000.
- BITTENCOURT, J. A. et al. As Ações de Marketing: Monitorando a Concorrência no Comércio Varejista de Materiais de Construção. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 9., 2012,. Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**. Rio de Janeiro: UFAL, 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/35516507.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2017.

BLESSA, R.. **Merchandising no Ponto de Venda**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BOA, A. C.; FRANÇA, F. J. N.; AMORIM, T. S. F. **Descrição e Importância do “Delineamento da Pesquisa” em Dissertações e Teses**. 2012. 24 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Espírito Santo, Jerônimo Monteiro, 2012. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjW7tes4cjXAhWC15AKHc7ODJgQFggmMAA&url=http://files.wendelandrade.webnode.com.br/200000175-47a48489e4/Descri%C3%A7%C3%A3o%20e%20import%C3%A2ncia%20do%20Delineamento%20de%20Pesquisa%20em%20teses%20e%20disserta%C3%A7%C3%B5es.2012.01.docx&usg=AOvVaw0veP2qVwuHmfY0SHAdDyTo>>. Acesso em: 14 nov. 2017.

BOAVENTURA, E. M.. **Metodologia da Pesquisa**: Monografia, Dissertação, Tese. São Paulo: Atlas, 2014.

BONAT, Debora. **Metodologia da Pesquisa**. 3. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. 132 p. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=5Eesvwncx6sC&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+pesquisa&hl=pt-PT&sa=X&ved=0ahUKEwi8plrnt8zaAhWKgpAKHaAuCToQ6AEILTAB#v=onepage&q=metodologia de pesquisa&f=false](https://books.google.com.br/books?id=5Eesvwncx6sC&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+pesquisa&hl=pt-PT&sa=X&ved=0ahUKEwi8plrnt8zaAhWKgpAKHaAuCToQ6AEILTAB#v=onepage&q=metodologia%20de%20pesquisa&f=false)>. Acesso em: 02 abr. 2018.

BORGES, A. R.. **Marketing de Varejo: As Estratégias Adotadas pelos Supermercados de Vizinhança para Conquistar e Fidelizar Clientes**. 2001. 156 f. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/82021/187361.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

BRITO, R. P.; BRITO, L. A. L.. Vantagem Competitiva e sua Relação com o Desempenho: uma Abordagem Baseada em Valor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p.360-380, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n3/v16n3a03.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

BRUNI, A. L.. **Estatística Aplicada a Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

CALAIS, S. L.. Delineamento de Levantamento ou *Survey*. In: BAPTISTA, M. N.; CAMPOS, D. C. de. **Metodologias de pesquisa em ciências**: análises quantitativa e qualitativa. Rio de Janeiro: LTC, 2010.

CANTO, A. L. J.; FEITOZA, A. C.. **Marketing de Varejo**: Supermercado Avenida Lins. 2011. 105 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/53992.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

CAPELLI, A. L. et al. Comércio Eletrônico: um Estudo de Caso das Lojas Renner. **Revista de Iniciação Científica**: RIC Cairu, Cairu, v. 2, n. 2, p.67-74, 2015. Disponível em: <[http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/05\\_COMERCIO\\_ELETRONICO.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/05_COMERCIO_ELETRONICO.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2018.

CASAS, A. L. L.; GARCIA, M. T.. **Estratégias de Marketing para Varejo**: Inovações e Diferenciações Estratégicas que Fazem a Diferença no Marketing de Varejo. São Paulo: Novatec, 2007.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P.. **Marketing**: Criando Valor para os Clientes. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

COBRA, M.. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

CONTO, S. M.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V.; VACCARO, G. L. R.. A Inovação como Fator de Vantagem Competitiva: Estudo de uma Cooperativa Produtora de Suco e Vinho Orgânicos. **Gest. Prod**, São Carlos, v. 23, n. 2, p.397-407, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v23n2/0104-530X-gp-0104-530X1677-14.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2018.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A.. **Administração da Produção e Operações**: Manufatura e Serviços. São Paulo: Atlas, 2004.

