

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Sabrina da Rosa Pojo**

**ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO: ATRIBUTOS VALORIZADOS  
PELAS REVENDEDORAS INDEPENDENTES NA ESCOLHA DE UM  
FORNECEDOR DO RAMO DO VESTUÁRIO**

**Porto Alegre  
2007**

**Sabrina da Rosa Pojo**

**ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO: ATRIBUTOS VALORIZADOS  
PELAS REVENDEDORAS INDEPENDENTES NA ESCOLHA DE UM  
FORNECEDOR DO RAMO DO VESTUÁRIO**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.**

**Orientador: Prof. Luiz Carlos Ritter Lund**

**Porto Alegre**

**2007**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pois sem ele nada disso seria possível.

Às minhas tias: Ruth, Regina e Rejane, por todo amor, carinho e dedicação que me deram em todos os momentos da minha vida.

À minha bisavó Arany (*in memoriam*) por ter sido minha segunda mãe, por ter me ensinado os valores da vida, e tudo o que sou é graças a ela.

À minha mãe, por ser mais que mãe, e sim, minha amiga.

Ao Rogério Bertelli, por estar sempre ao meu lado, me dando amor e compreensão.

Aos meus amigos do coração: Cassione e Cassiano Welker, e Marcelo Z. Gastaud, por me entenderem, me ajudarem e estarem sempre presente nesta fase tão importante da minha vida.

À minha amiga Aline Camargo, por estar sempre presente, mesmo quando estive longe.

À minha prima e amiga Adriana Gomes por todo o incentivo e por estar sempre disposta a ajudar, tanto na loja quanto na vida.

Ao meu amigo e colega Cláudio Stein, por todos os trabalhos feitos em grupos, pela ajuda nos estudos e pela paciência que sempre teve comigo.

À UFRGS pelo ensino e pelos professores que me ensinaram a ser, além de uma profissional, uma pessoa ética.

A todo auxílio do meu orientador Luiz Carlos Lund, assim como da professora orientadora de estágio III, Aida Maria Lovison.

E a todos aqueles que me ajudaram a completar mais esta etapa.

*Marketing é uma guerra mental. São as idéias que estão na cabeça das pessoas que determinam se um produto terá sucesso ou não. (Al Ries)*

## SUMÁRIO

<b>1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....</b>	<b>9</b>
1.1 CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO .....	9
1.2 A EMPRESA.....	11
<b>2. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>14</b>
<b>3. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
3.1 CANAIS DE MARKETING .....	15
3.1.1 Níveis de canais .....	17
3.1.2 Liderança e Conflitos do Canal de Marketing.....	19
3.2 ATACADO .....	19
3.2.1 Tipos de Atacadistas .....	21
3.2.2 Decisões de Marketing para Atacadistas .....	22
3.2.3 Tendências no Atacado.....	23
3.3 VAREJO .....	24
3.3.1 Tipos de Varejo .....	25
3.3.2 Ciclo de Vida do Varejo.....	27
3.3.3 Decisões de Marketing para Varejistas .....	28
3.4 PAPÉIS DO CLIENTE.....	30
3.5 VALOR PARA O CLIENTE .....	31
<b>4. OBJETIVOS.....</b>	<b>34</b>
4.1 OBJETIVO GERAL.....	34
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	34
<b>5. MÉTODO.....</b>	<b>35</b>
<b>6. ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>38</b>
6.1 CARACTERÍSTICAS DAS REVENDEDORAS .....	38
6.2 PRODUTOS VENDIDOS E VOLUME DAS VENDAS .....	39
6.3 RELAÇÃO COM FORNECEDORES .....	40
6.4 ATRIBUTOS VALORIZADOS EM UM FORNECEDOR .....	41
6.5 RELAÇÃO COM A AUTENTIC .....	44

6.6 SUGESTÕES DAS REVENDEDORAS .....	45
6.7 COMPARAÇÃO DOS RESULTADOS .....	46
6.8 PROPOSTAS DE MELHORIAS NA ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO.....	48
<b>7. CONCLUSÕES .....</b>	<b>51</b>
<b>LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>54</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ENTREVISTA .....</b>	<b>56</b>
<b>APÊNDICE B – CRONOGRAMA .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXO A – CURRICULUM VITAE .....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO B – HISTÓRICO ESCOLAR.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO C- FORMULÁRIO DE APROVAÇÃO .....</b>	<b>61</b>

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: FACHADA DA LOJA AUTENTIC .....	11
FIGURA 2: COMO DISTRIBUIDOR REDUZ O ESFORÇO DO FABRICANTE .....	17
FIGURA 3: CANAIS DE MARKETING PARA BENS DE CONSUMO .....	18
FIGURA 4: ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA ATACADISTAS .....	23
FIGURA 5: O CICLO DE VIDA DO VAREJO .....	28

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: TIPOS DE VAREJO.....	26
--------------------------------	----

## 1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Para um melhor entendimento do problema de pesquisa, faz-se necessária a caracterização do mercado onde a empresa a ser estudada está inserida. Logo após, será feita a descrição da empresa e do tipo de negócio feito por ela, assim como da questão orientadora da pesquisa.

### 1.1 CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO

Segundo dados publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em estimativas para o ano de 2006, Porto Alegre, capital do estado do Rio Grande do Sul, possui uma população de aproximadamente 1.440.939 habitantes. O crescimento previsto é de 0,99% ao ano, podendo chegar, em 2015, a mais de 1,6 milhão de habitantes.

O Estado do Rio Grande do Sul atingiu em 2006 um PIB de R\$ 156 bilhões, ficando em quarto lugar no ranking do país. A capital gaúcha possui um PIB de R\$ 15.944.201.000, isso equivale a mais de 10% da renda do Estado. O PIB *per capita* da cidade é de R\$ 11.257, dados de acordo com a Fundação de Economia e Estatística (FEE).

A cidade de Porto Alegre possui o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) 0,865, o mais alto do Brasil de acordo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) de 2000. O IDH é uma medida comparativa de riqueza, alfabetização, educação, esperança de vida, natalidade e outros fatores para os diversos países do mundo. O índice de Porto Alegre é considerado alto e se equipara ao de países desenvolvidos, como Bélgica e Hungria (fonte: Wikipédia).

Em termos de consumo, segundo a Secretaria Municipal da Indústria e Comércio (SMIC), a capital possui cerca de 1800 lojas de confecção devidamente registradas. Se compararmos esse número com a população da referida cidade, ou

seja, 1,4 milhão de habitantes, há potencialmente um mínimo de 800 pessoas para cada estabelecimento formal de confecção, pois não há como contabilizar o número de estabelecimentos informais.

Inseridas nesse contexto de uma cidade grande, como é o caso de Porto Alegre, com uma população detentora de um bom nível de renda e um número não muito elevado de lojas de confecção, é que as revendedoras independentes criam espaço para comercializar seus produtos.

Revendedoras ou “sacoleiras”, como são popularmente conhecidas, são aquelas pessoas que compram em determinadas fábricas ou pontos de pronta-entrega e, depois, vão de porta-em-porta oferecendo seus produtos. Muitas dessas vendedoras possuem registro, CNPJ e podem exercer seu ofício legalmente, outras, o fazem na informalidade.

O dicionário Houaiss (2001) define sacoleiro como “pessoa que se dedica à venda domiciliar ou em locais de trabalho de mercadorias geralmente populares, como roupas, bijuterias e produtos eletrônicos”. Recebem este nome porque os bens a serem comercializados são freqüentemente levados em sacolas.

Várias vendedoras de roupas possuem suas clientelas fixas, e, tão logo recebem novas mercadorias, contatam suas clientes para demonstração. Quem compra de “sacoleiras” é atraído pela comodidade, pelo fato de não precisar sair de casa para fazer compras. A compra na sua própria casa é muito conveniente, pois as clientes podem experimentar com calma e combinar as peças com outras já existentes no seu guarda-roupa.

As revendedoras de moda possuem muitas opções de locais para fazer compras. Algumas optam por sair do estado do Rio Grande do Sul, indo a Santa Catarina, São Paulo, Minas Gerais, dentre outros. Outras, ainda, recorrem a outros países da América Latina, como Paraguai, Uruguai, e há as que se dispõem a ir aos Estados Unidos, mais precisamente a Miami comprar suas mercadorias.

Mas nem todas as revendedoras possuem condições financeiras e tempo para sair da cidade em busca de produtos. Estas têm a necessidade de fazer suas compras em atacados localizados em Porto Alegre e região metropolitana.

## 1.2 A EMPRESA

A empresa Autentic Comércio de Roupas LTDA foi inaugurada em 16 de março de 2005 e situa-se na Avenida Benjamin Constant, 719. Bairro São João, na cidade de Porto Alegre-RS.

A Autentic é uma loja de comércio de vestuário e trabalha principalmente com roupas femininas. Embora possua algumas peças masculinas e infantis, seu foco preferencial é o público feminino.



**Figura 1: Fachada da Loja Autentic**

A empresa possui três funcionárias que trabalham juntas desde que a loja foi aberta. O horário de funcionamento é das 9h às 19h durante a semana, e das 9h às 14h aos sábados.

De acordo com o Sebrae, a Autentic enquadra-se no porte de Microempresa (ME), pelo número de funcionários (de 1 a 9) e pela arrecadação anual de até R\$ 433.755,14, optante pelo regime tributário denominado SIMPLES.

A empresa, por estar localizada em um bairro de classes média e baixa, optou por comercializar produtos com preços acessíveis, pontas de estoque e direto de fábrica. A partir de um contrato firmado em 2005 com uma fábrica de confecções

de Blumenau, a GHS têxtil, os proprietários decidiram que comercializariam seus produtos como atacadista para alguns clientes, pois com esse contrato de fornecimento teriam preços atrativos para as revendedoras.

O público que compra as mercadorias para revender, em sua maioria, são sacoleiras, que não têm um ponto fixo para vender seus produtos. Há, também, alguns lojistas, mas em número pouco significativo.

Ao mesmo tempo em que funciona como atacado, tendo um público bem distinto, a Autentic também opera como varejo, vendendo direto ao consumidor final. Como a loja está localizada em um bairro (e não no centro da cidade ou *shopping center*), os clientes que freqüentam e compram a varejo são bem assíduos, e há, com muitos deles, uma relação de amizade.

A loja trabalha com uma linha bem variada de produtos, entre eles, blusas e camisetas em algodão, calças e jaquetas jeans, roupas de suplex, malhas de linha, sapatos e sandálias, lingerie, casacos de nylon, coletes, e muitos outros artigos. Seus preços variam de R\$ 5,00 a R\$ 80,00.

A receita anual média gira em torno de R\$ 180 mil. Segundo Parente (2000), o comércio varejista no Brasil fatura o equivalente a R\$ 100 bilhões e possui cerca de um milhão de lojas, o que totaliza um faturamento médio de R\$ 100 mil por estabelecimento. A loja possui um rendimento superior à média do Brasil.

No primeiro ano de funcionamento, a estratégia de distribuir seus produtos como atacado e varejo foi um sucesso. Nesse período a Autentic captou mais de 50 revendedoras, todas foram cadastradas e tiveram crédito e situação bancária consultados e aprovados.

