

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

PUC - SP

Alan Souza Lima

**Atributos de influência na escolha do ponto de venda para os consumidores
do pequeno varejo de materiais para construção**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

SÃO PAULO

2016

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

PUC - SP

Alan Souza Lima

**Atributos de influência na escolha do ponto de venda para os consumidores
do pequeno varejo de materiais para construção**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Administração de Empresas, na linha de pesquisa Estratégia e Inovação sob a orientação do Prof. Dr. Alexandre Luzzi Las Casas.

SÃO PAULO

2016

BANCA EXAMINADORA

**Aos meus pais, Gilberto Silveira Lima e
Rosemeire Aparecida de Souza Lima, pela
força e energia nos momentos mais difíceis.**

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, gostaria de deixar aqui, eternizado, que tenho um pai (Gilberto Silveira Lima) e uma mãe (Rosemeire Aparecida de Souza Lima) perseverantes, que desde que nasci sonharam em ter um filho que não faria “apenas” uma faculdade, mas sim chegaria ao doutorado, ainda estou aqui, humildemente terminando o mestrado, mas sinto que eles já estão muito orgulhosos de mais essa conquista. De qualquer forma, essa vitória só está se consolidando graças à postura firme de ambos nos momentos de dificuldades e desvios de foco que vivenciei ao longo desses dois últimos anos, sem meus pais, seria impossível que eu fizesse este curso.

Agradeço a todos os professores da PUC-SP que participaram dessa caminhada acadêmica, em especial ao meu orientador, referência do estudo do *Marketing* no Brasil, o professor Dr. Alexandre Luzzi Las Casas, por ter me aceitado no Programa e pela paciência ao longo desses anos em me atender e ajudar nos momentos de alta pressão, além de ter me emprestado um pouco de sua vasta experiência nas técnicas de pesquisa científica.

Não poderia deixar de comentar a importância da professora Dra. Carmen Lídia Ramuski, que ao longo da construção dessa pesquisa sempre se mostrou solícita em contribuir com conselhos e arquivos de pesquisas que vão ao encontro desta Dissertação, e, também à professora Dra. Cláudia Acevedo Campanário, que, sem dúvidas, deixaram marcas de conhecimento permanentes em minha futura trajetória.

Também se faz necessária a lembrança de uma parceira ao longo desta jornada, a secretária Rita de Cássia, pelos avisos, e resolução de processos burocráticos necessários dentro do Programa, além de me acalmar em momentos extremos.

Lembro aqui de alguns amigos que fiz nessa jornada, em especial ao Max D’Angelo, e ao Leonardo Casartelli pelo companheirismo e ajuda até mesmo na confecção dessa Dissertação.

E por último, à Capes, pelo apoio financeiro necessário para a execução dessa pesquisa.

“A sorte favorece a mente bem preparada”

Pasteur

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar a influência dos atributos das pequenas lojas de materiais para construção que são considerados relevantes para o consumidor decidir o local de compra dos produtos desejados, a partir da identificação dos principais fatores que impactam na decisão de escolha destes consumidores, e apontar os atributos valorizados por estes clientes, além de estabelecer uma análise da relação preço x qualidade percebida para este nicho de consumidor.

A pesquisa conectou-se com outros pesquisadores do varejo, não só de materiais para construção, mas também de outras categorias e segmentos, ao demonstrar resultados de investigações a respeito das preferências dos consumidores varejistas em geral.

A metodologia aplicada foi quantitativa, conclusiva e descritiva, realizada a partir de uma amostra selecionada do banco de dados dos clientes ativos de uma pequena loja de materiais para construção, que foram incumbidos de responder as questões propostas a partir de uma escala de Likert de 5 pontos. Foram utilizados para interpretação dos dados, o *software Microsoft Excel*[®] versão 2013, e o *software IBM SPSS Statistics versão 24*. Tomou-se como base de análise, os resultados do Alpha de Cronbach, o coeficiente de Correlação de Pearson, além do *One-Way ANOVA*.

Os indicadores demonstraram que a principal influência para os clientes do pequeno varejo de materiais para construção está direcionada à variedade e disponibilidade dos produtos oferecidos pelas lojas, seguidas do atendimento rápido e cortês.

Desta forma, este estudo sugeriu que a análise das preferências dos consumidores de materiais para construção não devem ser sintetizadas às estratégias relacionadas ao preço mais baixo, mas sim compreender e atender as necessidades dos clientes tomando-se como base o conjunto de atributos relacionados à satisfação dos consumidores em geral.

Palavras-chave: Lojas, materiais de construção, consumidores, preferências.

ABSTRACT

The objective of this research was analyse the influence of the attributes of small shops on the building sector that are considered important to the consumer decid in what store will buy the products, by the identification of the most important factors that are decisive on your own choice, although this study demonstrated the wishes of these customers, and was presented thus a note about the relation price x perceived quality.

The study described another researches, not only on retail building materials, but thus on other reatil segments, and was demonstrated the results of theses investigations.

The methodology applied was quantitative, conclusive and descriptive, done by the active clientes of a small store building materials who responded the questions using a Likert 5-point scale. Where used the *software Microsoft Excel*[®] 2013, and the *software IBM SPSS Statistics*, 24. For the interpretation of these data was adopted the Cronbach alpha, the Peasron's correlation coefficient, and thus the One-Way Anova.

The data indicated that the main attribute for these consumers is the variety and avaiability of products, followed by fast service and cuts.

This way, the study demonstrated that the analysis of the preferences of consumers of building materials can not be only summarized by the strategy of low price, but too understand the customer needs using all attributes related to satisfaction of consumers in general.

Key-words: Stores, building materials, consumers, preferences.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do varejo no Brasil.....	24
Figura 2 – A equação do processo decisório dos consumidores.....	30
Figura 3 – O resultado da adição dos fatores internos.....	32
Figura 4 - Esquema organizacional do processo decisório dos consumidores.....	35
Figura 5 – O modelo de ameaças do ambiente do negócio e suas cinco forças.....	41
Figura 6 – Conjunto de variáveis para a satisfação do consumidor.....	53
Figura 7 – A performance de vendas baseada na satisfação dos clientes.....	54
Figura 8 – A influência da atmosfera de varejo sobre os consumidores.....	58
Figura 9 – Modelo final da relação atmosfera da loja x intenção de retorno.....	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percentual da distribuição das vendas no setor de acordo com o perfil das lojas.....	18
Gráfico 2 – Histograma da idade da amostra pesquisada.....	66
Gráfico 3 – Histograma da idade analisada separadamente por sexo.....	67
Gráfico 4 – Diferença entre médias das questões.....	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Relação da quantidade de lojas de materiais para construção no Brasil e o crescimento do PIB entre 2007-2012.....	25
Tabela 2 – Porcentagem de lojas em exercício com relação ao tempo de abertura.....	25
Tabela 3 – Classificação do porte das empresas brasileiras de acordo com o número de pessoas ocupadas na empresa.....	26
Tabela 4 - Escolaridade da amostra.....	68
Tabela 5 - Estatísticas descritivas das questões.....	68
Tabela 6 - Comparação de média por escolaridade.....	69
Tabela 7 - Correlação de Pearson entre as questões.....	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Evolução do conceito de preferências dos consumidores do varejo.....	19
Quadro 2 – As características das lojas no varejo.....	23
Quadro 3 – Os fatores internos da análise comportamental.....	31
Quadro 4 - Os fatores externos da análise comportamental.....	33
Quadro 5 – As variáveis do processo decisório.....	34
Quadro 6 – Resumo das respostas obtidas na análise de Medeiros e Cruz (2006).....	37
Quadro 7 – As preferências dos profissionais da construção.....	38
Quadro 8 – Extensões da estratégia da diferenciação.....	42
Quadro 9 - Os polos metodológicos propostos por Bruyne, Herman e Schoutheete (1977).....	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANAMACO – Associação Nacional dos Comerciantes de Materiais para Construção