CORREA, S. M.. **Análise do Perfil e das Expectativas do Consumidor em Relação à Performance de Atendimento e Relacionamento de uma Operação de Varejo Criciumentense**. 2010. 117 f. TCC (Graduação) - Curso de Secretariado Executivo, UNESC, Criciúma, 2010. Disponível em: <[http://200.18.15.27/bitstream/1/314/1/Simone Martins Corrêa.pdf](http://200.18.15.27/bitstream/1/314/1/Simone%20Martins%20Corr%C3%AAa.pdf)>. Acesso em: 15 nov. 2017.

CORTEZ, M. P. A.. **A Importância das Estratégias de Marketing**: Um Estudo na Rede Fácil Construir no Estado no Rio Grande do Norte. 2016. 41 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Currais Novos, 2016. Disponível em: <[https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/2163/1/A Importância das Estratégias de Marketing\\_Relatório.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/2163/1/A%20Import%C3%A2ncia%20das%20Estrat%C3%A9gias%20de%20Marketing_Relat%C3%B3rio.pdf)>. Acesso em: 08 out. 2017.

CROCCO, L. et al. **Decisões de Marketing**: os 4Ps. 2.v. São Paulo: Saraiva, 2006.

DIAS, E.; COSTA, R. M. B.; COSTA, B. M. G.. O Uso do Instagram e Whatsapp como Ferramenta de Marketing e Estratégia para Prospecção e Fidelização de Clientes: um Estudo nas Microempresas em Crateús - CE. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 1., 2017, Ponta Grossa. **O uso do Instagram e Whatsapp como ferramenta de marketing e estratégia para prospecção e fidelização de clientes: um estudo nas microempresas em Crateús - CE**. [s.l.]: Congresso Internacional de Administração, 2017. p. 1 - 10. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/01497838460.pdf>>. Acesso

em: 27 abr. 2018.

DIAS, S. R. et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DOXSEY, J. R.; RIZ, J.. **Metodologia da Pesquisa Científica**. [S.l]: Escola Superior Aberta do Brasil, 2003. 91 p. Disponível em: <[https://cafarufrij.files.wordpress.com/2009/05/metodologia\\_pesquisa\\_cientifica.pdf](https://cafarufrij.files.wordpress.com/2009/05/metodologia_pesquisa_cientifica.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2018

DRUCKER, P. F.. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo: Nbl, 2001. 220 p. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=CCORvXvPHJUC&printsec=frontcover&dq=O+Melhor+de+Peter+Druker+:A+administração+2001&hl=pt-PT&sa=X&ved=0ahUKEwiKx7KknIrWAhWB4iYKHZh-A0wQ6AEIKDAA#v=onepage&q=O Melhor de Peter Druker :A administração 2001&f=false](https://books.google.com.br/books?id=CCORvXvPHJUC&printsec=frontcover&dq=O+Melhor+de+Peter+Druker+:A+administração+2001&hl=pt-PT&sa=X&ved=0ahUKEwiKx7KknIrWAhWB4iYKHZh-A0wQ6AEIKDAA#v=onepage&q=O%20Melhor%20de%20Peter%20Druker%20:A%20administração%202001&f=false)>. Acesso em: 01 set. 2017.

ETZEL, M. J.; WALKER, B. J.; STANTON, W. J.. **Marketing**. 11. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

EYUBOGLU, N.; BUJA, A.. Quasi-Darwinian Selection in Marketing Relationships. **Journal Of Marketing**, n.4, p. 48-62, 2007.

FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L. H.. **Administração Estratégica: da Competência Empreendedora à Avaliação de Desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2005.

FERRELL, O.C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FREDERICO, E.. **O que é Marketing?** 2008. Disponível em: <<http://www.antennaweb.com.br/edicao4/artigos/artigo1.htm>>. Acesso em: 05 out. 2017.