Com o passar do tempo, o número de revendedoras fixas foi caindo. Elas passaram a comprar esporadicamente e cada vez menos. Em consequência, o faturamento da empresa foi sendo reduzido. Os proprietários não identificaram a razão desta redução de revendedoras e começaram a se interrogar sobre o real motivo. Além disso, dados da FEE mostram que o comércio varejista registrou em 2006 uma ligeira alta; ou seja, a situação econômica do estado não piorou nos últimos tempos.

A partir destas constatações é que surge a questão orientadora desta pesquisa: **“Quais são os atributos valorizados por revendedoras independentes**

**na escolha de um fornecedor do ramo de confecções?”**. Deseja-se, então, saber o que as revendedoras procuram para tornarem-se fiéis a um estabelecimento e quais são os possíveis impactos dessas orientações face à estratégia atual da empresa.

## **2. JUSTIFICATIVA**

Segundo Miranda (1997), as empresas mais bem orientadas passam a tratar o revendedor não como um cliente, mas como um componente fundamental de sua própria equipe. Pensando nisso, nasce a necessidade de se saber o que esses revendedores desejam.

A partir do conhecimento dos atributos valorizados pelas “sacoleiras”, a loja Autentic poderá avaliar sua estratégia de comercialização de produtos. Poderá optar em continuar sua distribuição como varejo e atacado ou, ainda, escolher uma das duas e focar-se nela.

Com este estudo, pretende-se verificar em que medida os consumidores que compram em atacados se sentem afetados com o fato de o mesmo estabelecimento comercializar seus produtos também a varejo. Buscará elucidar se o estabelecimento que faz o fornecimento de mercadorias é considerado por estas mesmas revendedoras como um concorrente.

Os resultados da pesquisa serão úteis, principalmente, para a empresa Autentic, mas também poderão ser utilizados por organizações de outros setores que tenham a intenção de comercializar seus produtos como atacadistas e varejistas concomitantemente. Outros pesquisadores poderão se valer desta para futuros trabalhos que poderão aprofundar o conhecimento sobre o comportamento deste tipo de consumidor, que compra para revender.

Não foram localizados estudos que tivessem a atividade das “sacoleiras” como foco principal, o que torna esta pesquisa um desafio, e, portanto, um trabalho inovador.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

Para que se possa ter um melhor entendimento dos assuntos e objetivos a serem abordados na pesquisa, torna-se necessária a busca de informações sobre o tema.

A construção de um referencial teórico atende à necessidade de fundamentação dos aspectos a serem analisados na pesquisa. Como não foram localizadas obras acadêmicas que pudessem servir como base para a consecução do trabalho, optou-se por fazer um apanhado sobre os temas presentes na pesquisa, que de um modo ou de outro ajudam na viabilização deste estudo.

Este capítulo apresenta a opinião de vários autores sobre Canais de Marketing, Atacado, Varejo, Papéis do Cliente e Valor para o Cliente.

#### 3.1 CANAIS DE MARKETING

Canais de marketing podem ser conhecidos como canais de distribuição, ou ainda, canais comerciais. Para Coughlan *et al.* (2002, p.20) “um canal de marketing é um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo”.

As organizações são consideradas interdependentes, pois não se trata de uma única empresa, e sim de várias, entre elas, varejistas, atacadistas, fabricantes, trabalhando de forma interligada a fim de desempenharem suas funções com a dependência dos demais.

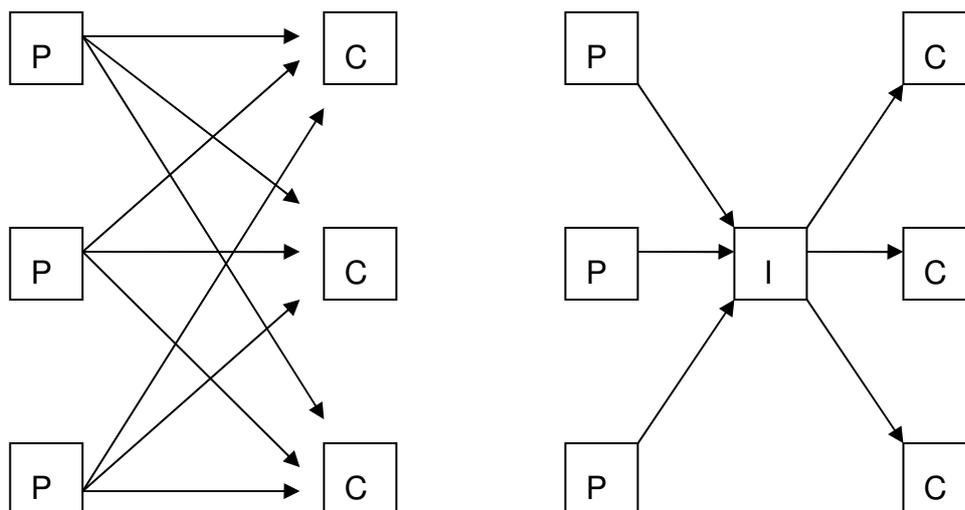
O canal de distribuição é um processo contínuo, não se trata de um acontecimento isolado, mas sim, de uma relação entre fabricantes e revendedores com usuários finais que não termina com a venda. Em alguns casos são necessários serviços de pós-venda para conhecer melhor as necessidades do cliente. Todos esses aspectos têm um único propósito: satisfazer usuários finais (COUGHLAN *et al.*, 2002).

Kotler (2000) relata que normalmente se leva anos para construir um canal de marketing eficiente, ele é tão importante quanto outros recursos da empresa, tais como pesquisa, engenharia. É um compromisso com diversas empresas cujo negócio é a distribuição.

Os principais componentes de um canal são fabricantes, intermediários e consumidores finais. Fabricantes são considerados os produtores, mesmo que estes produzam para outras empresas colocarem suas marcas. Intermediários são os atacadistas, varejistas e especialistas. E por fim, os consumidores finais que são aqueles que compram o produto ou serviço para uso ou consumo (COUGHLAN *et al*, 2002).

Kotler (2000) afirma que o uso de intermediários, apesar de parecer ser a delegação de uma importante função, de colocar o destino de sua empresa nas mãos de terceiros, pode tornar a distribuição mais eficiente, tornando os produtos mais acessíveis em diversos mercados. Muitas vezes, o foco da empresa não é a distribuição, e despenderia muito tempo e recursos para fazê-la, o mais plausível, então, seria delegar essas funções a intermediários especializados.

A figura 2 mostra como um distribuidor pode reduzir os custos de um fabricante. O primeiro caso mostra todo o esforço que o fabricante teria para distribuir seus produtos diretamente para o consumidor; já no segundo caso, com o canal de marketing, ele só precisa entregar a um intermediário encarregado de fazer a distribuição aos demais membros.



**Figura 2: Como distribuidor reduz o esforço do fabricante**

Fonte: Kotler, 2000. p. 511.

Kotler (2000) diz que um canal de marketing transfere mercadorias e serviços dos fabricantes para os usuários finais, administrando melhor o tempo, local e posse dos que os desejam. Dias (1993) complementa essa afirmação, colocando que o canal visa administrar tempo porque o produto precisa estar disponível no momento em que o cliente deseja comprar. A empresa precisa estar atenta ao lugar onde seus compradores estão localizados. E, finalmente, a questão da posse envolve a transferência de propriedade de determinado bem ou serviço, que pode ser do fabricante para o intermediário ou deste para o consumidor final.

Boone e Kurtz (1998) colocam que os canais de distribuição desempenham quatro funções, sendo elas: facilitar o processo de troca, ajudar na seleção de bens e serviços, padronizar as transações mercantis e facilitar o comportamento de busca tanto dos compradores quanto dos vendedores.

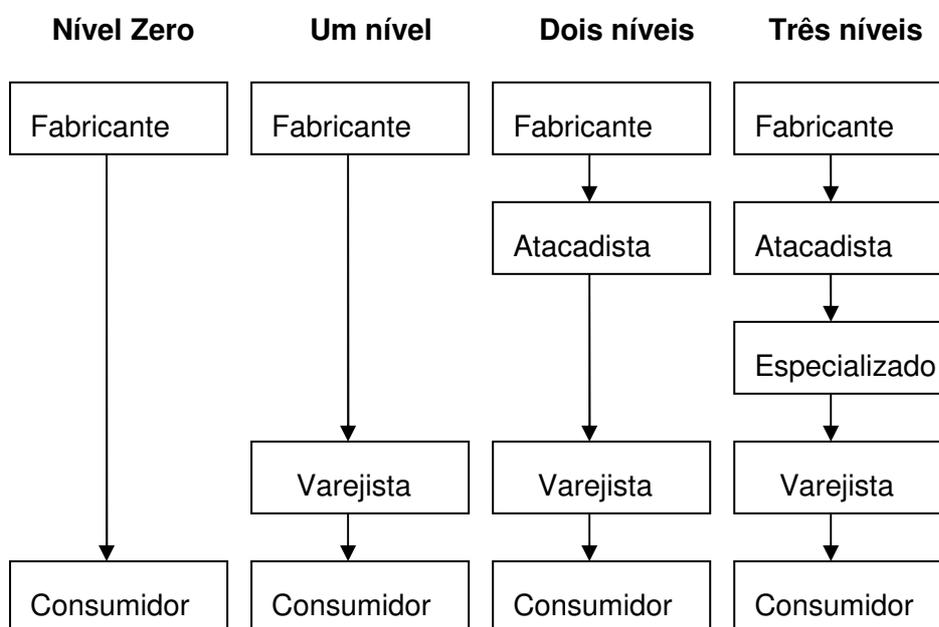
### 3.1.1 Níveis de canais

Kotler (2000) considera que a quantidade de intermediários é que determina o número do canal, pois fabricantes e consumidores fazem parte de todos os níveis. Por exemplo, um canal de nível zero não possui intermediário, os produtos passam diretamente do produtor para o consumidor final, o qual também é conhecido por

canal de marketing direto, enquanto um canal de nível um teria um intermediário que faria essa transferência.

Já Parente (2000) acredita que o nível do canal é determinado pelo número total de membros que fazem parte dele. Um canal com um fornecedor e um consumidor seria canal de nível dois.

A figura 3 mostra os canais segundo a concepção de Kotler (2000). Porém, de acordo com a classificação feita por Parente (2000), seriam respectivamente canais de nível dois, três, quatro e cinco.



**Figura 3: Canais de marketing para bens de consumo**

Fonte: Kotler, 2000. p. 513.

Em se tratando de canal de nível zero, Kotler (2000, p. 512) coloca que “os melhores exemplos são as vendas feitas de porta em porta, reuniões domiciliares com demonstrações (reuniões de vendas), mala direta, telemarketing, vendas pela televisão, vendas pela internet e lojas do próprio fabricante”.

Os canais de nível um e dois são os mais tradicionais, envolvendo atacadistas e varejistas. O canal de nível três é o mais indireto, pois envolve os agentes. Os agentes são pessoas que negociam compras e vendas, mas não têm direito de

propriedade sobre os bens ou serviços. Os agentes também são conhecidos como *representantes* (CHURCHILL e PETER, 2000).

Em alguns casos podem ser encontrados canais maiores que de três níveis. Em lugares de difícil acesso pode-se precisar de até seis níveis (KOTLER, 2000).

### 3.1.2 Liderança e Conflitos do Canal de Marketing

A função do líder do canal é favorecer a cooperação e resolver os conflitos que podem surgir. A gerência do canal pode ser exercida pelo fabricante, pelo varejista, assim como pelo intermediário (ROCHA e CHRISTENSEN, 1999).