FGV – Fundação Getúlio Vargas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB - Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1-INTRODUÇÃO	15
1.1 Problema de pesquisa	17
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificativa	19
CAPÍTULO 1	22
1.1 A definição de varejo	23
1.2 O varejo brasileiro, uma perspectiva histórica	24
1.3 Varejo de materiais para construção no Brasil	25
CAPÍTULO 2 – As variáveis do comportamento do consumidor	28
2.1 Comportamento do consumidor	29
2.2 Fatores Internos	31
2.3 Fatores Externos	33
2.4 Processo decisório	34
2.5 Processo de decisão de compra dos clientes das lojas de materiais para construção	36
CAPÍTULO 3 – Uma análise da competição e a diferenciação pela qualidade dos serviços oferecidos no varejo	39
3.1 Competitividade, ambiente de negócios e estratégias	40
3.2 Qualidade	42
3.3 Uma discussão a respeito da formalidade na prestação de serviços das grandes empresas	46
CAPÍTULO 4 – Metodologia	49
4.1 Metodologia	50
4.2 Tipo de pesquisa	50
4.3 Procedimentos	51
4.4 Construção das hipóteses	52
4.5 Levantamento de dados	60
4.6 A amostra	62
4.7 Unidade de análise: fonte dos entrevistados	63
4.8 Processamento dos dados	63
CAPÍTULO 5 – Análise dos resultados	65
5.1 Estatísticas Descritivas	66
5.2 Consistência Interna	69
5.3 Análise de Correlação entre as questões	70
5.4 Teste de diferença de médias	72
CONSIDERAÇÕES FINAIS	75
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77

1 – INTRODUÇÃO

A era da Internet está diretamente relacionada ao avanço e velocidade da tecnologia da informação. Castells (2000) afirmou que a tecnologia da informação representa atualmente o que a eletricidade significou na Era Industrial, ele ainda relativizou que a Internet pode ser comparada tanto a uma rede elétrica, como a um motor elétrico, no sentido da capacidade de distribuição da informação por todo o domínio da atividade humana.

A metáfora que Castells (2000) descreveu, vai ao encontro das análises e afirmações feitas por McLuhan (1964), as quais qualificavam a velocidade elétrica como uma forma da propulsão e mistura das culturas da pré-história com os detritos dos mercadologistas industriais, os analfabetos com os semiletrados e os pós-letrados, mais que isso, as tecnologias e seus ambientes consequentes se sucediam com tal rapidez, que um ambiente já se preparava para o próximo.

A evolução da Internet modifica parâmetros geográficos nos relacionamentos humanos, Castells (2000) escreveu que a Internet é detentora de uma própria geografia, sustentada em redes, processadora de fluxos de informação gerados e administrados a partir dos mais diversificados lugares.

Anderson (2006) analisou a modificação dos hábitos e relacionamentos sociais, a partir da Revolução Industrial, que propiciou o avanço tecnológico necessário para a transfiguração da realidade baseada no regionalismo. Ele discorreu que antes da Revolução Industrial, quase todas as culturas eram locais, a distância dividia as pessoas, a falta de meios de comunicação e de transportes rápidos limitava a miscigenação cultural e a propagação de novas ideias e tendências.

A reestruturação das relações sociais baseadas em um mundo interconectado modifica realidades anteriormente existentes, como as limitações do poder de alcance que as separações ou localizações geográficas traziam.

Os impactos econômicos que o mundo interconectado nos apresenta podem ser analisados sob a ótica do que explicou Anderson (2006) ser uma nova era de consumidores em rede, na qual tudo é digital, além da economia da distribuição ter sofrido metamorfose exacerbada, baseada na absorção da Internet, que consegue transformar-se em loja.

Dessa forma, a noção clássica de concorrência comercial que esbarrava em questões como a localização geográfica, já não pode ser relativizada como única, uma vez que a Internet, e consequentemente o avanço da comunicação e a velocidade da informação, além de seu poder *e-commerce* propiciam que as empresas alcancem consumidores em todos os níveis. O que antes, de acordo com Anderson (2006), era atingido em um raio máximo de 15

km, pelas lojas físicas, ou seja, uma população local, hoje já é imensurável, como analisou Castells (2000) que ponderou a respeito da interconexão mundial a partir do avanço tecnológico como ferramenta necessária para o capitalismo informacional e conseqüentemente da lucratividade e a competitividade, na medida em que as empresas melhoram seu desempenho quando encaram maior concorrência ou disputam fatias de mercado.

A concorrência transfigurou-se em algo que vai além daquelas empresas que estão próximas entre si, mas sim podemos entender concorrência a partir da ótica de que as pessoas podem escolher o que querem a um dedo, num clique, e da maneira mais cômoda possível, como escreveu Borges (2001).

Portanto, estamos diante de um cenário caracterizado pelo avanço constante das plataformas tecnológicas e conseqüentemente da qualidade e velocidade da comunicação à distância, que proporcionam o crescimento, a inserção e a distribuição dos produtos produzidos ou comercializados pelas grandes empresas em novos mercados, tornando-os ainda mais veloz, garantindo, dessa forma, uma área de atuação geográfica diversificada. Em outros termos, estamos expostos aos produtos ou serviços oferecidos pelas grandes empresas tanto nas regiões centrais quanto nas periféricas das metrópoles brasileiras, neste sentido Castells (2000) comentou que economias por todo o mundo passaram a manter interdependência global, apresentando uma nova forma de relação entre a economia e a sociedade em um sistema de geometria variável. Deste modo um novo sistema de comunicação está promovendo a integração global da produção e distribuição de bens, serviços, palavras, sons, imagens, e mais do que isso, cultura.

O avanço dos meios de comunicação trouxe, de acordo com Castells (2000), novos desafios às empresas e à sociedade, como comentados a seguir:

- a) Mobilidade: No sentido do deslocamento instantâneo do capital, pessoas e ideias;
- b) Simultaneidade: A capacidade de estar em diversos lugares ao mesmo tempo;
- c) Desvio: Oportunidade de escolha múltipla do consumidor, gerando uma competição além das fronteiras pré-estabelecidas;
- d) Pluralismo: Os centros monopolistas estão se dispersando no mundo inteiro e sofrendo processo de descentralização.

1.1 Problema de pesquisa

De acordo com Mazzotti (1998), o problema de pesquisa é definido como uma indagação referente à relação entre duas ou mais variáveis. O conhecimento da literatura pertinente ao problema que nos interessa é indispensável para identificar ou definir com mais precisão os problemas que precisam ser investigados em uma dada área. Três situações encontradas na literatura podem dar origem a um problema de pesquisa: (a) lacunas no conhecimento existente; (b) inconsistências entre o que uma teoria prevê que aconteça e resultados de pesquisas ou observações de práticas cotidianas; e (c) inconsistências entre resultados de diferentes pesquisas ou entre estes e o que se observou na prática.

Quivy e Campenhoudt (1998) comentaram que é necessário considerar que o conceito de problemática está diretamente ligado aos diversos fatores sociais que afetam as variáveis de uma pesquisa científica.

Há de ser ponderada a necessidade de analisar os impactos que a realidade existente pode ocasionar em uma pergunta de partida ou problema de pesquisa, em outros termos, deve-se antes de iniciar uma investigação, refletir sobre a proposta a ser pesquisada e/ou discutida. O pesquisador deve se questionar a respeito das influências que o cenário econômico, social ou cultural dentro da delimitação de tempo de sua pesquisa impactou de forma determinante em seus resultados, ou ainda, se a pergunta de partida de fato existe, ou ela só foi gerada por uma realidade imposta por fatores macroeconômicos.

Chizzotti (2014) refletiu que a pesquisa reconhece o saber acumulado na história humana e se investe do interesse em aprofundar as análises e fazer novas descobertas em favor da vida humana.

Dessa forma, deve-se ressaltar que Abreu (1994) comentou que através da história, o preço vem atuando como um dos principais fatores determinantes da escolha do comprador. Toledo, Proença e Junior (2006) escreveram que o varejo brasileiro, historicamente, enfatiza o aspecto preço como fator fundamental para a busca de um diferencial competitivo e a conquista de clientes.

Logo, pode-se observar que existe um paradigma existente a respeito do fator preço como variável das escolhas do consumidor.

Chizzotti (2014) explicou que um paradigma supõe alguns exemplos reconhecidos de trabalho científico real, exemplos que englobam uma lei, uma teoria, uma aplicação e um dispositivo experimental e fornecem modelos que dão nascimento às tradições particulares e coerentes de pesquisa científica. Complementando sua análise, Chizzotti (2014) justificou a sua argumentação a partir do acúmulo progressivo dos conhecimentos científicos, novas

articulações teóricas e empíricas que expõem a ciência, tido como normal, à crise do paradigma, submetendo as certezas e normas aceitas à discussão de suas anomalias, e gerando uma perda de confiança nas teorias acreditadas, podendo gerar uma revolução científica.