GARCIA, J. L.. **Marketing de Serviços e de Varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

GÁZQUEZ-ABAD, J. C.; MARTÍNEZ-LÓPEZ, F. J.; MONDÉJAR-JIMÉNEZ, J. A.. Características de los Folletos Publicitarios como Herramienta Promocional: Hipermercados vs. Tiendas de Descuento. **Innovar**, Bogotá, v. 20, n. 38, p.203-216, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v20n38/20n38a15.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2018.

GHEMAWAT, P., & RIVKIN, J. W.. **Criando Vantagem Competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIL, A. C... **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIULIANI, A. C.. **Gestão de Marketing no Varejo**. São Paulo: Edições O.L.M., 2003.

\_\_\_\_\_. **Marketing Contemporâneo: novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODES, D.; MAYZLIN, D.. Using Online Conversations to Study Word-of-Mouth Communication. **Marketing Science**, [S.I.], v. 23, n. 4, p.545-560, nov. 2004.

Disponível em:

<[https://msbfile03.usc.edu/digitalmeasures/mayzlin/intellcont/godes\\_mayzlin04-1.pdf](https://msbfile03.usc.edu/digitalmeasures/mayzlin/intellcont/godes_mayzlin04-1.pdf)>. Acesso em: 05 out. 2017.

GOMES, N. D.. **Publicidade: Comunicação Persuasiva**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

GONÇALVES, F. P. S. et. al. **O Impacto das Certificações de RSE sobre o Comportamento de Compra do Consumidor**. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-15. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/MKT-B2294.pdf>>. Acesso em: 10 out 2017.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre Iniciação à Pesquisa Científica**. Campinas, SP: Alínea, 2001.

GOUVEIA, F. S. et al. O Marketing e sua Importância para o Varejo. **Revista Científica do Itpac**, [S. I.], v. 4, n. 1, p.28-39, 2011. Disponível em: <<https://assets.itpac.br/arquivos/Revista/41/4.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

GRANT, R. M.. Corporate Strategy: Managing Scope and Strategy Content. **Handbook Of Strategy And Management**, [S.I.], p.72-97, 2002.

GRIFFIN, A. **Marketing: As Melhores Práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ITO, N. C. et al. Valor e Vantagem Competitiva: Buscando Definições, Relações e Repercussões. **Rac**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p.290-307, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n2/v16n2a08.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

KOTLER, P.. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing**. São Paulo: Abdr, 2000.

\_\_\_\_\_. **Princípios de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

\_\_\_\_\_. **Marketing para o Século XXI: como Criar, Conquistar e Dominar Mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo:



Pearson Prentice Hall, 2007.

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

KOSCIUK, R. D'A.. **Plano de Marketing para a Instituição Mensageiro da Caridade**. 2011. 88 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ciências Administrativas, UFRGS, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/33366/000787725.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 07 set. 2017.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.. **Metodologia de Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1995.

LARENTIS, F. et al. Formação e estratégias de preços: um estudo quantitativo-descritivo sobre as práticas de empresas da Serra Gaúcha. **Análise: A Revista Acadêmica da FACE**, Porto Alegre, v. 24, n. 1, p.28-41, 2013. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/viewFile/13197/13278>>. Acesso em: 08 out. 2017.

LAS CASAS. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 7 ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de Vendas**. 8.ed. Atlas. 2009.

LE MOS, F.R.T.P.P.M.. **Marketing de Varejo**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=kR6HCgAAQBAJ&printsec=frontcover&q=inauthor:"Fatima+Regina+de+Toledo+Pinto+Paulo+Mattos+de+Lemos"&hl=pt-PT&sa=X&ved=0ahUKEwiy3OrYpYrWAhWsy4MKHf62CGYQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=kR6HCgAAQBAJ&printsec=frontcover&q=inauthor:)>. Acesso em: 29 ago. 2017.