O caso mais típico é aquele em que o fabricante lidera o canal. Assim ele controla o atendimento e o serviço ao cliente fornecidos pelo intermediário, controla a área do varejista, vendas e estoques, o esforço promocional e os preços.

O outro caso é o do canal liderado pelo varejista, afirma Rocha e Christensen (1999). Assim o varejista fica responsável pelo controle da produção, os estoques e o prazo de entrega, controle de qualidade, o esforço promocional e transmite informações do mercado para o produtor, pois ele está em contato direto com o cliente.

Kotler e Keller (2005) colocam que alguns dos conflitos gerados pelos canais podem ser construtivos, favorecendo mudanças nas relações. O desafio, portanto, é gerenciar o conflito, para que este não se transforme em uma ameaça à saúde das empresas. Uma solução é estipular metas conjuntamente com todos os membros do canal.

## 3.2 ATACADO

O caminho percorrido pelos bens e serviços até chegar à mão do consumidor final passa por intermediários, entre eles atacadistas e varejistas. Boone e Kurtz (1998) definem atacadistas como sendo os membros do canal que compram

mercadorias dos fabricantes e revendem aos varejistas e estes, por sua vez, ao consumidor final.

Kotler e Keller (2005, p. 516) os definem como “todas as atividades relacionadas com a venda de bens ou serviços para aqueles que compram para revenda ou uso comercial”. Excluem, portanto, aqueles que lidam basicamente com a produção e os varejistas.

Segundo a Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores (ABAD), o setor atacadista faturou em 2005 mais de 86 bilhões de reais e emprega mais de 139 mil pessoas. É um setor de grande significância no PIB brasileiro.

A ABAD diferencia distribuidores de atacadistas, pois o atacadista compra e vende da indústria sem vínculo de exclusividade de produtos e/ou de território. Já os distribuidores possuem vínculos com as fábricas. Algumas empresas fazem papéis de distribuidores com alguns produtores e de atacadistas com outros. Essas podem ser chamadas de *atacadistas distribuidores*.

Os intermediários atacadistas são especialistas na comercialização e não em produção como os fabricantes, portanto são mais eficazes na distribuição - afirmam Boone e Kurtz (1998). As funções desempenhadas pelos atacadistas são:

- Criar utilidade: utilidade de tempo, de posse e de localização para os varejistas.
- Prestar serviços importantes: compra, venda, armazenagem, transporte, informações de mercado e financiamento
- Reduzir custos em função da redução de contatos: os intermediários, normalmente representam mais de um fabricante, o que gera uma redução de custos
- Assumir riscos referentes a estoques (BOONE e KURTZ, 1998).

Para Kotler e Keller (2005), os atacadistas normalmente são utilizados pela sua especialização em uma ou mais das seguintes funções: vendas e promoção, compras e formação de sortimento, quebra de lotes de compra, armazenagem, transporte, financiamento, administração de riscos, informações de mercado, serviço de gerenciamento e consultoria.

Bowersox *apud* Rocha e Christensen (1999) coloca que os atacadistas vêm sendo ameaçados em países desenvolvidos como nos Estados Unidos, por causa da grande concentração do varejo, causado pelas grandes cadeias. Por isso optam por utilizar uma série de estratégias para sobrevivência, entre elas: uso de marcas próprias, expansão internacional, ênfase em serviços, busca de nichos, adoção de novas categorias.

No Brasil a situação vem sendo diferente. Foi na última década que o atacado ganhou força. A conveniência do uso de atacadistas se dá pelo fato de o país ser de dimensões continentais, além de não possuir boa infra-estrutura de transporte e comunicações. A estrutura de varejo é fragmentada, e os fabricantes são despreparados em termos de logística (ROCHA e CHRISTENSEN, 1999).

“Os atacadistas criam valor para fornecedores e compradores realizando funções de distribuição” explicam Churchill e Peter (2000, p. 394). Eles podem adicionar valor armazenando e se responsabilizando por grandes estoques, e ainda operando em horários mais convenientes para seus compradores organizacionais.

### 3.2.1 Tipos de Atacadistas

Segundo a ABAD, no Brasil os formatos em atuação são: Atacado, Distribuidor, Atacadista Distribuidor, Operador de Vendas, Operador Logístico e Operador de Compras.

Kotler e Keller (2005) classificam os atacadistas em: atacadistas comerciais, de serviço completo, de serviço limitado, corretores e agente, filiais e escritórios de fabricantes e varejistas e atacadistas especializados.

“Atacadistas de serviço completo executam em algum grau todas as funções de distribuição” afirma Churchill e Peter (2000, p. 395), enquanto os atacadistas de serviço limitado exercem só algumas das funções.

Dentro da categoria dos atacadistas de serviço limitados, estão os *pague - leve*, que possuem uma linha limitada de produtos de alto giro e não oferecem o transporte para os produtos vendidos. Existem ainda, nesta mesma categoria, os embarcadores direto, atacadistas volantes ou ambulantes, os atacadistas

intermediários, os abastecedores, as cooperativas de produtores e os atacadistas de mala (KOTLER e KELLER, 2005).

Os agentes e corretores são aqueles atacadistas que não adquirem o produto, nem guardam consigo as mercadorias a serem vendidas; eles apenas representam as fábricas e tiram pedidos. A fonte de renda desses tipos de atacadistas está na comissão ou taxa cobrada dos fabricantes por pedido efetuado.

### 3.2.2 Decisões de Marketing para Atacadistas

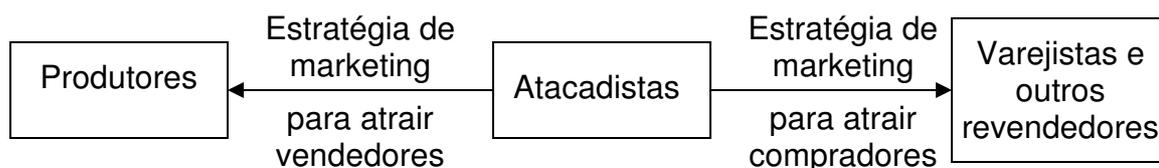
As decisões a serem tomadas para garantir longevidade para seus atacados são: público-alvo, mix de produtos, preço, promoção e localização.

Escolher bem o mercado-alvo significa selecionar clientes de acordo com o porte desejado, pelo tipo, pela necessidade específica ou por outros critérios que melhor convier, afirmam Kotler e Keller (2005)

Como os atacadistas têm a necessidade de manter estoques e de ter um sortimento de produtos, os custos podem se tornar elevados demais. Kotler e Keller (2005, p. 517) concluem: “A chave é encontrar um mix de produtos que seja valorizado pela clientela”.

Quanto ao preço, normalmente os atacadistas adicionam um determinado percentual ao custo da mercadoria. A promoção é feita mais “pessoalmente”, entre vendedor e cliente. Em termos de promoção, os atacadistas são beneficiados por campanhas dos varejistas e dos fabricantes.

Churchill e Peter (2000) colocam que, por ser um intermediador, o atacadista precisa focar seus esforços em dois tipos de estratégia: para atrair produtores e para atrair varejistas. A figura 4 mostra esse esforço:



**Figura 4: Estratégia de Marketing para Atacadistas**

Fonte: Churchill e Peter, 2000.

Com o objetivo de ter produtos de qualidade para vender, os atacadistas precisam atrair produtores que tenham as mercadorias do seu interesse. Mas não basta, é preciso também atrair o varejista, pois esse é seu cliente, é ele quem proporciona o sustento ao atacado (CHURCHILL e PETER, 2000).

### 3.2.3 Tendências no Atacado

A tendência de utilizar canais cada vez mais curtos é uma ameaça aos atacadistas, que precisam estar atentos às necessidades do mercado-alvo. Para sobreviver no mercado, os atacadistas precisam adicionar valor aos seus serviços, tornando-os indispensáveis para o fabricante e varejista.

Kotler (2000) coloca que para os fabricantes é simples trocar de atacadista ou abandonar esse tipo de distribuição quando bem lhes convier. Os fabricantes reclamam que os atacadistas se comportam muito como representantes, simples tiradores de pedido, e não promovem com veemência seus produtos e não querem se comprometer com grandes quantidades de estoques, o que prejudica a relação com clientes.

Há ainda a forte tendência dos fabricantes em tentarem ser donos do seu intermediário. Isso, com o tempo, acabaria com os atacadistas independentes. Uma solução seria “desenvolver tecnologia de ponta para distribuição” salientam Churchill e Peter (2000). Desse modo estariam adicionando valor aos seus serviços, assim como oferecendo serviços complementares.

### 3.3 VAREJO

Coughlan (2002) define que varejo atende diretamente ao usuário final, em contrapartida às vendas atacadistas que trabalham com o comprador industrial, comercial ou institucional. Porém Baker (2005, p. 552) acredita que a melhor definição seria “a venda de bens e serviços a consumidores para seu próprio consumo”, pois assim distingue o comprador que adquire grande quantidade de produtos para revenda.

Varejo é a atividade de venda de produtos e serviços direto para consumidor final. As atividades varejistas não precisam, necessariamente, ser realizadas por uma loja, podendo ser por telefone, pelo correio, por máquinas automáticas (PARENTE, 2000).

Para Churchill e Peter (2000) os varejistas trazem benefícios aos produtores e aos compradores. A vantagem dos produtores consiste em estar em contato direto com os clientes que proporcionam dados úteis para pesquisas de mercado. Os varejistas conhecem melhor as necessidades e desejos dos consumidores. Eles ainda fazem uma previsão de vendas e assumem riscos ao comprarem mercadorias antecipadamente.

Aos compradores, os benefícios estão em colocar os produtos à disposição em horários e épocas do ano convenientes aos clientes, enquanto os fabricantes precisam estar com suas coleções prontas sempre uma estação à frente.

Mello (2006) afirma que o consumidor de baixa renda não se importa muito com o serviço oferecido pelo varejo, pois estão acostumados com históricos de mau atendimento. Porém essa realidade está mudando, os consumidores estão cada vez mais exigentes e com isso os varejistas precisam se adaptar. Para os consumidores de classes mais elevadas, sair da loja tendo sido bem atendido não é nada mais que um direito.

### 3.3.1 Tipos de Varejo

“Para que o público certo seja alcançado, é fundamental que os produtos sejam vendidos pelo varejista certo” (CHURCHILL e PETER, 2000, p.418).

Parente (2000) afirma que as organizações varejistas podem ser classificadas de acordo com a propriedade, instituições com loja e instituições sem loja. Os varejos classificados por tipo de propriedade podem ser independentes, redes, franquias, departamentos alugados ou sistemas verticais de marketing.

Quanto a instituições com loja, podem ser alimentícias, não alimentícias e de serviço. E instituições sem loja são: marketing direto, vendas diretas, máquinas de vendas e varejo virtual.