Portanto, esta pesquisa reflete em seu ponto de partida que em um ambiente macroeconômico brasileiro caracterizado por inflação acima do esperado, aumento do desemprego e conseqüentemente redução do poder aquisitivo dos potenciais consumidores do setor varejista, indicariam, em tese, a preferência pela procura do preço mais baixo.

Contudo, o que se observa no varejo brasileiro no setor de materiais para construção é uma concentração do volume total de vendas em 90% sob o poder das pequenas e médias lojas, de acordo com dados da Associação Nacional dos Comerciantes de Materiais para Construção, ANAMACO (2014), conforme demonstra o gráfico 1.

Gráfico 1 – Percentual da distribuição das vendas no setor de acordo com o perfil das lojas.



Fonte: ANAMACO (2014).

Nota: Adaptação do Autor.

Apesar das pequenas e médias lojas possuírem características peculiares na prestação de serviços e operacionalização de suas atividades, a diferença de concentração no volume total de vendas surpreende.

Considerando-se o cenário atual da economia brasileira, esta pesquisa supõe forte tendência da procura por parte dos clientes do varejo do setor de materiais para construção, das lojas que, em tese, teriam maior poder de compra, conseqüentemente menores preços, ou seja, as grandes lojas do setor ou as redes.

O acirramento da concorrência no setor varejista foi comentado por Las Casas e Barboza (2007) a partir das mudanças possibilitadas pela abertura do mercado por meio da globalização, com a chegada de estruturados grupos do exterior.

Lopes (2007) afirmou que o segmento das lojas de materiais para construção sentiu o impacto da internacionalização de empresas, impulsionada pela globalização da economia,

que elevou de maneira expressiva os níveis de competitividade nos mais diversificados setores produtivos, provocando expansão de redes e aquisições de concorrentes já estabelecidos.

Logo, esta investigação questiona **quais são os atributos valorizados pelos clientes do pequeno varejo no processo decisório do local de compra de seus respectivos produtos?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a influência dos atributos das pequenas lojas de materiais para construção que são considerados relevantes para o consumidor decidir o local de compra dos produtos desejados.

1.2.2 Objetivos Específicos

- * Identificar os principais fatores que impactam na decisão de escolha dos clientes do pequeno varejo de materiais para construção de onde comprar seus produtos;
- * Apontar os atributos valorizados pelos clientes do pequeno varejo de materiais para construção;
- * Analisar a relação preço x qualidade percebida para os clientes das pequenas lojas.

1.3 Justificativa

Justifica-se o presente estudo a partir da contribuição que o mesmo traz à análise do comportamento do consumidor no varejo brasileiro, assunto que vem sendo discutido pela academia em dissertações de mestrado.

Pode-se ressaltar de maneira cronológica que alguns pesquisadores têm analisado e evoluído as reflexões sobre o tema, conforme demonstra o quadro 1:

Quadro 1 – Evolução do conceito de preferências dos consumidores do varejo.

ANO	OBJETIVOS	AUTOR
1993	ENUMERAR OS ATRIBUTOS DE COMPOSIÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO DAS LOJAS, A PARTIR DA AMBIENTAÇÃO, EQUIPE DE VENDAS, SONORIZAÇÃO, LOCALIZAÇÃO.	FRANCISCO ANTONIO SERRALVO
1999	ESTABELEECER UMA ANÁLISE ENTRE A COMODIDADE QUE A LOCALIZAÇÃO E OS FORMATOS DAS LOJAS INCIDEM SOBRE A DECISÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES.	CARLOS EUGÊNIO FRIEDRICH BARRETO

2002	DESENVOLVER E AVALIAR A UTILIZAÇÃO DE UM ROTEIRO PARA AUXILIAR O PEQUENO EMPRESÁRIO NA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, CONSIDERANDO SUAS ESPECIFICIDADES DE GESTÃO. ALÉM DE COLABORAR PARA UM MELHOR ENTENDIMENTO DO PROCESSO ESTRATÉGICO NAS PEQUENAS ORGANIZAÇÕES.	ANA CLÁUDIA FERNANDES TERENCE
2007	ESTUDAR A GESTÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS NO AMBIENTE VAREJISTA E SUA RELAÇÃO COM A LEALDADE DOS CONSUMIDORES AOS PONTOS DE VENDAS.	EVANDRO LUIZ LOPES
2009	INVESTIGAR A MUDANÇA DE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO BRASIL, COMPREENDENDO OS PRINCIPAIS MOTIVOS PARA O CRESCIMENTO DA NOVA LINHA DE REFRIGERANTES E DEMAIS CATEGORIAS DE BEBIDAS COM APELO SAUDÁVEL.	LOURENÇO AUGUSTO CAMARGO GRANATO
2009	APRESENTAR UMA ANÁLISE DA INFLUÊNCIA INTERPESSOAL NAS RELAÇÕES E DECISÕES DE COMPRA, A PARTIR DA ABORDAGEM DA TIPOLOGIA DE GRUPOS DE REFERÊNCIA E DE INFLUÊNCIA INTERPESSOAL COMO ELEMENTOS CENTRAIS NO PROCESSO DECISÓRIO DE COMPRA DO CONSUMIDOR.	PRISCILA TEREZA DE NADAI SASTRE
2010	ANALISAR O PROCESSO DECISÓRIO DE COMPRA POR PARTE DO CONSUMIDOR, COM RELAÇÃO AO SERVIÇO PRESTADO NO PEQUENO VAREJO.	LUCIANA BALENSFIER PEREIRA

Fonte: Elaborado pelo autor.

Serralvo (1993) apontou que os lojistas valorizam a qualidade do atendimento e consequentemente determinam o treinamento dos vendedores como o principal fator do resultado positivo de um determinado varejo.

Barreto (1999) comentou que alguns pontos (que estão presentes nesta investigação) começavam a chamar a atenção dos pesquisadores:

- O poder de influência da qualidade dos serviços agregados à mercadoria;
- O poder de influência do produto;
- O poder de influência da localização e do preço.

A respeito do ambiente concorrencial das pequenas empresas, Terence (2002) identificou que faz-se necessária a adoção de planejamento estratégico a partir das reflexões e diretrizes das atividades oferecidas.

A relevância do setor varejista para a economia brasileira foi comentada por Lopez (2007) ao referenciar dados apontados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE 2004) de que o segmento é o responsável pela movimentação de 330 bilhões de reais.

Deste modo, Lopez (2007) fez uma análise da gestão da qualidade de serviços no ambiente varejista e a sua relação com a lealdade dos consumidores aos pontos de venda.

Granato (2009) estudou a mudança do comportamento do consumidor ao estabelecer uma análise histórica a partir de uma pesquisa quantitativa descritiva utilizando levantamento bibliográfico e dados estatísticos a respeito do consumo.

Outro estudo a respeito do contexto competitivo das sociedades de consumo foi estabelecido por Sastre (2009), ao escrever que o estudo do consumidor sobre a ótica do seu processo decisório de compra, e de todas as questões inerentes a ele, pode ser caracterizado como aspecto fundamental para o desenvolvimento do *marketing* e, conseqüentemente, das empresas e mercados.

Pereira (2010), por sua vez, justificou a importância do estudo a respeito do processo decisório de compra por parte do consumidor a partir da preocupação crescente com a qualidade de vida, da força do setor varejista diante de crises e do pequeno varejo, que oferece maior conveniência ao consumidor.

Deste modo pode-se dizer que pesquisar a respeito das preferências do consumidor é um assunto investigado historicamente pela academia, portanto esta investigação se propõe a contribuir com a evolução do tema, trazendo mais dados a respeito das variáveis impactantes no processo de escolha dos clientes.

CAPÍTULO 1 – VAREJO DE MATERIAIS PARA CONSTRUÇÃO NO BRASIL

1.1 A definição de varejo

O conceito de varejo nos leva de imediato à ideia de um lugar onde são vendidos produtos para o consumo das pessoas, em outros termos, as lojas. Parente (2000) definiu o varejo como a atividade que engloba todo o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final.

Serralvo (1993) afirmou que o varejo é um dos mais tradicionais modos de comercialização e de interação da humanidade, e atribui a disponibilização dos produtos para compra como sua principal função.