LEVY, M.; WEITZ, B. A.. **Retailing Management**. 8. ed. Boston: McGraw-Hill, 2011.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MA, H.. Competitive Advantage and Firm Performance. **Competitiveness Review**, [S.l.], v. 10, n. 2, p.15-32, fev. 2000. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/eb046396>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

MACHADO, C. M. N. et al. Os 4 P's do Marketing: uma Análise em uma Empresa Familiar do Ramo de Serviços do Norte do Rio Grande do Sul. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9., 2012,. Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**. Rio de Janeiro: UFAL, 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/32016481.pdf>>. Acesso em: 07 out. 2017.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M.. Avaliação da Satisfação do Consumidor Utilizando o Método de Equações Estruturais: um Modelo Aplicado ao Setor Elétrico Brasileiro.. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.l.], v. 8, n. 4, p.9-32, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v8n4/v8n4a02.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R.. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, F. N.. **Pesquisa de Marketing** . 4<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Editora Atlas. 2007.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT, D. W.. **Marketing Essencial: Uma Abordagem Gerencial e Global**. São Paulo: Atlas, 1997.

MCDANIEL, C.; GATES, R.. **Pesquisa de Marketing: uma Orientação Aplicada**. São Paulo: Pioneira, 2003.

MCKENNA, R.. **Marketing de Relacionamento: Tudo Começa com o Consumidor**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MEDEIROS, J. G.; SILVEIRA, J. D.; SILVEIRA, L. C.. Identificação de Fatores que Interferem na Distribuição de Panfletos em Locais Públicos. **Psicologia: Teoria e Prática**, Florianópolis, v. 11, n. 3, p.82-96, 2009. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/ptp/article/view/2227/1992>>. Acesso em: 26 abr. 2018.

MICHEL, M. H.. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais: Um Guia Prático para Acompanhamento da Disciplina e Elaboração de Trabalhos Monográficos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MINADEO, R.. **Gestão de Marketing: Fundamentos e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.

MINAYO, M. C. S.. **Pesquisa social: Teoria, Método e Criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

MINOTTO, R.. **A Estratégia em Organizações Hospitalares**. 2. ed. Porto Alegre: Edpucrs, 2003. 196 p. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=4Gys-I\\_YqpEC&pg=PA43&dq=estrategia+de+diferenciação&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiuktGx-v3aAhWJwYMKHQcqAEUQ6AEIMTAC#v=onepage&q=estrategia+de+diferenciação&f=false](https://books.google.com.br/books?id=4Gys-I_YqpEC&pg=PA43&dq=estrategia+de+diferenciação&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiuktGx-v3aAhWJwYMKHQcqAEUQ6AEIMTAC#v=onepage&q=estrategia+de+diferenciação&f=false)>. Acesso em: 06 maio 2018.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico**. Porto Alegre. Bookman, 2000.

MIRANDA, M. J; KÓNYA, L.. Directing Store Flyers to the Appropriate Audience. **Journal Of Retailing And Consumer Services**, [S.l.], v. 13, n. 3, p.175-181, 2007.

NADEEM, A.; RASHID, H.; NIAZI, S. A. K.. Brand Management, What is Next? Word of Mouth (wom) as a 6th Element of Promotional Mix and IMC. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**. [S.l.], v. 2, n. 12, p. 659-666, 2011.

NAPIERALA, H.. As Vantagens Competitivas do Comércio Eletrônico para Empresas de Pequeno e Médio Porte. **Rev. Fae**, Curitiba, v. 19, n. 1, p.68-79, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/75-412-1-PB (1).pdf>. Acesso em: 27 abr. 2018.

OLIVEIRA, D. P. R. **Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva: como Estabelecer, Implementar e Avaliar**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ORSOLI, F.. **Introdução às Mídias Sociais**. [S.l.]: Sebrae, 2015. 10 p. Disponível em: <<http://www.rafaelfelipesantos.com.br/wp-content/uploads/2015/07/ebook-2-midias-sociais.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2018.

PALMATIER, R. W. et al. Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. **Journal Of Marketing**, [S.l.], v. 70, n. 4, p.136-153, 2006.

PARENTE, J.. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, R. A. N. et al. As Redes Sociais no Processo do Marketing Virtual: um Estudo em uma Instituição Privada de Ensino Superior. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...**. Rio de Janeiro: Seget, 2012. p. 1 - 15. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/30616274.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2018.