O quadro a seguir expõe os tipos de varejistas:

<b>Tipo de propriedade</b>	<b>Independentes:</b> tem apenas uma loja, são empresas pequenas e familiares e com baixos níveis de recursos tecnológicos. Possui alto controle na gestão de negócios
	<b>Redes:</b> mais de uma loja sob a mesma direção (Renner, C&A, Carrefour)
	<b>Franquias:</b> relação onde um franqueado tem o direito de usar o nome de grandes organizações com certos padrões estabelecidos pelo franqueador (O Boticário, Mc Donalds)
	<b>Departamentos Alugados:</b> áreas alugadas dentro de uma grande loja
	<b>Sistema de Marketing Vertical:</b> nesse sistema todos os membros do canal trabalham de forma alinhada permitindo uma visão a longo prazo do canal.
<b>Varejo com Loja</b>	<b>Alimentício:</b> bares, mercearias, restaurantes, supermercados, hipermercados, padarias, lojas de conveniência.
	<b>Não Alimentício:</b> lojas especializadas (uma linha de produto, com profundo sortimento dentro desta linha), lojas de departamentos (várias linhas de produtos), minilojas de departamento ou magazines, lojas de desconto, lojas de fábrica e “ <i>Category Killer</i> ” (grande loja especializada em certas categorias de produtos).
	<b>Varejo de Serviço:</b> venda de prestação de serviço
<b>Varejo sem Loja</b>	<b>Marketing Direto:</b> sistema interativo entre vendedor e comprador que utiliza veículos de comunicação para atingir seu público.
	<b>Venda Direta:</b> sistema de venda direta ao consumidor que envolve demonstrações e explicações mais detalhadas
	<b>Máquinas Automáticas:</b> o comprador efetua o pagamento direto na máquina ou compra ficha antecipadamente
	<b>Varejo virtual:</b> vendas pela internet

**Quadro 1: Tipos de Varejo**

Fonte: elaborado pelo autor baseado em PARENTE (2000)

Parente (2000) avalia uma mudança no comportamento do consumidor de varejo: ao mesmo tempo em que os compradores querem conveniência e praticidade, sem perder tempo em filas, também buscam socialização e lazer no

momento da compra. Outra mudança muito grande nos últimos tempos é a transferência das compras para *shoppings centers*. Quando os *shoppings* surgiram no Brasil, eram direcionados para os públicos A e B, atualmente o cenário é outro, e todos os públicos freqüentam estes centros.

### 3.3.2 Ciclo de Vida do Varejo

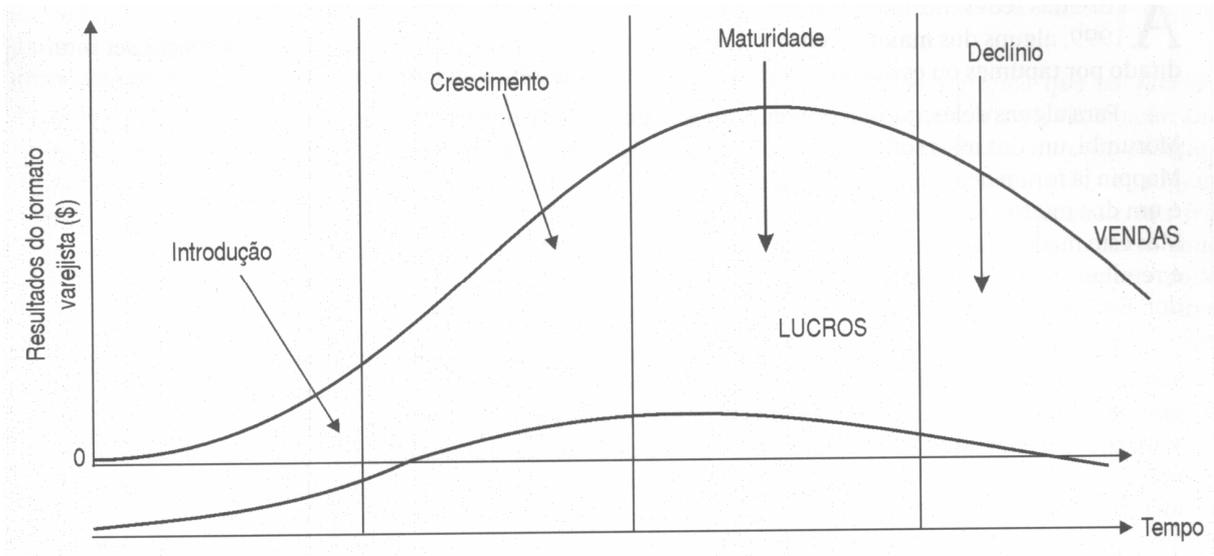
O ciclo de vida do varejo ou simplesmente ciclo do varejo; para Churchill e Peter (2000, p.434) “é uma tentativa pioneira de explicar as mudanças entre varejistas ao longo do tempo”.

Assim como ocorre nos produtos, as organizações varejistas também passam por quatro estágios do seu ciclo de vida. Sabendo em que estágio a empresa se encontra, fica mais fácil adotar uma estratégia para alavancar resultados (PARENTE, 2000).

Esse modelo considera que as empresas entram no mercado com baixas margens de lucro por oferecerem preços abaixo dos concorrentes já estabelecidos, e com o passar do tempo conquistam uma fatia do mercado, podendo assim aumentar seus preços e conseqüentemente seus lucros. À medida que o tempo vai passando tornam-se mais vulneráveis à entrada de outros varejistas (CHURCHILL e PETER, 2000).

Há, no entanto, empresas que não passam por esse ciclo. Existem lojas que já se inserem no mercado a preços e lucros altos, e outras que iniciaram em preços baixos e nunca conseguiram passar para a próxima fase.

A figura 5 mostra os quatro estágios do ciclo de vida do varejo: introdução, crescimento, maturidade e declínio, proposto por Parente (2000).



**Figura 5: O Ciclo de Vida do Varejo**

Fonte: Parente, 2000. p. 37.

- **Introdução:** o novo formato é introduzido no mercado, os lucros são baixos em função do investimento com instalações e divulgação. Existem poucos ou nenhum concorrente.
- **Crescimento:** crescimento das vendas, outros varejistas aderem ao novo formato, expansão nos lucros. O mercado já atingiu um bom volume, porém ainda não está saturado.
- **Maturidade:** estabilidade das vendas, alta concorrência, tendência para diminuição progressiva dos lucros.
- **Declínio:** vendas e lucros caem, cedendo espaço para novos formatos de varejo entrarem no mercado.

### 3.3.3 Decisões de Marketing para Varejistas

Para reter seus clientes, os varejistas, assim como os atacadistas, precisam encontrar estratégias novas. Atualmente os produtos vendidos nos varejos são muito semelhantes, assim como os preços e serviços. A fim de obter sucesso no mercado precisam estabelecer suas estratégias de marketing baseadas em seus objetivos.

Dentre as decisões de marketing estão: mercado alvo, sortimento e suprimento de produtos, serviços e ambiente da loja, preço, promoção e localização.

Sem que o público-alvo seja definido, o varejista não pode tomar outras decisões como sortimento, decoração, preços e serviços. Boone e Kurtz (1998) colocam que dentre os fatores incluídos nessa decisão estão o tamanho e a possibilidade de gerar lucro do mercado-alvo. Além, é claro, da análise da concorrência existente.

De acordo com Kotler (2000), o sortimento de produtos deve estar em sintonia com as necessidades e desejos do mercado-alvo. É necessário decidir sobre a amplitude e profundidade do sortimento.

Para Parente (2000), é o *mix* de produtos que determina a classificação dos varejistas, tais como supermercado, loja de departamentos, farmácia, joalheria. Depois desta parte estabelecida, o varejista deve decidir sobre o suprimento de produtos, ou seja, seus fornecedores.

Os empresários devem optar por quais tipos de serviços ofertarão em seus estabelecimentos. Entre os serviços estão: pré-compra (propaganda, aceitação de pedido por telefone, decoração), pós-compra (despacho, entrega, embalagens, ajustes) e auxiliares (balcões de informação, troca de cheques, estacionamento) (KOTLER, 2000).

O preço precisa ser definido de acordo com os outros itens anteriormente citados e ainda com base na concorrência. De todas as variáveis o preço é a que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade. A política de preço está diretamente relacionada com os objetivos seguidos pela empresa (PARENTE, 2000).

Dentre as estratégias de promoção utilizadas pelos estabelecimentos estão anúncios, liquidações, cupons de desconto, programa de pontos, amostras grátis, citadas por Kotler (2000).

O composto promocional é utilizado não só para atrair consumidores, mas também para induzi-los às compras. Este precisa estar integrado com as outras estratégias estabelecidas (PARENTE, 2000).

No caso do varejo com loja, um dos principais aspectos quanto à distribuição a ser observado é a localização. Ao escolher um ponto os varejistas preocupam-se em quantos consumidores potenciais terão acesso ao local. É necessária, também, uma atenção especial aos concorrentes que já possuem ponto estabelecido na redondeza. Isso não significa que seja necessariamente ruim a presença de concorrentes, pois em produtos que os clientes preferem ter grande variedade de opções é vantajoso tê-los por perto (CHURCHILL e PETER, 2000).

Para produtos de conveniência é importante que o ponto seja de fácil acesso. Lojas para colecionadores podem se situar fora de centros de compras, pois estes consumidores estarão dispostos a procurar. Porém, conforme Ward apud Churchill e Peter (2000), quando a loja é de preços baixos os empresários procuram lugares onde os aluguéis são mais acessíveis. Os consumidores destes produtos são atraídos por pontos nas periferias ou em cidades pequenas.

Conforme Boone e Kurtz (1998), a atmosfera da loja é importante para sua imagem como um todo. Isso inclui a localização, a seleção de mercadorias, os serviços diferenciados, preços praticados, e promoções oferecidas. A atmosfera engloba o interior como também o exterior. No exterior, elementos como *lay outs*, logotipo, arquitetura, vitrines são *chamariscos* para atrair os consumidores para dentro da loja.

### 3.4 PAPÉIS DO CLIENTE

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), os clientes podem exercer três papéis diferentes: usuário, comprador e pagante. Usuário é para quem determinado produto foi efetivamente comprado, pode não ser nem o comprador nem o pagante.

O comprador é quem executa a compra, quem vai até uma loja, ou quem acessa a internet para fazer um pedido. Pagante é quem desembolsa dinheiro para pagar o produto ou serviço. Um exemplo dos três papéis pode ser uma criança na escola, quem decide e vai até a escola adquirir o serviço é a mãe, quem paga pelo ensino é o pai e quem utiliza é a criança. Porém estes três papéis podem ser exercidos pela mesma pessoa, no caso de um estudante universitário que paga seu próprio curso.

Para Kotler e Armstrong (1993) os clientes podem ter até cinco papéis diferentes:

- ✓ Iniciador: aquele que faz despertar o desejo pelo produto ou serviço
- ✓ Influenciador: sujeito que exerce influência no momento da compra
- ✓ Decisor: é aquele que efetivamente aprova a compra
- ✓ Comprador: é quem efetua a compra
- ✓ Usuário: é aquele que se utiliza dos benefícios do produto ou serviço comprado.

Em alguns casos raros, uma mesma pessoa pode exercer os cinco papéis concomitantemente.

### 3.5 VALOR PARA O CLIENTE

Na hora de escolher um produto, os clientes avaliam quais lhe proporcionam maior valor, comparando com os custos envolvidos. A satisfação e a repetição de compra variam de acordo com a expectativa e o valor percebido (KOTLER e KELLER, 2005).

Para Sheth, Mittal e Newman (2001, p.74), o valor de mercado de um bem “é o potencial que um produto ou serviço tem de satisfazer às necessidades e aos desejos de um cliente”. Como as necessidades e os desejos dos clientes são diferentes, um bem pode ter maior ou menor valor de acordo com quem o avalia.