A atividade varejista foi descrita por Barreto (1999), a partir do dinamismo e inovação proporcionados pelo alto nível da criatividade resultante da concorrência imposta pelo mercado; Deste modo o varejo tem como função mediar o processo que envolve produtores e consumidores, logo se torna um intermediário, é um elo entre o atacado ou produção para com seus clientes. Parente (2000) escreveu que apesar do varejo ser um intermediário, ele assume um papel proativo na identificação das necessidades do consumidor e na definição do que será produzido para atender às expectativas do mercado.

A empresa varejista age como um mecanismo de conexão na cadeia de produção, logo, vende os produtos manufaturados pelo setor industrial, com o objetivo de atender ao consumidor final, definido por Serralvo (1993) como “pessoas que compram e/ou recebem produtos para uso próprio, com o objetivo de obter a satisfação de alguma necessidade”.

Quanto ao formato, Las Casas (2006) destacou as lojas de departamento, lojas independentes, em cadeia, cooperativas e especializadas, conforme o quadro 2:

Quadro 2 – As características das lojas no varejo.

LOJAS DE DEPARTAMENTOS	A loja de departamentos manuseia diferentes itens de mercadoria. Pode-se dizer que se trata de várias lojas de especialidades sob o mesmo teto;
LOJAS INDEPENDENTES	Caracterizam-se pela simplicidade administrativa e, frequentemente, pelo atendimento personalizado aos clientes, sendo geralmente especializadas. São lojas formadas por apenas um estabelecimento e constituem-se na grande maioria do comércio varejista;
LOJAS EM CADEIA	São lojas que pertencem a um grupo e são conjuntamente administradas. Geralmente, consideram-se cadeias as lojas que têm um grupo de quatro ou mais lojas e sua vantagem é a economia de escala. São várias as lojas em cadeia e mesmo aquelas independentes procuram atuar desta forma, em cadeia, para aproveitar os benefícios da escala;
COOPERATIVAS	As cooperativas são uma das formas de um grupo de varejistas independentes se reunirem

	para agir aproveitando os benefícios de atuação em grupos. O conceito de cooperativa é aplicado em diferentes setores, tais como cooperativas de compradores, de funcionários, de pequenos varejistas e do comércio agrícola;
LOJAS ESPECIALIZADAS	São lojas que oferecem aos consumidores uma linha única de produtos ou mesmo de produtos semelhantes. Oferecem vários estilos e, têm bom sortimento. Geralmente estão agrupadas em determinadas áreas de concentração;

Fonte: Las Casas (2006)

1.2 O varejo brasileiro, uma perspectiva histórica

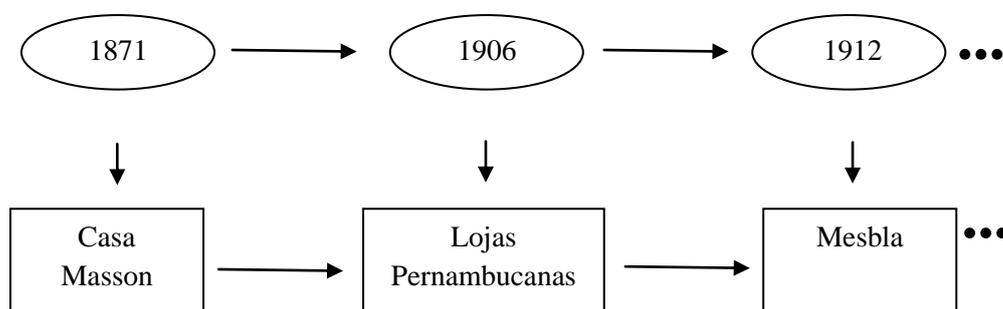
Las Casas (2006) traçou a evolução das atividades comerciais no Brasil a partir da constatação da existência das práticas do comércio na época da colônia. Ele comentou que a atividade estabeleceu-se na alavancagem das produções agrícola, pecuária e mineração. Em um segundo momento ressalta-se a evolução da cultura do pau-brasil e do açúcar, seguidos do gado e da cultura cafeeira.

Apesar do entusiasmo com a evolução das práticas comerciais como propulsoras do crescimento, o mesmo não pôde ser observado na evolução industrial, haja visto o déficit de infraestrutura no que tange à distribuição dos produtos em relação à falta de estradas e meios de transportes e os ineficientes meios de comunicação. Las Casas (2006) afirmou que como o comércio está em grande parte interconectado à indústria, nota-se neste período dificuldade para a confirmação da atividade varejista no Brasil.

Este cenário proporcionou o aparecimento do “caixeiro – viajante”, uma espécie de transportador de mercadorias, dinheiro, pessoas e correspondências nas mais diversificadas localidades.

O desenvolvimento das comunicações e o surgimento das estradas de ferro, no Segundo Império propiciaram o aparecimento das primeiras casas de comércio varejista de porte maior, como demonstra a figura 1, que traça uma linha do tempo na evolução da atividade comercial no Brasil.

Figura 1 – Evolução do varejo no Brasil.



Fonte: Adaptado de Las Casas (2006).

1.3 Varejo de materiais para construção no Brasil

De acordo com dados da ANAMACO (2014) o universo das lojas do setor é de aproximadamente 133 mil unidades. Apesar da oscilação do crescimento econômico do país nos últimos anos, e queda do volume de vendas no setor da ordem de - 1,6% segundo dados divulgados pelo IBGE (2015), a evolução da quantidade de lojas no setor tem sido ampliada, mesmo com variáveis retrações da porcentagem de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, conforme demonstra a tabela 1:

Tabela 1: Relação da quantidade de lojas de materiais para construção no Brasil e o crescimento do PIB entre 2007-2012.

ANO APURADO	QUANTIDADE DE LOJAS PIB	CRESCIMENTO DO PIB EM %
2007	101474	6,1
2008	107608	5,2
2009	113303	-0,6
2010	121616	7,5
2011	128756	2,7
2012	133005	0,9

Fonte: ANAMACO (2014).

Nota: Adaptação do autor.

Logo, evidencia-se crescimento da quantidade de lojas abertas no país, independentemente do avanço do PIB. Com relação ao tempo de existência das lojas, nota-se consolidação no setor, uma vez que 81% das lojas atuam no mercado brasileiro há mais de dez anos, como aponta a tabela 2.

Tabela 2 – Porcentagem de lojas em exercício com relação ao tempo de abertura.

TEMPO DE EXISTÊNCIA	TOTAL EM %	PEQUENAS E MÉDIAS EM %	GRANDES EM %
2 A 3 ANOS	2	2	—
4 A 6 ANOS	5	6	2
7 A 10 ANOS	12	13	4
11 A 15 ANOS	16	18	6
16 A 20 ANOS	18	18	14
MAIS DE 20 ANOS	47	43	74

Fonte: ANAMACO (2014).

Nota: Adaptação do autor.

Nota-se que mesmo as pequenas lojas estão estruturadas e em seu nicho evidencia-se que 79% estão abertas há mais de dez anos, no que diz respeito às grandes lojas, este número é ainda maior, e corresponde a 94%. O que nos leva a compreender a solidez do setor na economia brasileira.

Também chama a atenção o fato da concentração de vendas no setor estar sob o domínio das pequenas e médias lojas, que movimentam 90% do volume total de vendas, o que resulta em 10% para os 5 maiores *players* do setor, como demonstrou a ANAMACO (2014).

Entende-se por pequenas e médias lojas o critério de classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE 2014), com relação ao porte das empresas brasileiras, de acordo com o setor (indústria e comércio) relacionados à quantidade de pessoas ocupadas na empresa, como demonstra a tabela 3.

Tabela 3 – Classificação do porte das empresas brasileiras de acordo com o número de pessoas ocupadas na empresa.

PORTE	SERVIÇOS E COMÉRCIO	INDÚSTRIA
MICROEMPRESA	ATÉ 09 PESSOAS OCUPADAS	ATÉ 19 PESSOAS OCUPADAS
PEQUENA EMPRESA	DE 10 A 49 PESSOAS OCUPADAS	DE 20 A 99 PESSOAS OCUPADAS
MÉDIA EMPRESA	DE 50 A 99 PESSOAS OCUPADAS	DE 100 A 499 PESSOAS OCUPADAS
GRANDE EMPRESA	ACIMA DE 100 PESSOAS OCUPADAS	ACIMA DE 500 PESSOAS OCUPADAS

Fonte: Sebrae (2014).