PINHEIRO, J. M. S.. **Da Iniciação Científica ao TCC: Uma Abordagem para os Cursos de Tecnologia**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna Ltda, 2010.

PINHEIRO, D.; GULLO, J.. **Fundamentos de Marketing: Suporte às Estratégias de Negócios das Empresas**. São Paulo: Atlas, 2011.

PITELIS, C. N.. The Co-Evolution of Organizational Value Capture, Value Creation and Sustainable Advantage. **Organization Studies**, [S.l.], v. 30, n. 10, p.1115-1139, 2009.

PORTER, M. E.. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 7. ed., Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, M.E.. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando Um Desempenho Superior**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

\_\_\_\_\_. **Competição: Estratégias Competitivas Essenciais**. 13.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

POWELL, T. C.. Competitive Advantage: Logical and Philosophical Considerations. **Strategic Management Journal**, [S.l.], v. 22, n. 9, p.875-888, 2001. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/de72/0ef984597741e65193fda7b7c1cad60fc08c.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C.. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnica da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p.

RAMALHO, J. A.. **Mídias Sociais na Prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

RATNIEKS, K.. **Pesquisa ANAMACO 2014: Brasil: Anamaco**, 2014. 40 slides, color. Disponível em: <[http://novo.anamaco.com.br/arquivos/dadosSetor/Pesquisa\\_Anamaco\\_2014\\_referente\\_a\\_2013\(1\).pdf](http://novo.anamaco.com.br/arquivos/dadosSetor/Pesquisa_Anamaco_2014_referente_a_2013(1).pdf)>. Acesso em: 19 set. 2017.

ROCHA, L.; CLARO, D. P.. Impacto do Marketing de Relacionamento sobre a Recomendação: Evidência do Varejo de Materiais de Construção Brasileiro. **Revista Brasileira de Marketing**, [S.l.], v. 12, n. 03, p.123-151, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4717/471747477006.pdf>>. Acesso em: 01 out. 2017.

RUI, C. et al. Diversificação, Vantagem Competitiva e Bens Estratégicos em Uma Empresa de Autopeças. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 5., 2011, Porto Alegre. **Anais...** . Porto Alegre: Conference: 3 E's, 2011. p. 1 - 14. Disponível em: <[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/3Es185-Diversificaoebensestratgicos\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/3Es185-Diversificaoebensestratgicos(1).pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2018.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B.. **Metodologia de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Mcgraw-hill, 2006.

SANTOS, A. R.. **Marketing nas Ondas da Rádio: O Composto Mercadológico para a Rede Itapema Sat**. 2002. 80 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/30389595.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

SANTOS, G. J.. **Implementação do Conceito de Marketing em Jornais Impressos: Possibilidades de Conciliação entre os Parâmetros de Desempenho da Administração e os Valores Tradicionais do Jornalismo**. 2004. 217 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/5933/000433724.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 abr. 2018.

SANTOS, T. C. F.. **O Delineamento da Pesquisa Quantitativa**. Macaé: Projeto

Pólen, 2011.

SCHIFFMAN, L. G; KANUK, L. L.. **Comportamento do Consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Ltc, 2000.

SCHUNEMANN, É. L.. **Um Plano de Marketing para a Empresa Cadeado Materiais de Construção**. 2012. 63 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Regional do Noroeste do RS, Ijuí, 2012. Disponível em:  
<[http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1414/TCC Éderson Luis Schunemann.pdf?sequence=1](http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1414/TCC%20Éderson%20Luis%20Schunemann.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 17 nov. 2017.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como o Sebrae atua no Varejo de Materiais de Construção**. 2017. Disponível em:  
<<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/segmentos/construcao/como-o-sebrae-atua-no-varejo-de-materiais-de-construcao,66c7a9d942274510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 12 out. 2017.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **População Brasileira**. 2013. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso em: 07 out. de 2017.