Há outros pontos de vista em relação a valor para o cliente, afirmam Sheth, Mittal e Newman (2000). Alguns autores tratam desse assunto levando para valores que visam a objetivos supremos, objetivos de vida para uma sociedade, cultura ou pessoa.

Assim como as atitudes, os valores representam as crenças do consumidor sobre a vida e o comportamento aceitáveis. Diferentemente das atitudes, os valores transcendem as situações ou eventos e são mais duradouros pelo fato de serem mais centrais na estrutura da personalidade. (...) Eles expressam os objetivos que motivam as pessoas e formas apropriadas de alcançar esses objetivos (BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005, P.223).

Solomon (2002) também considera que os valores são influenciados pela cultura, e que estes valores são modificados com o tempo. Assim como em muitos casos os valores são mundialmente os mesmos, como saúde, sabedoria, paz, em outros variam de região para região. O que explica o fracasso de campanhas em um país e o sucesso da mesma em outros.

Kotler e Keller (2005) definem valor percebido pelo cliente (VPC) como sendo a diferença entre os benefícios que o produto proporciona para o cliente e o custo total para o mesmo. O VPC seria então a diferença de tudo que o cliente espera de um bem e tudo que ele dá em troca.

Portanto, para se ter clientes fiéis é necessário entregar alto valor para o cliente. Para isso, é preciso que se conheça profundamente o segmento de mercado que se deseja atingir, seus desejos e necessidades. A empresa deve entregar mais valor que prometeu aos clientes.

Os valores, embora importantes, não são muito utilizados nas avaliações de comportamento do consumidor, pois valores de fundamentação ampla (segurança, felicidade) servem mais para definir padrões gerais de comportamento que para distinguir uma marca das demais, coloca Solomon (2002).

Blackwell, Miniard e Engel (2005) colocam que os profissionais de marketing podem focar seus esforços em valores individuais ou de grupo. Quando o valor é tão arraigado que se torna quase um estereótipo de um segmento de mercado, ele é considerado valor social. Valores pessoais refletem as escolhas do indivíduo, ética no trabalho, por exemplo.

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), os valores podem ser classificados em valores universais e pessoais. Valores universais satisfazem necessidades, enquanto os pessoais satisfazem desejos.

“Necessidades são requisitos humanos básicos (...) estas necessidades tornam-se desejos quando direcionadas a objetos específicos”. Os desejos são moldados pela sociedade em que o indivíduo está inserido (KOTLER e KELLER, 2005, P.22).

Os valores universais são a base da estratégia de diferenciação de produto, enquanto os valores pessoais são a base da estratégia de segmentação. Dentro do

valor universal está o valor de desempenho, que é o grau de consistência com o qual o bem atinge sua finalidade. Ou seja, a finalidade da furadeira é um furo na parede.

Dentro dos valores pessoais estão os valores sociais e emocionais, buscados pelo usuário. Um objeto não é comprado só por sua função física, e sim por outra série de benefícios que ele proporciona, dentre eles, prazer sensorial, humor, status e autoconceito. Os pagantes buscam valor universal de preço e valores pessoais de crédito e financiamento. Já os compradores buscam o valor universal de serviço e pessoal de conveniência e personalização (SHETH, MITTAL e NEWMAN, 2001).

Com base nos argumentos propostos por diversos autores, se buscará evidenciar quais os atributos mais valorizados por revendedoras que compram produtos do ramo do vestuário. Afinal, elas exercem um papel de cliente específico, pois compram os produtos para terceiros e não para seu próprio uso. Então, possuem necessidades específicas e valorizam diferentes aspectos dos demais compradores.

## 4. OBJETIVOS

Este capítulo aponta os objetivos gerais e específicos da pesquisa a ser realizada. Aqui estão resumidos quais resultados se deseja obter com este trabalho.

### 4.1 OBJETIVO GERAL

Determinar quais são os atributos valorizados pelas revendedoras da loja Autentic na escolha de um fornecedor no ramo de confecções, verificando possíveis impactos sobre a estratégia atual da empresa.

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comparar os atributos valorizados pelas revendedoras com o que a empresa acredita ser importante
- Identificar sugestões propostas por estas clientes para melhoria do atendimento
- Verificar se o estabelecimento por ser atacadista e varejista concomitantemente é considerado pelas “sacoleiras” como sendo um concorrente.

## 5. MÉTODO

Segundo Malhotra (2006), uma pesquisa pode ser definida de forma ampla como exploratória ou conclusiva. A pesquisa exploratória tem como objetivo ajudar o pesquisador a entender melhor o problema enfrentado. É usada nos casos em que se precisa definir com maior precisão o problema, identificar formas de ação ou obter dados adicionais antes de desenvolver uma abordagem.

A pesquisa conclusiva, normalmente é mais estruturada e formal que a exploratória. É baseada em amostras grandes e representativas, e os dados podem ser submetidos a uma análise quantitativa.

Samara e Barros (2002) colocam que estudos exploratórios têm como características a informalidade, a flexibilidade e a criatividade. Nesses estudos procura-se obter um primeiro contato com o problema ou entender melhor o objeto em estudo. A grande vantagem do estudo exploratório é obter informações a baixos custos, pois possibilita a coleta de informações pré-existentes e de conversas informais. Mas a desvantagem é a possível obsolescência das informações, por falta de atualizações.

Segundo Mattar (2001) os métodos da pesquisa exploratória podem ser: levantamento de dados secundários, levantamentos de experiências, estudo de casos selecionados e observação informal.

Este trabalho foi composto por uma pesquisa exploratória a partir do levantamento de experiências com entrevistas individuais. Foram realizadas entrevistas em profundidade com as sacoleiras; identificando, assim, os atributos mais valorizados por elas.

O levantamento de experiências consiste em entrevistas individuais ou em grupos, realizadas com pessoas especialistas no assunto em questão. As entrevistas individuais podem ser feitas quando o número de entrevistados for pequeno ou houver uma diversidade de experiências.

Tanto as entrevistas individuais quanto em grupo se caracterizam pela informalidade e pouca estruturação. O pesquisador pode dispor de um roteiro de

assuntos a serem abordados, como também pode ter uma lista de questões abrangentes para aplicar aos entrevistados.

O estudo em questão possuiu um caráter exploratório e não conclusivo. Os objetivos eram de aprofundar conhecimento sobre o que pensa um determinado público: as sacoleiras da loja Autentic.

De acordo com Malhotra (2006, p.163) a entrevista em profundidade é: “não-estruturada, direta, pessoal em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico”.

O roteiro de entrevista foi elaborado mediante o conhecimento pré-existente da autora, que trabalha com sacoleiras há mais de dois anos. O roteiro foi composto por questões estruturadas abertas contendo tópicos importantes a serem abordados, e assuntos que se desejava tornar evidentes com esta pesquisa. O roteiro de entrevista está disponível no apêndice A.

Um primeiro contato com as revendedoras foi feito por meio de telefone, agendando uma data para que a entrevista fosse feita pessoalmente. A maioria delas optou por ir à loja para serem entrevistadas. Algumas, porém, não puderam comparecer e as entrevistas foram feitas por telefone.

As perguntas a serem aplicadas foram não-estruturadas, ou seja, perguntas abertas que o entrevistado responde com suas próprias palavras. As vantagens deste tipo de questão é que permitem que os entrevistados expressem atitudes e opiniões acerca do assunto. Uma desvantagem pode ser a tendenciosidade do entrevistador.

A amostragem foi não-probabilística, técnica de amostragem que não utiliza seleção aleatória, ou seja, confia no julgamento do entrevistador. Foi determinada uma amostra por conveniência. Constituída pelas sacoleiras que já compraram roupas para revender na loja Autentic.

As entrevistas foram realizadas no período de 04 a 20 de maio de 2007, até que os dados começaram a se repetir, não acrescentando nenhuma informação nova para a pesquisa. As entrevistas foram anotadas conforme foram se realizando. Posteriormente foi feita a análise, separando as respostas em blocos.

Segundo Yin (2001) a análise das evidências é um dos aspectos menos explorados e mais complicados ao se realizar estudos de caso.

Os dados levantados foram agrupados e analisados. Tendo como parâmetro os atributos que a empresa considerava serem valorizados pelas revendedoras, fez-se a comparação com o que efetivamente foi evidenciado nas entrevistas.

Com base nesses dados, foram feitas sugestões para uma melhor adaptação às necessidades dessas clientes. Foi avaliado até que ponto esses aspectos podem impactar com a estratégia de distribuição adotada pela empresa.

## 6. ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo analisa os dados obtidos por meio das pesquisas qualitativas feitas com as revendedoras da loja Autentic. Os dados foram separados em grandes grupos para facilitar a análise. São colocadas as sugestões feitas pelas revendedoras para que a empresa fortaleça seu relacionamento com as mesmas. A partir destas sugestões, são colocadas propostas para melhoria da estratégia de distribuição da loja.

Neste capítulo, é feita, ainda, a comparação dos resultados, cujos dados obtidos são comparados com os atributos que a empresa julgava serem importantes.

### 6.1 CARACTERÍSTICAS DAS REVENDEDORAS

A pergunta introdutória da entrevista era “há quanto tempo revendes roupas e por que começaste a vender”. O intuito dessa pergunta era conhecer as revendedoras que trabalham com a Autentic, pois, para satisfazer um cliente, primeiro é preciso conhecê-lo.

Dentre os motivos as levaram a começar a trabalhar vendendo roupas, a grande maioria respondeu que era para ter renda própria, não ter horário fixo e não precisar ser subordinada a ninguém. Pessoas que trabalham dessa forma têm uma característica peculiar: adoram a liberdade que a revenda de roupas proporciona.

Uma revendedora ainda mencionou: “Acho o máximo trabalhar com roupas, amo vender, só não vendo mais por falta de tempo; meu serviço como massoterapeuta ocupa muito do meu dia. Mas aproveito para mostrar os produtos às clientes que estão fazendo massagem”.

Das revendedoras entrevistadas apenas uma não está mais vendendo roupas, pois teve graves problemas familiares, que prejudicaram seu crédito. Esta, ainda assim, afirmou que quando regularizar sua situação retornará para comprar, pois sempre vendeu muito bem as mercadorias da Autentic.

As entrevistadas revendem roupas há pelo menos 3 anos, uma delas já está há 15 anos neste ramo. São pessoas que já revendem há bastante tempo, e já possuem uma vasta experiência em vendas, sabendo, portanto, identificar produtos mais vendáveis. Por trabalharem há bastante tempo, já possuem clientes fixas e conhecem seus gostos.

Para uma delas a revenda de produtos de confecção é a única fonte de renda. Todas demais possuem alguma outra forma de proventos: pensões e aposentadorias, venda de cosméticos por catálogos e lanches, renda de imóveis, dentre outras atividades.

As revendedoras procuram conciliar seus empregos e outras atividades com as vendas de roupas. A revenda proporciona rendimentos atraentes e, mesmo tendo empregos distintos, elas continuam vendendo roupas, para ajudar na renda familiar.

## 6.2 PRODUTOS VENDIDOS E VOLUME DAS VENDAS

Os tipos de roupas vendidos pelas revendedoras são os mais diversos. A maioria delas vende roupas de suplex e viscolycra, e também moda jovem, como calças e saias jeans e blusas chamadas “modinhas”.