Com relação à estrutura física, existe limitação de espaço; Um terço das lojas possuem apenas 100 m². No que diz respeito à quantidade de itens disponíveis, há forte relação com o espaço disponível: As lojas que possuem até 100 m² comercializam aproximadamente 4.600 itens, entretanto as que contam com área superior a 1.000 m² comercializam mais de 24.600 itens, como demonstrou o estudo apresentado pela ANAMACO (2014).

A evolução da tecnologia e dos meios de comunicação também têm se tornado presentes na rotina do comércio varejista de materiais para construção: As pequenas e médias lojas já contam com 36% do seu volume de atendimento via Internet, as grandes lojas, por sua vez, 29%. A plataforma mais utilizada pelas lojas são as redes sociais, com presença de 82% do contato com os consumidores via *Facebook*, seguidos de 11% para o *Twitter*. No que tange às vendas presenciais nas lojas, 53% das pequenas e médias lojas disponibilizam espaço para autosserviço e balcão, entretanto, ainda há elevada porcentagem (44%) das pequenas e médias

lojas que só atendem via balcão, um forte contraste quando comparadas às grandes lojas, que são caracterizadas por 69% com autosserviço e balcão e apenas 20% que atendem somente no balcão, o que está diretamente relacionado ao espaço e disposição física das lojas do setor como explicou a ANAMACO (2014).

CAPÍTULO 2 – As variáveis do comportamento do consumidor

2.1 Comportamento do consumidor

A busca cotidiana do conhecimento a respeito do comportamento do consumidor é considerada por Barreto (1999) como o ponto central para que as empresas consigam satisfazer os desejos e necessidades dos seus clientes.

Vieira (2002) definiu o estudo do comportamento do consumidor como a investigação das atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações. Ele também disse que é o processo vivido pelos indivíduos ao tomarem decisões de empregar seus recursos disponíveis em itens relacionados ao consumo.

Medeiros e Cruz (2006), a partir da investigação no campo social do consumo, explicaram que o conhecimento das variáveis de influência sobre o comportamento de compra é importante para que os empresários qualifiquem seus produtos e serviços, considerando, efetivamente, os desejos e as necessidades do consumidor, além de orientar suas ofertas para o mercado.

Richers (1984) apontou que o comportamento do consumidor é caracterizado pelas atividades mentais e emocionais realizadas na seleção, compra e uso de produtos e serviços para a satisfação das necessidades e desejos. Nesta direção, Kotler e Keller (2006) ponderaram que o propósito do *marketing* é centrado em atender e satisfazer as necessidades e atender aos desejos dos consumidores, logo, torna-se fundamental conhecer o seu comportamento de compra.

Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) escreveram que o comportamento do consumidor é o “estudo de indivíduos”, grupos ou organizações e o processo que usam para satisfazer necessidades e desejos, além dos impactos que esses processos têm sobre o consumidor e a sociedade.

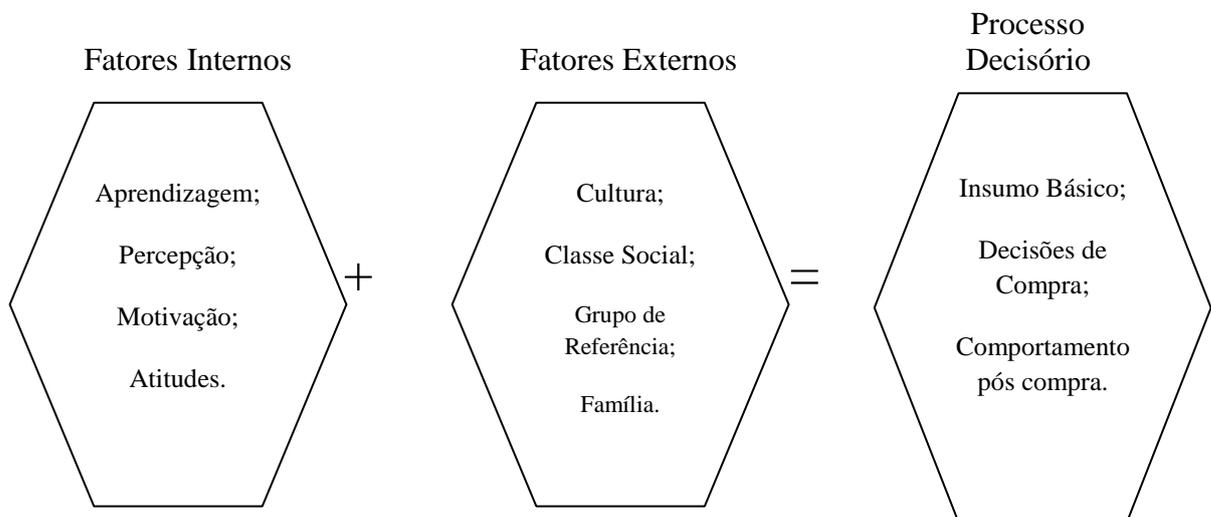
Pinheiro *et al* (2011) analisaram a complexidade do assunto a respeito do comportamento do consumidor explicando que ele é, por excelência, uma área interdisciplinar que envolve conceitos e ferramentas metodológicas de diferentes áreas do conhecimento, como psicologia, antropologia cultural, semiótica, demografia e história. Eles ainda afirmaram que essa temática é de fundamental importância para os profissionais do *marketing*, uma vez que permite que estes compreendam a geração de valor para o consumidor, dado o seu propósito central de satisfação das necessidades e desejos dos clientes.

Serralvo (1993) explicou que as variáveis referentes ao comportamento do consumidor devem ser relativizadas a partir do entendimento de fatores antropológicos, sociais e psicológicos.

Dessa forma, entende-se que a decisão de compra dos consumidores está diretamente conectada às experiências humanas de cada indivíduo, uma vez que a equação que gere o processo decisório de compra é composta por dois conjuntos de fatores (internos e externos) que somados entre si resultam na decisão final de um cliente. Sob esta mesma vertente, Pinheiro *et al* (2011) concluíram que é imprescindível que o consumidor final não seja visto isoladamente, ou seja, ele sofre influência de uma série de fatores que podem se tornar decisivos nos estágios cruciais da compra. Portanto, a compreensão desses fatores não possibilita, apenas, uma visão mais profunda a respeito da dinâmica da compra, mas também abre um leque de intervenções possíveis relativas ao uso de estímulos de *marketing* que busquem gerar bons resultados a partir do comportamento de compra, criando valor para o cliente e produzindo satisfação com o produto e/ou serviço e, conseqüentemente, um envolvimento maior do consumidor com a compra.

Por fatores internos, entende-se a aprendizagem, a percepção, a motivação e as atitudes de cada consumidor. Com relação aos fatores externos, podem ser citadas características pessoais referentes às experiências culturais, classe social, grupo de referência e a família, deste modo, a figura 2 ilustra a equação que resulta na decisão de compra dos consumidores.

Figura 2 – A equação do processo decisório dos consumidores.



Fonte: Serralvo (1993).

Nota: Adaptação do autor.

A figura 2 demonstra que o processo decisório do consumidor é o resultado da soma das experiências desenvolvidas pelos consumidores ao longo do tempo. Em outros termos, para a análise das preferências de compra de um determinado consumidor, há de ser considerado o entendimento e interpretação das variáveis mencionadas no conjunto de fatores (internos e externos), como será discutido a seguir.

2.2 Fatores Internos

Os fatores internos na análise comportamental dos indivíduos estão diretamente relacionados às experiências adquiridas logo nos primeiros anos de vida de cada pessoa. Serralvo (1993) comentou que a psicologia é o campo do conhecimento que identifica as razões de determinadas ações individuais e comportamentais de cada consumidor, assim como também interpretaram Pinheiro *et al* (2011), ao expor que a respeito dos fatores psicológicos envolvidos no processo decisório há de ser mencionado que existem funções cognitivas (pensamentos), conativas (comportamento) e afetivas (sentimentos), envolvendo o estudo da percepção, aprendizagem, motivação e atitudes, como definido no quadro 3.

Quadro 3 – Os fatores internos da análise comportamental.