SEMENIK, J. R.; BAMOSSY, G. J.. **Princípios de marketing: uma Perspectiva Global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SILVA, G. M. B.; DAOLIO, R. P. G.. A Importância da Internet como Ferramenta Estratégica para o Negócio da Empresa. **Revista Gestão em Foco**, [S.l.], v. 9, p.132-137, 2017. Disponível em:  
<[http://unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2017/021\\_importancia\\_internet\\_ferramenta\\_estrategica.pdf](http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2017/021_importancia_internet_ferramenta_estrategica.pdf)>. Acesso em: 27 abr. 2018.

SILVA, R. O.. **Teorias da Administração**. Ed. Pioneira, São Paulo, 2001.

SILVA, R. L.. **Administração Estratégica: Análise das Escolas de Posicionamento e de Configuração**. 2007. 80 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm292480>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

SILVEIRA, D.; LAPORTA, T.. **Vendas do varejo avançam pelo 3º mês seguido, diz IBGE**. 2017. Disponível em:  
<<http://g1.globo.com/economia/noticia/vendas-do-varejo-avancam-12-em-junho-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 31 ago. 2017.

SIQUEIRA, A. C. B.. **Marketing empresarial, industrial e de serviço**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOUKI, O.. **As 7 chaves da fidelização do cliente**. São Paulo: Harbra, 2006.

SPAREMBERGER, A.; ZAMBERLAN, L.. **Marketing Estratégico**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.

STEVENSON, W. J.. **Estatística Aplicada à Administração**. São Paulo: Harbra, 2001.

TOALDO, A. M. M.; LUCE, F. B.. Estratégia de Marketing: Contribuições para a Teoria em Marketing. **Revista de Administração de Empresas: RAE**, Rio Grande do Sul, v. 46, n. 4, p.25-35, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v46n4/v46n4a04.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

TULESKI, Yumi Mori. Tutorial: Mix de Marketing: 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça). **Cedet.**, São Paulo, v. 1, 2009. Disponível em: <<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pasproduto-preco-promocao-e-praca.html>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

TURBAN, E.; RAINER JR, R. K.; POTTER, R. E.. **Administração de Tecnologia da Informação: teoria e prática**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

URDAN, F.T.; URDAN, A.T.. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2005.

VALENÇA, M. M.. Alternativa de Provisão Habitacional no Brasil e no Mundo. **Mercator**, Fortaleza, v. 13, n. 3, p.7-23, 2014. Disponível em: <<http://www.mercator.ufc.br/mercator/article/view/1410>>. Acesso em: 12 nov. 2017.

VERGARA, S. C.. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANNA, I. O. A.. **Metodologia do Trabalho Científico: um Enfoque Didático da Produção Científica**. São Paulo: EPU, 2001.

VILLANUEVA, J.; YOO, S.; HANSSENS, D.M.. The Impact of Marketing-Induced Versus Word-of-Mouth Customer Acquisition on Customer Equity Growth. **Journal Of Marketing Research**, [S.I.], v. 45, n. 1, p.48-59, fev. 2008. Disponível em: <[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/The\\_Impact\\_of\\_Marketing-Induced\\_Versus\\_Word-of-Mou.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/The_Impact_of_Marketing-Induced_Versus_Word-of-Mou.pdf)>. Acesso em: 09 out. 2017.

YOKOYAMA, M. H.; SILVA, A.L.; PIATO, É. L.. O Desenvolvimento de Marcas Próprias: Estudo Comparativo entre o Varejo e Fornecedores da Indústria Alimentícia. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 19, n. 3, p.543-556, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v19n3/08.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

## APÉNDICE

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO CLIENTES DA EMPRESA

**Prezado cliente,**  
**Desejamos melhorar nosso atendimento,**  
**para isso pedimos sua participação nesta**  
**pesquisa.**

**Muito obrigado!**

**Empresa**

### BLOCO I – PERFIL DO CLIENTE

**1. Você se enquadra como:**

- Construtor
- Pedreiro
- Proprietário da Obra
- Arquiteto ou engenheiro
- Construtora – pessoa jurídica