Porém, há as que vendem mais moda para senhoras e tamanhos grandes. Para as senhoras os produtos mais vendidos são roupas de malhas e blusas mais recatadas. Já as clientes jovens que compram tamanhos grandes, querem as mesmas peças que são vendidas para moda jovem, porém que haja tamanhos maiores como G, GG e EXG.

As fábricas que a Autentic trabalha não produzem peças de tamanhos grandes e esta é uma das principais reclamações. As malhas de linha, vendidas pela loja, possuem tamanhos grandes e são bem aceitas pelo público de mais idade, porém a margem de desconto oferecido para as revendas é muito pequena, o que não torna o produto atraente.

Há, inclusive, aquelas que vendem qualquer tipo de produto para todas as idades, com a condição que seja tudo a preços muito baixos. Estas revendedoras trabalham geralmente com público de baixa renda e por isso precisam oferecer bons

preços, acima de tudo. Nesse aspecto, essas se mostram muito satisfeitas com a Autentic, que consegue ter alguns produtos, como pontas de estoque, a custos baixos.

Quanto ao volume de negócios, nenhuma afirmou que suas vendas haviam diminuído nos últimos meses, colocaram que continuavam estáveis. Algumas observaram uma melhora significativa no volume de vendas.

Como é o caso de uma revendedora que afirmou que suas vendas cresceram muito nos últimos meses. Agora ela passou a vender em grandes empresas e instituições de ensino e que só não vende mais por falta de tempo, embora trabalhe só com revenda de roupas. Esta colocou ainda: “terças e quintas, passo o dia inteiro na Empresa X, não posso marcar de ir em outros lugares, minha semana precisava ter 10 dias pra poder atender todas as clientes”.

Esse também é o caso de uma moça que trabalha em um Tabelionato. Ela afirma que se tivesse mais tempo pra vender, ganharia muito mais dinheiro. Porém, ela só pode contar com os finais de semana para visitar suas clientes. “Tem vezes que eu chego em casa às 10 horas da noite, e tem cliente me esperando para ver as mercadorias. Assim, também, é nos finais de semana, uma correria”.

As vendas de roupas possuem uma sazonalidade muito acentuada, principalmente na região sul do país, onde as estações do ano são mais definidas. É no inverno que as revendedoras trabalham mais. E, é nessa época do ano que elas sofrem mais com a falta de tempo. Portanto as empresas que trabalham como atacadistas tem que estar preparadas para atender essas revendedoras nos momentos em que elas mais precisam.

### 6.3 RELAÇÃO COM FORNECEDORES

Quando questionadas sobre em que tipos de lojas costumam comprar suas mercadorias, houve quem dissesse que em qualquer tipo de loja que ofereça preços baixos, independente deste estabelecimento ser ou não atacadista. Esse fato ocorre, em geral, com as revendedoras que moram no interior do estado e que vêm a Porto

Alegre buscar mercadorias. Para elas não importa se a loja vende para consumidor final apenas, pois suas clientes raramente vêm à capital.

No geral, as revendedoras compram seus produtos de atacadistas tradicionais, a maioria deles situados nos arredores da loja Autentic e já conhecidos como concorrentes. Um deles, em particular, situado muito próximo, foi citado por quase todas as entrevistadas.

Dentro deste contexto de relacionamento com fornecedores, foi perguntado se há algum fornecedor que elas trabalhem há bastante tempo. Queria-se saber se as sacoleiras preferem ter fornecedores fixos, ou se é mais vantajoso mudar de tempos em tempos.

A resposta a esse tópico foi unânime: todas preferem trabalhar sempre com o mesmo fornecedor. Isso se dá porque assim elas conseguem conhecer o fornecedor, e serem conhecidas por ele. Fato que facilita as negociações de preço e prazo. Disseram, também, que preferem não mudar porque assim já conhecem a mercadoria, sabem se é bem aceita pela clientela e correm menor risco de errar.

Depois de trabalharem há bastante tempo com o mesmo fornecedor, elas colocam que fica mais fácil conseguir produtos consignados. E também pela facilidade de acesso. Uma revendedora do interior coloca: “vou sempre nos mesmos porque é mais fácil de chegar, não conheço muito bem a cidade e não gosto de ficar procurando”.

Quando os fornecedores se mostram dispostos a atender suas reclamações e solicitações, isso favorece muito para que elas se tornem fiéis. Mostra que o atacadista está preocupado em satisfazer as necessidades do cliente, e mesmo que essas solicitações não sejam possíveis de serem atendidas, uma demonstração de interesse e de tentativa de solução é sempre positiva.

#### 6.4 ATRIBUTOS VALORIZADOS EM UM FORNECEDOR

Para as revendedoras, um fornecedor ideal é aquele que apresenta produtos de alta qualidade, que estão na moda e que suas clientes estão pedindo, e que

ainda possuam um preço acessível para que assim possa ter uma boa margem de lucro.

O que muitas revendedoras desconhecem é que elas podem ter preços um pouco acima da média das lojas por oferecerem um serviço diferenciado. Elas vão até o domicílio da cliente, tendo custos de transporte, armazenagem, riscos. No entanto, elas se esforçam para oferecer preços abaixo do mercado. Preferem ganhar na quantidade vendida a ter margens altas em cada peça.

As sacoleiras consideram que o aspecto mais importante que os fornecedores precisam oferecer é qualidade de seus produtos. Mas, muitas delas colocaram como ponto principal, quantidade e variedade. Elas precisam ter sempre produtos diferentes para vender, mas querem, também, que se tenha quantidade desses produtos, senão “a primeira revendedora que entra na loja leva tudo e as outras ficam sem nada”.

Uma revendedora colocou, ainda, sobre quantidade de peças oferecidas que: “quando a gente leva mercadorias para as clientes e elas gostam, quando voltamos para buscar, não tem mais”. Isso ressalta que ter apenas variedade, como a Autentic estava procurando oferecer, não atende às necessidades das revendedoras. As lojas precisam ter, além da grade completa de cores e tamanhos, também quantidade de cada item.

Muitas revendedoras demonstraram não dar importância para a localização do estabelecimento atacadista em que compram, que “vão onde tiver preço baixo, não importa onde”. Porém, houve respostas divergentes, algumas responderam que só compram em fornecedores que sejam próximos de seus locais de trabalho ou residências ou que seja de fácil acesso, pois fica difícil manter uma relação duradoura com um estabelecimento que esteja fora de circulação.

Colocam que o ideal seria que existissem centros atacadistas em Porto Alegre, assim como têm em São Paulo, Santa Catarina e na serra gaúcha. Shoppings especializados em vendas por atacado. Os centros de compras na capital gaúcha são fracos e não atendem às necessidades das sacoleiras

Outro ponto ressaltado por todas as entrevistadas, foi o prazo para pagamento das compras. Elas vendem, para a maioria das clientes a crediário, isto é, um caderno onde deixam anotados os valores das compras das clientes. Esse

tipo de pagamento é muito valorizado pelas clientes, pois não precisam desembolsar cheques nem cartões de crédito. Mas, enquanto pagam por uma compra, elas seguidamente efetuam outras, o que deixa o prazo final de pagamento mais estendido. Uma desvantagem é a falta de garantia, embora vendam dessa forma apenas para clientes antigas, é muito comum serem lesadas.

Por estar trabalhando com margens de lucros muito pequenas nas roupas, por um tempo a Autentic estava oferecendo o prazo de 30 e 60 dias no cheque pré-datado. Foi colocado por elas que há a necessidade de que se estenda esse prazo para quatro vezes sem entrada.

Quanto ao horário de atendimento, a maioria não esboçou dar importância, exceto aquelas que possuem emprego fixo em outros estabelecimentos. Essas colocam que a loja precisa abrir aos sábados e ter um horário de atendimento além do horário comercial.

Perguntou-se, quais atributos mais agradam em um fornecedor e quais mais desagradam. Assim, conhecendo esses atributos, a Autentic poderá buscar oferecer aquilo que mais agrada e evitar o que desagrada.

Quanto aos pontos que lhes agradam, muitas responderam o bom atendimento como diferencial de um atacadista. Uma das revendedoras colocou que deixou de comprar em uma loja por que foi mal atendida por diversas vezes. Além disso, consideram importante que as roupas vendidas estejam em um estado bem apresentável, passadas e dobradas em saquinhos plásticos. “Precisamos comprar as roupas prontas para serem vendidas, não temos tempo de chegar em casa e ficar passando roupa. Assim como, é importante que as peças não tenham o preço na etiqueta, ou que na hora de embalar, a vendedora tome o cuidado de retirar o preço”.

Apenas uma resposta apontou como atributo que mais agrada seja a marca da roupa vendida. Essa colocou que vende apenas produtos de marcas conhecidas e que precisa comprar em lugares que ofereçam esses produtos. Colocou que os jeans vendidos pela Autentic são muito bem aceitos por suas clientes.

Em contrapartida, o ponto que mais desagrada é o mau atendimento. Colocam ainda, que a “bagunça e a falta de organização” são aspectos que as deixam realmente insatisfeitas com o estabelecimento.

Outro fator determinante na compra e na satisfação está relacionado com a troca das mercadorias compradas, todas as revendedoras querem poder trocar suas mercadorias quantas vezes for preciso dentro do prazo de 30 dias. Uma delas explicou “se a loja não trabalha com trocas, eu nem entro, não tenho como ter certeza de que vou vender determinada peça, não tenho capital para ficar com mercadoria estocada em casa”.

## 6.5 RELAÇÃO COM A AUTENTIC

Os motivos que as levaram a reduzir suas freqüências de compras com a loja Autentic foram bem diversos. Dentre eles, o fato de as lojas Renner e C&A, grandes redes varejistas, oferecerem produtos muito semelhantes e, muitas vezes, comprados da mesma fábrica, reduz muito a venda desses produtos. Afinal, essas lojas possuem formas de pagamento diferenciadas com crediário próprio e aceitando todos os cartões de crédito, e ainda, com uma maior variedade de produtos.

Ficou claro que os produtos de algodão não são muito atraentes para quem compra de sacoleiras. Essas clientes querem produtos diferenciados, malhas que estão mais em alta na moda, como viscolycra e suplex, tecidos leves e com melhor caimento. Como crítica aos produtos de algodão com elastano, foi colocado que encolhem quando colocados em lavadoras e secadoras de roupas, e que suas clientes querem produtos práticos, que possam ser lavados à máquina.

Algumas reduziram sua freqüência de compras com a Autentic por motivos pessoais. Esse é o caso da revendedora da cidade de Taquari, que fechou sua loja, e passou a vender somente de porta em porta. Isso reduziu bastante seu volume vendido, e, conseqüentemente, suas compras com diversos atacados.

Outro caso é o de uma revendedora que o marido estava trabalhando próximo a Autentic na construção de um viaduto, e ela vinha muitas vezes a Porto Alegre para acompanhá-lo. Porém, com o término da obra, voltaram à sua cidade (Salto do Jacuí), vindo a Porto Alegre mais esporadicamente.

Diferentemente do esperado, apenas uma revendedora se mostrou preocupada com o fato da Autentic vender seus produtos como atacado e varejo, as

demais não se importam com isso. A revendedora que respondeu positivamente à pergunta afirma que isso atrapalha as vendas, pois as clientes vão preferir comprar na Autentic a comprar dela.