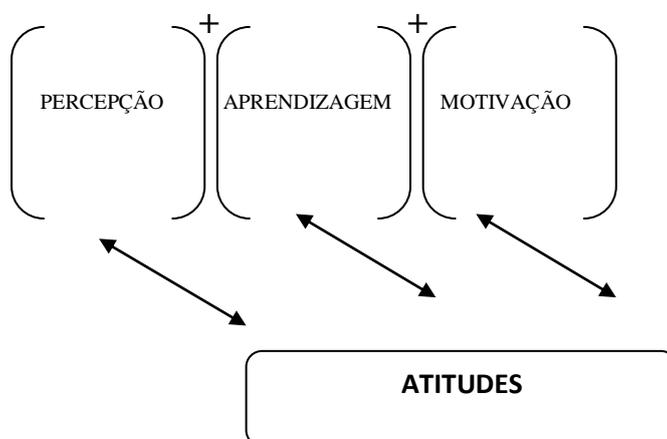
PERCEPÇÃO	Pode ser definido a partir de estímulos do mundo exterior (físico), interpretados individualmente pelos indivíduos, constituindo-se assim, uma lógica particular para o mundo interior (mental) de cada pessoa. Pinheiro <i>et al</i> (2011) definiram a percepção a partir do estudo da neurociência que diz que é a função cerebral que atribui significado a estímulos sensoriais, partindo de um histórico de vivências passadas. Sternberg e Grigorenko (2007) colocaram que a percepção é um conjunto de processos psicológicos pelos quais as pessoas reconhecem, organizam, sintetizam e conferem significação às sensações recebidas a partir dos estímulos ambientais captados pelos órgãos dos sentidos (visão, audição, paladar, tato e olfato), eles também explicaram que a percepção é um processo que conta com o ativo envolvimento do indivíduo, uma vez que seu resultado final é um significado.
APRENDIZAGEM	Refere-se às experiências e informações adquiridas ao longo dos anos. Destacam-se duas escolas: Behaviorista: O aprendizado das pessoas tem conexão direta com a experiência. x Cognitiva: O aprendizado se dá por intermédio do conhecimento. Myers (2002) disse que a aprendizagem é vista como uma mudança relativamente permanente no comportamento decorrente da experiência, por

	meio da reorganização de conceitos e representações mentais. Pinheiro <i>et al</i> (2011) estabeleceram uma análise da aprendizagem na teoria comportamental e concluíram que os estímulos do meio ambiente desempenham papel central na construção das condutas aprendidas.
MOTIVAÇÃO	Está diretamente conectado às razões que fazem com que as pessoas tomem determinadas atitudes. O campo da motivação tem como foco central entender as razões que determinam reações. Pinheiro <i>et al</i> (2011) definiram motivação como o estado de tensão psicológica que antecede e prepara o indivíduo para a ação. Neste sentido, a motivação ocorre, em geral, quando uma necessidade é despertada, seja por um impulso interno, seja por uma estimulação externa.
ATITUDES	O campo atitudes é o resultado final da soma dos demais componentes da análise comportamental dos indivíduos. É um estado de posicionamento particular em um determinado contexto ou situação exposta. Pinheiro <i>et al</i> (2011) escreveram que as atitudes são predisposições, sentimentos e tendências relativamente consistentes de um indivíduo quanto a determinada situação ou objeto. Por se tratar de uma predisposição para a ação, a atitude serve como referência para que um consumidor avalie um produto de maneira positiva ou negativa, proporcionando a proximidade ou o afastamento dele em relação ao produto.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A figura 3 resume os itens abordados no quadro 3, com o intuito de demonstrar que os fatores internos somados entre si resultam nas atitudes dos consumidores.

Figura 3 – O resultado da adição dos fatores internos.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

2.3 Fatores Externos

Os fatores externos pertencentes à análise comportamental das pessoas estão interconectados ao ambiente em que um indivíduo está inserido e isso se refere a questões definidas por Serralvo (1993) como mudanças ocasionadas no meio ambiente, movimentos e transformações sociais, econômicas, além de avanços tecnológicos que contribuem definitivamente para modificação de parâmetros e em decorrência disso, de comportamento.

O estudo antropológico, além da sociologia, são as áreas do saber que analisam tais variáveis, como apontaram Pinheiro *et al* (2011), que disseram que estes fatores são socioculturais, em outros termos, envolvem influência cultural, da classe social, do grupo de referência e da família. O quadro 4 define os conceitos referentes aos fatores externos mencionados na figura 2.

Quadro 4 - Os fatores externos da análise comportamental.

CULTURA	Engel (1990) definiu o conceito de cultura a partir do conjunto de valores, ideias, artefatos e outros símbolos significativos que auxiliam as pessoas a se comunicar, interpretar e avaliar os membros da sociedade. Pinheiro <i>et al</i> (2011) relativizaram que a cultura é agente organizador da atividade social, eles também afirmaram que ela é uma grande instância na constituição da identidade dos indivíduos, que buscam referências, padrões, normas e mapas que delimitem seus espaços de atuação.
CLASSE SOCIAL	Serralvo (1993) comentou que o termo classe social está relacionado ao agrupamento de pessoas que possuem pontos em comum comportamentais, baseados nos posicionamentos econômicos em um determinado mercado, para Pinheiro <i>et al</i> (2011) a classe social é um dos fatores mais utilizados na segmentação de mercados, justamente por ser um indicador da posição social de um indivíduo perante seus pares e a sociedade como um todo. Com relação à definição, estes mesmos autores a caracterizaram como um critério de ordenação da sociedade que utiliza indicadores como poder aquisitivo, escolaridade e ocupação.
GRUPO DE REFERÊNCIA	Influências aos padrões e valores para as pessoas. Serralvo (1993) afirmou que um grupo de referência pode ser definido como uma ou mais pessoas que exercem influências significativas no comportamento individual de outras pessoas. Pinheiro <i>et al</i> (2011) comentaram que por ser um processo social, o comportamento do consumo sofre a influência da ação de grupos humanos sobre os indivíduos. Então, como os indivíduos pertencem a diversos grupos e almejam participar de outros grupos, a influência das situações de interação social é de extrema importância na aquisição e estabilização de suas ações de compra. A respeito do campo da psicologia, os autores

	explicaram que a influência do grupo sobre as pessoas é denominada de poder social, em outras palavras, é o efeito da persuasão que indivíduos isolados ou grupos de pessoas exercem sobre seus pares na normatização e na regulação dos comportamentos.
FAMÍLIA	A importância do aspecto familiar no processo de compra dos consumidores é destacada por Serralvo (1993) pelo fato de que uma compra não se reflete apenas em aspectos individuais de um consumidor, mas também nos outros membros de uma determinada família. Dessa forma, pode-se afirmar que embora a compra seja singular, ela tem caráter de consumo múltiplo. Pinheiro <i>et al</i> (2011) também ressaltaram o papel da família como influenciadores no processo decisório dos consumidores ao dizerem que a importância da família na decisão de compra faz com que a tomada de decisão dos consumidores finais seja em grande parte um processo coletivo, fruto do resultado dos diferentes interesses dos participantes envolvidos como cônjuges e filhos. Nesta direção, os autores ressaltaram que os papéis assumidos pelos membros de uma família durante o processo de compra, não são excludentes, isto é, podem ser desempenhados por seus diferentes integrantes, ou também acumulados por um ou mais membros.

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.4 Processo decisório

O resultado da equação das variáveis do comportamento dos consumidores (fatores internos + fatores externos) é o processo decisório, o ponto chave na análise do padrão comportamental de um determinado consumidor. Dessa forma, o quadro 5 define os itens do processo decisório expostos na figura 2.

Quadro 5 – As variáveis do processo decisório.

INSUMO BÁSICO	Serralvo (1993) explicou que o insumo básico se refere ao estágio inicial da tomada de decisão, a partir do resultado das interações do consumidor com o meio ambiente e os fatores intrínsecos das pessoas. Deste modo, as pessoas identificam suas necessidades, pela percepção de solucionar uma determinada carência relacionada a uma necessidade. Portanto, este processo inicia-se com o objetivo de determinar como essa necessidade será satisfeita.
DECISÕES DE COMPRA	A partir da identificação das necessidades, inicia-se o processo de decisão, que levará as pessoas a buscarem meios e/ou modos de satisfazer a necessidade original. (SERRALVO, 1993).
COMPORTAMENTO	Serralvo (1993) disse que o comportamento espelha o ato da compra, resultado do processo decisório do consumidor, portanto a compra é a

	variável mensurável do comportamento do consumidor.
--	---

Fonte: Serralvo (1993).