**2. Com qual frequência você costuma comprar na Empresa ?**

- Diária       Semanal       Quinzenal
- Mensal       Semestral       De vez em quando

**3. Como você conheceu a Empresa ?**

- Recomendação de conhecido
- Site
- Facebook
- Divulgação em rádio
- Proximidade com a obra
- Viu serviço realizado pela Empresa
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**4. Você sugere alguma nova forma de divulgar a Empresa ?**

- Whatshap       Outdoor       Jornal
- Folder com os produtos e serviços
- Outros Quais? \_\_\_\_\_

### BLOCO II – DIAGNÓSTICO

**5. Em sua opinião, quais os PRODUTOS que a Empresa deve oferecer se ela aumentar a empresa?**

- Material pesado: areia, brita, telhas, tijolos etc
- Básico (cal, cimento, madeira);
- Material elétrico e iluminação;
- Revestimento cerâmico;
- Pintura (tintas e acessórios);
- Material hidráulico;
- Ferragens;
- Generalista;
- Outros (utilidade doméstica, decoração, produtos agrícolas, eletrodomésticos, bazar)

**7. O que faz você preferir comprar na Empresa? (pode assinalar quantas opções desejar)**

- Atendimento no balcão
- Atendimento na obra
- Entrega no prazo prometido
- Qualidade dos produtos
- Variedade de produtos
- Preço praticado
- Forma de pagamento
- Estrutura física da loja
- Estacionamento da loja
- Outros. Quais? \_\_\_\_\_

**8. Qual o seu grau de satisfação com a Empresa ?**

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito
- Pouco satisfeito
- Insatisfeito

**9. Você encontrou todos os produtos que procurou na Empresa ?**

- sim     não

**Se não, quais não encontrou?**

---



---



---

**10. O que você considera que a Empresa tem que precisa melhorar e por isso pode ser considerado um PONTO FRACO?**

---



---



---



### INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DO PARECER

A 1ª alternativa no final do documento, **APROVADO**, deve ser assinalada se o trabalho estiver **totalmente apto** a ser apresentado, atendendo satisfatoriamente **aos critérios** do item 1. **Entretanto melhorias podem ser sugeridas.**

A 2ª alternativa, **REPROVADO com possibilidade de aprovação posterior**. Assinalada se o trabalho tiver **condições de ser aprovado** posteriormente, após a nova avaliação. Esta alternativa deverá ser assinalada **quando houver falhas corrigíveis, que não inviabilizam sua apresentação ou que não demandem extensas alterações**. O trabalho **ainda poderá ser reprovado** se, mesmo com as alterações, ainda não atingir a qualidade prevista pelo avaliador. Apesar disso, orientamos para que o avaliador só assinale essa alternativa **se o trabalho realmente tiver potencial e se tiver certeza de que poderá aprová-lo após as revisões feitas, sem ter que solicitar novas revisões após a devolução**. Caso a situação seja duvidosa, e o trabalho demandar **muitas e profundas alterações**, deverá ser reprovado nesta etapa.

A 3ª alternativa, **REPROVADO**, indica que o trabalho **necessita profundas mudanças, não atingindo os objetivos propostos e exigidos para sua apresentação, com falhas incorrigíveis ou limitações**, e que uma simples revisão não sanaria os problemas detectados. O avaliador deve especificar e justificar claramente as razões para esta reprovação.

Avaliador: **evite fazer comentários ofensivos aos autores. Estes deverão ser sempre construtivos**, no sentido de **indicar sugestões** para que os autores possam aprimorar seus trabalhos futuros.

Qualquer dúvida ou possíveis questionamentos deverão ser informados por e-mail ao coordenador de estágios do curso de Administração.

Formatação, estrutura, correção gramatical, Título e Resumo:
Introdução:
Fundamentação Teórica
Procedimentos Metodológicos:
Análise dos Dados da Pesquisa:
Conclusões

#### PARECER FINAL

Pela aprovação, entretanto pequenas melhorias podem ser sugeridas.

Pela reprovação, com possibilidade de aprovação posterior

Pela reprovação.