As outras revendedoras colocaram que enquanto suas clientes não souberem de onde são compradas as mercadorias, não terá problema algum a loja realizar vendas para consumidor final. Responderam, também, que por comprarem com preços diferenciados dos praticados a varejo, conseguem vender com valores quase iguais aos da Autentic.

Uma revendedora colocou: “trabalho em um escritório localizado a duas quadras da loja, compro aqui e vendo lá. Nunca tive problema com isso. Minhas clientes, mesmo que soubessem de onde eu compro, não se importariam, continuariam comprando de mim”.

Algumas, ainda, se mostraram indiferentes a esse fato, pois moram muito longe de Porto Alegre, ficando quase impossível que suas clientes descubram onde fazem suas compras.

## 6.6 SUGESTÕES DAS REVENDEDORAS

Como sugestões para que a Autentic melhore seu relacionamento com as revendedoras foi colocado como ponto fundamental que a loja passe a trabalhar com esquema de consignação, assim a revendedora só pagaria pelas peças vendidas, e não teria risco de ficar com mercadoria “encalhada”.

Embora a Autentic trabalhe com um sistema de trocas bem facilitado para as revendedoras, que podem trocar suas peças tantas vezes for necessário dentro de um mês, elas ainda assim têm necessidade de levar mercadoria consignada. Afirmam que isso garante maior tranquilidade a elas, que não são responsáveis pela mercadoria.

Outro ponto primordial, que apareceu nas sugestões, foi que a loja passe a trabalhar com uma maior variedade de tamanhos, oferecendo principalmente produtos de tamanhos grandes. Muitas sacoleiras reclamam que o tamanho G

oferecido pela loja Autentic não corresponde a uma pessoa grande, e sim, de tamanho mediano.

Uma das revendedoras colocou como sugestão que a loja melhore seu atendimento, e que a vendedora procure oferecer mais alternativas para a cliente de revenda, que a atendente passe a compreender o que as revendedoras estão pedindo, e tentando assim satisfazê-la da melhor maneira possível.

Sugestões para que a empresa melhore seus preços também surgiram. Algumas revendedoras colocam que os valores praticados pela Autentic são em muitas vezes o dobro do oferecido por algumas fábricas. Embora sejam produtos diferentes, elas preferem comprar nos lugares mais baratos, para assim conseguir uma margem de lucro mais elevada.

O prazo para pagamento foi um ponto constante nas respostas. Como foi dito anteriormente, a empresa estava trabalhando com margens muito baixas e não poderia oferecer prazo superior a 60 dias. As revendedoras vendem, normalmente em 3 ou 4 vezes. “Fica difícil pagar pela mercadoria antes de receber”, afirma.

Foi colocado, também, que a Autentic tenha uma frequência maior de novidades. Para que assim, toda vez que a revendedora for até loja, tenha produtos diferentes para ela levar para suas clientes.

As revendedoras valorizam o fato de a Autentic lhes telefonar assim que chega mercadoria. Assim elas ficam sabendo quando chega novidade sem que precisem se deslocar até a loja, de tempos em tempos, para isso.

## 6.7 COMPARAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir da pesquisa, pôde-se observar que há uma diferença entre o que a empresa acreditava ser importante para as revendedoras, e o que as revendedoras realmente consideraram como importante. Um exemplo claro disso é que a empresa considerava que só oferecer preços baixos era o suficiente para ter revendedoras satisfeitas.

Percebeu-se, porém, que elas buscam produtos de alta qualidade, com formas de pagamento facilitadas, sistema de trocas, bom atendimento e um ambiente organizado e de fácil acesso.

A empresa considerava como sendo o principal componente da queda das vendas para revendedoras o fato de a loja comercializar seus produtos para consumidor final. Viu-se, portanto, que a grande maioria delas, não considera esse um fator importante. As revendedoras não consideram a Autentic como sendo um concorrente, mesmo quando suas clientes moram ou trabalham próximo à loja.

Acreditam que têm diferenciais que a loja não possui, e por isso não competem. Como é o caso das vendas em cadernetas que as revendedoras efetuam, assim como as vendas em domicílio.

Porém, mesmo tendo inúmeros diferenciais, que as distinguem das lojas em geral, a maioria delas procura oferecer preços mais baixos que o comércio. A Autentic acreditava que as revendedoras vendessem seus produtos com preços mais elevados. Elas colocam que por não ter despesas tão elevadas quanto uma loja, como tributos, aluguel e funcionários, não precisam aumentar seus preços para ter uma boa margem de lucros.

A empresa acreditava que as revendedoras não eram fiéis a atacadistas e tinham a necessidade de estar sempre mudando para ter novidades. Mas o que realmente acontece é o contrário, elas preferem trabalhar sempre com o mesmo fornecedor para assim ser conhecida por ele e poder comprar cada vez mais. Elas só procuram trocar o fornecimento, quando este não atende mais a suas expectativas, não oferecendo novidades e com produtos que não são vendáveis.

Pensava-se que por ter um sistema de trocas facilitado, as revendedoras não teriam a necessidade de levar as mercadorias consignadas. Porém, mesmo assim, elas se sentem mais confortáveis se puderem pagar pela mercadoria apenas depois de a terem vendido.

## 6.8 PROPOSTAS DE MELHORIAS NA ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

A partir das sugestões propostas pelas clientes, serão colocadas algumas propostas para que a Autentic se fortaleça como um atacadista.

O ponto mais frisado pela maioria das revendedoras é o esquema de consignação. Elas consideram mais vantajoso trabalhar sem o risco de comprar a mercadoria antes de vender. Elas querem ter a certeza de venda para depois pagar.

Esse, porém, é um ponto muito difícil para os lojistas implantarem, pois ficam sem garantia alguma que a revendedora vá retornar para quitar suas dívidas.

O principal instrumento de trabalho das revendedoras é seu nome, e elas prezam muito por ele para ter crédito garantido em diversos estabelecimentos, e assim, continuar trabalhando. Portanto, quando o atacadista recebe sua venda com cheque, tem a garantia que estas não vão querer prejudicar seu crédito em cadastros de inadimplentes.

Uma proposta é que depois de um tempo trabalhando com a revendedora no esquema tradicional, e depois que se tenham todos os dados cadastrais como endereço, telefone e referências de crédito confirmados e aprovados, se passe a fornecer a mercadoria em consignação. E tendo como garantia cheque caução.

Desse modo, ambos estarão seguros. A empresa terá uma garantia que a revendedora vá retornar para resgatar seu cheque, e também a revendedora estará mais tranqüila por não ter que pagar pela mercadoria que ainda não foi vendida.

Outro ponto muito salientado pelas clientes foi o tamanho das mercadorias. A Autentic precisa procurar fábricas que produzam roupas jovens de tamanhos maiores. E com elas estabelecer contratos de compra, o que reduz o preço da mercadoria. Ou até mesmo, fazer acordo com as mesmas fábricas já trabalhadas para que estas produzam peças em tamanhos especiais para a loja. Isso, porém, incorreria em custos um pouco maiores, que precisariam ser repassados às revendedoras.

O mercado de tamanhos especiais para moda jovem é muito escasso, e é um nicho que poderia ser aproveitado pela loja. Muitas consumidoras reclamam do tamanho das roupas encontradas nas lojas em geral.

Melhorar o atendimento é importante para se ter consumidores satisfeitos. A loja precisa investir em cursos de vendas e motivação. Talvez, um sistema de metas seria uma forma de incentivo.

Trabalhar com vendas não é um trabalho simples. Principalmente, quando se trata de dois tipos distintos de público: consumidoras e revendedoras. Para isso é preciso treinamento e incentivo.

Oferecer qualidade, preço baixo e prazo é o desejo de toda empresa. Porém, isso é muito difícil. A Autentic trabalha com preços baixos, mas com produtos que não estão sendo muito bem aceitos pelas revendedoras. As malhas de algodão com elastano não estão mais agradando a estas clientes. Mas, para oferecer outros tipos de produtos, precisaria encontrar um bom fornecedor que lhe proporcionasse os mesmos benefícios de prazos e preços que o de Blumenau-SC.

Não há como competir em preço com empresas que possuem fabricação própria, para tanto o diferencial precisa estar na qualidade dos produtos e nos prazos de pagamento.

Uma revendedora colocou: “o ideal seria encontrar tudo o que preciso em uma única loja, para não precisar viajar”. Assim a loja tornar-se-ia muito generalista, sem nenhuma especialização. Portanto, precisa-se escolher um nicho de mercado e nele buscar especializar-se. Segundo Kotler e Armstrong (1993) cada vez mais as empresas estão voltadas para o marketing de segmentos e se afastando do marketing de massa. A empresa pode buscar a estratégia de marketing diferenciado, que é “especialmente atrativa” quando os recursos são escassos. Nessa estratégia a empresa obtém uma forte posição nos nichos, devido a um maior conhecimento das necessidades do segmento.

Outro aspecto importante é o ambiente da loja, onde as clientes possam encontrar as mercadorias que procuram num local organizado, com as peças expostas para facilitar a visualização. Ao receber as mercadorias de troca de uma revendedora, as atendentes já se preocupem em organizá-las, colocando em sacos plásticos devidamente identificados nas prateleiras, para as próximas compradoras.

A climatização da loja é um ponto que precisa ser melhorado, e já é conhecido pelos proprietários. Neste ano ainda, será feita a instalação de um

aparelho de ar condicionado para tornar o ambiente mais agradável e estimulante para compras.

## 7. CONCLUSÕES

Este estudo serviu, principalmente, para que a empresa Autentic pudesse conhecer melhor suas revendedoras, sabendo assim o que essas desejam de um fornecedor e o que valorizam nele.

Os objetivos propostos no início do trabalho, foram todos plenamente alcançados. Pôde-se determinar quais atributos são valorizados pelas revendedoras independentes na escolha de um fornecedor do ramo do vestuário, e o que é considerado para que estas se mantenham leais a eles.

Percebeu-se haver muitas diferenças entre o que a empresa acreditava e o que as revendedoras realmente valorizam. A partir disso, a empresa poderá melhorar alguns aspectos nos seus produtos e serviços, assim como passar a oferecer atributos que não oferecia.

Com base nas entrevistas, algumas sugestões foram feitas para que a empresa fortaleça seu relacionamento com suas revendedoras, para assim, além de atrair, a empresa consiga reter clientes rentáveis.

Viu-se que muito além do preço, as revendedoras observam a qualidade do produto, o material com o qual ele é produzido, as cores e os tamanhos oferecidos. Elas se sentem muito confortáveis sabendo que podem trocar todos os produtos que não forem vendidos, não tendo prejuízos com compras mal sucedidas.

As mulheres que trabalham como sacoleiras são pessoas muito batalhadoras, que se desdobram entre outros empregos e atividades para assim ajudarem na renda familiar. Muitas exercem essa profissão há muitos anos e já possuem uma clientela fixa e que precisam atender às necessidades dessas clientes

Nota-se, portanto, que a estratégia de distribuir seus produtos como atacado e varejo foi muito bem escolhida. Pois a empresa passou a atender um público distinto que possui necessidades diferentes, sem que prejudicasse sua venda com os consumidores finais. Esse fato só agregou valor à empresa, sem que se prejudicasse as vendas com consumidores finais.