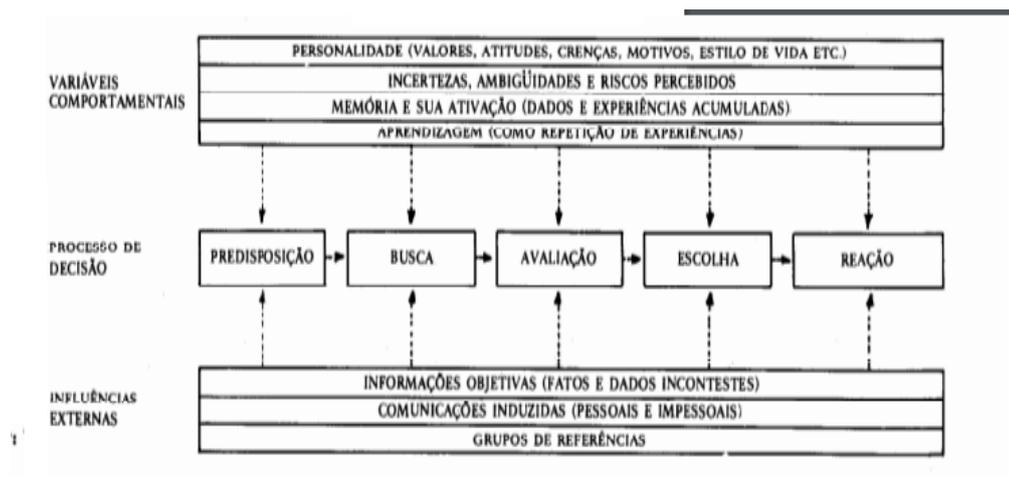
Nota: Adaptação do autor.

O processo de decisão de compra está diretamente conectado a três fatores:

- Busca de informações: É o passo inicial do processo de tomada de decisão dos consumidores, é a busca de informações para a satisfação da necessidade identificada. Pinheiro *et al* (2011) detalharam que depois de reconhecer um problema, começa a busca por informações para preencher a lacuna percebida
- Avaliação das alternativas: A partir das informações disponíveis, o consumidor avaliará as alternativas apresentadas, a partir de dois tipos de informações: 1- Listar as opções disponíveis; 2- Estabelecer os critérios para as escolhas.
- Decisão de compra: O momento da compra é o ponto chave para mensurar as estratégias adotadas por uma determinada empresa para atingir ao consumidor. É o principal fator das interações de compra – e – venda.

Dessa forma, Richers (1984) elaborou um modelo que sumariza as variáveis do processo decisório comportamental dos consumidores anteriormente comentados nesta pesquisa, conforme demonstra a figura 4.

Figura 4 - Esquema organizacional do processo decisório dos consumidores.



Fonte: Richers (1984).

A partir da figura 4, pode-se compreender que o processo decisório dos consumidores está intimamente relacionado a diversas variáveis, impactantes nos objetivos, anseios, interpretações e escolhas dos potenciais clientes, portanto, a figura 4, está diretamente

relacionada à figura 2, ou seja, a reação de comprar ou não um determinado produto vai além de uma suposta racionalidade, mas sim de características pessoais de cada indivíduo, como comentados nos quadros 3 e 4.

2.5 Processo de decisão de compra dos clientes das lojas de materiais para construção

Medeiros e Cruz (2006) investigaram os fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores de materiais de construção, o primeiro diagnóstico apresentado pelos pesquisadores foi de que os clientes deste segmento sentem-se lesados quando se deparam com má qualidade de um produto adquirido, atendimento ruim e preço abusivo. A investigação destes mesmos autores foi estabelecida em caráter qualitativo, deste modo, os autores puderam detalhar algumas respostas da amostra selecionada para o estudo, logo, explicaram que afirmações como “os vendedores não sabem vender a mercadoria” ou ainda “se der a palavra tem que cumprir” apareceram com frequência quando indagados a respeito da insatisfação em uma loja de materiais para construção.

Em uma outra vertente, estes pesquisadores analisaram o aspecto de tomada de decisão da compra dos materiais para construção, com o intuito de checar qual característica das lojas é a mais importante para os consumidores deste mercado. O estudo demonstrou que o principal atributo eleito pelos clientes é a qualidade, seguidas do bom atendimento e por conseguinte, o preço. No que diz respeito a, especificamente, a variável qualidade, Medeiros e Cruz (2006) a relacionaram com aspectos referentes aos produtos disponíveis nas lojas, como a durabilidade, por exemplo, além disso, também apresentaram a importância da variedade da oferta, simpatia e o conhecimento técnico da equipe de vendas, além da aparência e disposições dos produtos, envolvidos com o *layout* das lojas.

Os autores foram criteriosos em ponderar, na apresentação dos dados, que a maioria dos clientes entrevistados mencionaram que o processo envolvido com a construção solidifica-se em um bem durável, dessa forma, destacaram que os clientes respondiam que “como você está construindo algo, algo que é o teu espaço, então tem que ser uma coisa boa”, ou ainda, “a construção não é um bem perecível, que você faz hoje para amanhã refazer ou demolir”, referenciando dessa maneira, a qualidade percebida dos clientes das lojas de materiais para construção.

O quadro 6 resume as respostas encontradas no estudo de Medeiros e Cruz (2006), relacionadas com o processo decisório do consumidor e os fatores de influências, abordados no capítulo 2 deste projeto.

Quadro 6 – Resumo das respostas obtidas na análise de Medeiros e Cruz (2006).

QUESTÕES REALIZADAS	RESUMO DAS RESPOSTAS OBTIDAS	FATORES DE INFLUÊNCIA IDENTIFICADOS
MOTIVOS QUE FAZEM COM QUE OS CONSUMIDORES SE SINTAM LESADOS EM UMA COMPRA.	Indicadores com maior frequência: má qualidade do produto adquirido, atendimento ruim e preço. Metade dos entrevistados afirmou retornar para reclamar quando se sentem lesados – “vou pra cima do fornecedor”; outros três afirmaram não reclamar, mas a este “não reclamar” segue-se à afirmação “nunca mais compro desse fornecedor”.	Subcultura
O QUE É MAIS IMPORTANTE NO MOMENTO DA ESCOLHA DE MATERIAIS PARA CONSTRUÇÃO? POR QUÊ?	Atributo qualidade foi citado por todos – primeiro fator a considerar na compra, seguido de preço e atendimento. Mas o que vem a ser “qualidade” para estes consumidores? Produto bom, durabilidade, variedade da oferta, simpatia e conhecimento do vendedor, produto bonito e <i>layout</i> da loja.	Grupos de referência, aprendizagem, crenças e atitudes.
QUEM SÃO OS PRINCIPAIS INFLUENCIADORES DA COMPRA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO?	Engenheiros e arquitetos, vendedores, construtores, mestre de obras e revistas especializadas foram os influenciadores citados. Motivos para considerar a opinião destes são: capacidade técnica para engenheiros/arquitetos e construtores, conhecimento do produto para os vendedores, experiência para os mestres de obras e tendências de decoração para as revistas especializadas.	Grupos de referência, aprendizagem, crenças e atitudes.
ASPECTOS FUNDAMENTAIS PARA O ATENDIMENTO EM UMA LOJA DE MATERIAIS PARA CONSTRUÇÃO.	O vendedor deve conhecer o produto que vende; ter sensibilidade; enxergar o produto com o mínimo de palavras do comprador e ser capaz de estabelecer relacionamento com o consumidor. Todos os entrevistados afirmaram que o fato de o vendedor ser homem ou mulher é indiferente.	Cultura; Crenças e atitudes
HÁ PLANEJAMENTO PARA A COMPRA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO?	A maior frequência das respostas foi sim. Como justificativa aparecem: é planejada por ambientes ou categorias de produto uma vez que envolve valores elevados; é feito seguindo tendências de mercado, principalmente as econômicas. Fatores capazes de alterar o planejamento: questões da economia e o surgimento de ofertas.	Condições econômicas; Crenças e atitudes
DESCREVER EM UMA PALAVRA O SIGNIFICADO DA CASA (IDENTIFICAR A RELAÇÃO QUE OS CONSUMIDORES TÊM COM SUA RESIDÊNCIA).	As expressões utilizadas foram: “lar, (duas menções), “excelente, pois tem tudo que eu quero” “meu ninho”, “um amor” e “prática”	Personalidade; motivação para a compra (mais emocional que racional)

Fonte: Medeiros e Cruz (2006).

Vale ressaltar que a análise de Medeiros e Cruz (2006) definiu um recorte para a análise das preferências dos clientes de materiais para construção a partir de grupos de referência no setor, como engenheiros, arquitetos e construtores.