A empresa possuía muitas dúvidas a respeito de suas escolhas. Pensava que as clientes que compravam a varejo se sentiam prejudicadas por terem um preço

mais elevado que as demais. Assim como acreditava que as revendedoras a consideravam como um concorrente direto. No entanto, nenhuma das partes se sente afetada, sendo que as vendas a consumidor final nunca foi reduzida, assim como as revendedoras também não se mostraram prejudicadas com a venda a varejo.

Com esse trabalho, observou-se na prática que, para manter clientes fiéis, é imprescindível que se conheçam as necessidades e os atributos por eles considerados importantes. Assim a empresa não dispende tempo nem recursos oferecendo produtos ou serviços que os clientes não valorizam.

## LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A principal limitação foi o fato de a autora do estudo ser a proprietária da loja e a mesma pessoa a realizar as entrevistas. Isso poderia levar a um viés, pois as clientes poderiam ficar inibidas de exporem a verdade e fazerem críticas a respeito da loja para a entrevistadora.

O universo de revendedoras a ser estudado era de 52 pessoas. Porém, como muitas delas não compareciam na loja há mais de um ano, não se conseguiu contatar com várias, por diversos motivos, dentre eles mudança de número de telefone. Foram feitos contatos com 16 revendedoras.

Um primeiro contato foi feito por telefone, explicando sobre o intuito da pesquisa e solicitando a participação das revendedoras, agendando uma data, horário e local para a entrevista.

Porém, muitas delas não compareceram à loja, como combinado. A ligação foi retornada e marcada nova data. Apenas 4 revendedoras compareceram para as entrevistas pessoais. Foi decidido, então, que para agilizar o processo, as entrevistas seriam feitas por telefone. Esta prática de entrevistas por telefone gera uma limitação, pois o entrevistador não consegue perceber as mensagens corporais do entrevistado, como feições e reações às perguntas.

Mesmo por telefone, algumas revendedoras alegaram por diversas vezes estarem ocupadas para responder ao questionário, mesmo quando explicitado que seria rápido, no máximo 10 minutos. Esse fato acabou reduzindo a 9 entrevistadas.

Outro limitador do estudo foi o tempo curto para realizar a pesquisa. As pesquisas foram realizadas em, aproximadamente, 20 dias, pois o projeto e o estágio final foram realizados, concomitantemente, em um único semestre.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABAD. Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores. **Setor Atacadista no Brasil**. Disponível em:

<<http://www.abad.com.br/index2.html>> Acesso em 16 de março de 2007.

BAKER, Michael J. **Administração de Marketing**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 3.ed. Lisboa:edições 70, 2004.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor**. 9.ed. São Paulo: Thomson: 2005.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1998.

COUGHLAN, Anne t.; ANDERSON, Erin; STERN, Louis W.; EL-ANSARY, Adel. **Canais de Marketing e Distribuição**. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

DIAS, Sérgio Roberto. **Estratégia e Canais de Distribuição**. São Paulo: Atlas, 1993.

FEE: Fundação de Economia e Estatística. **PIB municipal**. Disponível em: <[http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/estatisticas/pg\\_pib\\_municipal\\_destaque.php](http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/estatisticas/pg_pib_municipal_destaque.php)>. Acesso em 09 de março de 2007.

HOUAISS, Antonio, 1915-1999. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **População Porto Alegre**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>> Acesso em 09 de março de 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1993.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. Edição Compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MELLO, Bruno. **Mundo do Marketing mostra o que o consumidor quer do varejo**. Disponível em:

<[http://www.mundodomarketing.com.br/2006/ver\\_reportagens.asp?cod=423](http://www.mundodomarketing.com.br/2006/ver_reportagens.asp?cod=423)> Acesso em 15 de março de 2007.

MIRANDA, Roberto Lira. **Marketing do Varejo e Alianças Estratégicas com a Indústria**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

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

ROCHA, Andela da, CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e Prática no Brasil**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SEBRAE. **Classificação das Empresas**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>> Acesso em 20 de março de 2007.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo e sendo**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SHETH, Jaqdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do Cliente: Indo Além do Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SMIC: **Alvarás Cadastrados**. Disponível em:

<[http://www.portoalegre.rs.gov.br/smic\\_sistemas/cac/patividade.asp](http://www.portoalegre.rs.gov.br/smic_sistemas/cac/patividade.asp)>. Acesso em 09 de março de 2007.

WIKIPEDIA. **Porto Alegre. IDH**. Disponível em:

<[http://pt.wikipedia.org/wiki/Porto\\_alegre](http://pt.wikipedia.org/wiki/Porto_alegre)> Acesso em 05 de abril de 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ENTREVISTA

- Há quanto tempo revendes roupa? Por que começaste a vender? Continuas revendendo?
- É tua única fonte de renda/ ocupação?
- Que tipo de roupa (material/tecido/cores/tamanhos) mais vendes?
- Teu volume de vendas aumentou ou diminuiu nos últimos meses?
- Onde e em que tipo de lojas tu costumavas te abastecer de mercadorias para revender?
- Desde que começou, costuma trabalhar sempre com o mesmo fornecedor, ou prefere mudar de tempos em tempos? Por quê?
- O que é para ti um fornecedor bom/ideal?
- O que acha mais importante que um fornecedor ofereça (deixar que ela cite os pontos mais importantes para ela e depois questionar sobre os seguintes:)
- Preço/ qualidade/ variedade/ quantidade/ localização/ horário de atendimento/ forma de pagamento/ atendimento/ sistema de trocas
- O que mais te agrada em um fornecedor?
- O que mais te desagradava em um fornecedor?
- Que motivos te levaram a reduzir sua frequência de compras com a Autentic?
- Quais motivos te levariam a retornar a comprar mais frequentemente com a Autentic?
- Tu te importas com o fato de a Autentic ser ao mesmo tempo atacadista e varejista (explicar)
- Quais tuas sugestões para que a Autentic fortaleça seu relacionamento com suas revendedoras?

## APÊNDICE B – CRONOGRAMA

<b>Data</b>	<b>Ação</b>
01/03	Contato com orientador, definição do tema de pesquisa.
07/03	Pesquisa de monografias e dissertações
09/03	Confirmação de orientação/ entrega dos formulários no DCA
13/03	Reunião com orientador: indicação de bibliografia
20/03	1ª conversa com orientadora estágio III, entrega: Problema, Justificativa, Referencial Teórico.
21/03	Início das partes: A empresa, Objetivos e Método
22/03	Entrega por escrito da avaliação dos trabalhos consultados e cronograma
05/04	Início elaboração das entrevistas, coleta de dados secundários
03/05	Entrega final Estágio III
04/05	Reunião Estágio Final
04/05	Início da aplicação dos questionários
De 25/05 a 08/06	Análise dos dados obtidos com as entrevistas em profundidade
15/06	Reunião Estágio Final
22/06	Data limite para entrega do TCC na Biblioteca
Junho	Realização das Bancas

## ANEXO A – CURRICULUM VITAE

### INFORMAÇÕES PESSOAIS

---

- Nome: Sabrina da Rosa Pojo
- Endereço: Av. Benjamin Constant, 713/06
- Bairro São João – Porto Alegre
- Fones: **33426028 e 91890009**
- Data de Nascimento: 06 de janeiro de 1981.
- Naturalidade: Porto Alegre
- Email: [sabrina.pojo@terra.com.br](mailto:sabrina.pojo@terra.com.br)

### FORMAÇÃO

---

- Curso Superior em Administração - Ênfase em Marketing  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS 2007/1

### INFORMÁTICA

---

- Office: Windows XP, Word, Excel, Power Point, Photoshop.

### CURSOS

---

- Departamento de Pessoal – Data school (2000)
- Atendimento a Cliente/ Telemarketing
- Matemática Financeira – Unisys (2003)

### IDIOMAS

---

Curso de Inglês no Michigan - Módulo Avançado

### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

---

Autentic Comércio de Vestuário: 16/03/2005 – 01/12/2006

Cargo: Gerente

Data School Informática: 01/09/2003 – 30/11/2004

Cargo: Coordenadora de Vendas

Data School Informática: 01/11/2000 – 30/11/2002

Cargo: Caixa

### ESTÁGIOS

---

- DATAMEC S/A Sistema de Processamento de Dados  
07/04/2003 – 30/06/2004

Atividades: Resolução de questões relacionadas ao CIWEB, sistema de Crédito Habitacional da CEF. Classificação e Arquivamento de Solicitação de Serviço. Atendimento Telefônico. Auxílio as demais funções administrativas do setor.

## ANEXO B – HISTÓRICO ESCOLAR

<b>HISTÓRICO AVALIADO</b>					
<b>ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - DIURNO - 2007/1</b>					
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Cre- ditos	Con- ceito	Caráter	Situação
2007/1	COMPORTAMENTO DO COMPRADOR/CONSUMIDOR (ADM01164)	2	-	Eletiva	Matriculado
2007/1	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	12	-	Obrigatória	Matriculado
2007/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	4	-	Obrigatória	Matriculado
2007/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	4	-	Obrigatória	Matriculado
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/2	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/2	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	6	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	CONTABILIDADE SOCIAL (ECO02215)	4	C	Eletiva	Habilitado
2006/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2005/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2004/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	4	-	Obrigatória	Liberação com

2004/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	4	-	Obrigatória	crédito Liberação com crédito
--------	--	---	---	-------------	-------------------------------------

### CRÉDITOS LIBERADOS

Ano Semestre	Caráter	Créditos	Observação
2006/2	Eletiva	12	créditos concedidos por disciplinas cursadas na UNISINOS

Créditos Obtidos
Obrigatórios: 162
Eletivos: 16
Complementares: 0

Créditos do Currículo
Obrigatórios: 182
Eletivos: 4
Complementares: 14

Taxa de Créditos não Integralizados: **17%**

**ANEXO C- FORMULÁRIO DE APROVAÇÃO**

ESTÁGIO FINAL – ADM 01197 SEMESTRE LETIVO: 2007/1

AVALIAÇÃO FINAL

**- FORMULÁRIO MODELO C -**

- ALUNO -	
ALUNO: <b>SABRINA DA ROSA POJO</b>	Nº DO CARTÃO: <b>00140551</b>
DISCIPLINA: ADM 01197	

- TRABALHO -
--------------

TÍTULO DO TRABALHO: <b>Estratégia de Distribuição – Atributos valorizados pelas revendedoras independentes na escolha de um fornecedor do ramo do vestuário</b>
ORGANIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DO ESTÁGIO: <b>Autentic</b>

- BANCA EXAMINADORA -
-----------------------

NOME	ASSINATURA
PROF. ORIENTADOR _____	_____
PROF. CONVIDADO _____	_____
REPRES. ORGANIZAÇÃO _____	_____

- APRECIÇÃO FINAL -
---------------------

<p>Trabalho apresentado em banca, onde o aluno foi:</p> <p style="padding-left: 40px;">( ) aprovado com conceito .....</p> <p style="padding-left: 40px;">( ) reprovado</p> <p>Comentários:</p>
---

OBS: A BANCA EXAMINADORA deverá sempre preencher o tópico COMENTÁRIOS, justificando o CONCEITO que atribuiu ao aluno.

<b>PROFESSOR RESPONSÁVEL PELA TURMA</b>	
<b>VISTO:</b>	<b>EM</b> /    /    .

---