Com relação a estes profissionais, o estudo revelou que as principais necessidades deste perfil de cliente vão ao encontro da variedade e disponibilidade dos produtos disponíveis, seguidos do atendimento técnico ineficaz e ainda a falta de credibilidade gerada pelas lojas por supostos não cumprimentos de acordos estabelecidos como, por exemplo, prazos de entrega. Ao encontro disso, o quadro 7, sumariza as respostas desta amostra proposta por Medeiros e Cruz (2006), é importante destacar que os autores separaram as respostas de engenheiros e arquitetos em um bloco, e a dos construtores em outros, entretanto, pode ser notado que há poucas respostas que divergem entre si, evidenciado deste modo, que o nível de escolaridade pouco afeta nas preferências dos consumidores dos consumidores das lojas de materiais para construção, como será demonstrado a seguir, na tabela 6, inserida no capítulo 4 desta Dissertação.

Quadro 7 – As preferências dos profissionais da construção.

INFLUENCIADORES	FATORES QUE PODEM GERAR INSATISFAÇÃO PARA ESTE GRUPO	FATORES PARA INDICAÇÃO DE UMA LOJA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO EM DETRIMENTO DE OUTRA.
ENGENHEIROS E ARQUITETOS	Linha de produtos incompleta (pouca variedade, estoque inexpressivo e oferta limitada), atendimento deficiente (falta de cortesia/simpatia, de conhecimento de produto por parte do vendedor e vendedores que forcem a venda) e não-cumprimento dos acordos estabelecidos (problemas com entrega de produtos e flexibilidade de negociação).	Variedade de oferta; comprometimento da empresa fornecedora; condições de pagamento; relacionamento entre profissionais e loja.
CONSTRUTORES	Entrega dos materiais (a entrega é de responsabilidade da loja e disponibilização de funcionários da loja para a entrega); atendimento deficiente (vendedor sem conhecimento de produto e vendedor acomodado).	Variedade da oferta; estoque; atendimento; condições de pagamento; loja ser ou não da cidade.

Fonte: Medeiros e Cruz (2006).

CAPÍTULO 3 – Uma análise da competição e a diferenciação pela qualidade dos serviços oferecidos no varejo

3.1 Competitividade, ambiente de negócios e estratégias

Barney e Hesterly (2007) ponderaram a respeito do desempenho de uma determinada atividade econômica a partir de três pontos fundamentais:

1 – Concentração no ramo: Em setores altamente concentrados, um reduzido número de grandes empresas poderiam se organizar e estabelecerem entre si medidas explícitas ou implícitas, reduzindo a produção a um nível que extinguiria a competitividade, e dessa forma estabeleceriam preços abaixo do nível de competição:

- Cartel;
- Redução da produção;
- Preços mais baixos.

2- Nível de diferenciação dos produtos: A diferenciação dos produtos ou serviços pode elevar o desempenho das empresas. As firmas que implementam estratégias de diferenciação de produtos estão habilitadas a aumentarem o valor percebido dos produtos ou serviços que vendem:

- Implementação de estratégias de diferenciação de produtos/serviços;
- Aumento do valor percebido;
- Monopólio (consumidores atraídos pela diferenciação).

3- Barreiras à entrada: Uma entrada não é, de fato, requisito para impedir que as empresas obtenham lucros superiores aos normais. Dessa forma, bastaria apenas a ameaça de entrada de empresas com custos baixos. Se não houver barreiras à entrada em determinado ramo, então entradas que reduzam o lucro não ocorrerão. Algumas barreiras podem ser destacadas: (a) Economias de escala; (b) Diferenciação do produto; (c) Vantagens de custo; (d) Retaliações planejadas e; (e) Restrições impostas pelo governo:

- Lucros aferidos pela firma atrairão novas entradas que tomaram como base as estratégias anteriormente consolidadas com bom desempenho;
- Se o custo de entrada for atrativo, ou seja, baixo, haverá desempenho heterogêneo;

- Se o custo de entrada for maior ou igual ao valor que uma firma obterá ao entrar, não haverá entrada.

Dessa forma, Porter (1980) propôs um modelo de ameaças ao ambiente do negócio caracterizado por cinco forças, como ilustra a figura 5.

Figura 5 – O modelo de ameaças do ambiente do negócio e suas cinco forças.



Fonte: Porter (1980).

A figura 5 demonstra que o ambiente de negócios é caracterizado por diferentes níveis de ameaças e riscos ao desempenho de uma empresa, com origens variadas, que podem estar diretamente relacionadas com a concorrência, fornecedores, clientes, substitutos ou novos entrantes.

No que diz respeito especificamente às estratégias para o sucesso das empresas, e o combate aos problemas oriundos do ambiente concorrencial do negócio, Porter (1996) propôs uma tipologia composta por três estratégias genéricas:

- 1- Liderança no custo total: A principal característica é a empresa conseguir fazer com que seu custo total seja menor do que o de seus concorrentes, principalmente no que diz respeito à “guerra de preços”;
- 2- Enfoque: Capacidade de melhor atender ao seu alvo, seja ele: clientes, linha de produtos, distribuição, área geográfica;
- 3- Diferenciação: Oferecer um produto ou serviço que seja considerado único pelos clientes, dessa forma admite-se que a empresa possa cobrar um preço prêmio pelo

produto ou serviço, o que aumentaria sua margem e a tornaria menos vulnerável que seus concorrentes às pressões do ambiente.

Porter (1996) escreveu que as empresas que apresentariam melhor desempenho seriam aquelas que conseguissem aplicar apenas uma dessas estratégias, que foram ponderadas por Mintzberg (1988) a partir da análise crítica da insuficiência dos dados apresentados por essa tipologia, ao afirmar que elas focam de forma estreita em algumas estratégias, fazendo algumas ressalvas na liderança em custo, relativizando que ser o líder em custo não significa, necessariamente, ter o preço mais baixo e mais especificamente à estratégia da diferenciação, que de acordo com ele inclui variadas estratégias competitivas distintas, as quais requerem estruturas e competências diferenciadas para sua implementação, necessitando assim de uma classificação específica, como proposta no quadro 8.

Quadro 8 – Extensões da estratégia da diferenciação.

TIPO DE DIFERENCIAÇÃO	CARACTERÍSTICAS
DIFERENCIAÇÃO POR PREÇO	Vender com preço mais baixo, fazendo om que o aumento no volume de vendas compense a queda da margem bruta. A redução dos custos não sustenta uma estratégia baseada em custo.
DIFERENCIAÇÃO POR IMAGEM	A maneira como seu produto será apresentado: Embalagem, propaganda, e preço mais alto.
DIFERENCIAÇÃO POR SUPORTE	Prazo de entrega menor, financiamento, assistência técnica.
DIFERENCIAÇÃO POR QUALIDADE	Produto melhor que o dos concorrentes. 1 – Confiabilidade; 2 – Durabilidade; 3 – Desempenho.
DIFERENCIAÇÃO POR <i>DESIGN</i>	Trazer algo diferente não significa que é melhor.
NÃO-DIFERENCIAÇÃO	Copiar as ações e produtos dos concorrentes, desde que o mercado ofereça espaço para isso.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor.

3.2 Qualidade

O conceito de estratégia competitiva é analisado por Porter (1996) a partir da diferenciação. Adotar uma estratégia competitiva significa escolher de maneira deliberada um conjunto diferente de atividades para fornecer uma combinação única de valor. Este autor afirmou que a satisfação das necessidades do consumidor é o objetivo de todo gestor, mas acaba sendo esquecido um elemento crítico do posicionamento estratégico baseado nas necessidades: As diferenças nas necessidades só resultam em posicionamentos corretos quando o melhor conjunto de atividades para a satisfação também variar. Se assim não fosse, todas as empresas conseguiriam satisfazer essas mesmas necessidades e não haveria nada único e original nos respectivos posicionamentos.

O escopo dessa dissertação refere-se ao atendimento personalizado no pequeno varejo, portanto, este estudo considera como ponto chave na estratégia das pequenas lojas a diferenciação, com foco na qualidade dos serviços oferecidos e suporte aos consumidores.

O conceito de qualidade percebida está diretamente relacionado à percepção dos consumidores a respeito da comparação estabelecida entre um ou mais serviços e/ ou produtos, classificando-os de acordo com suas respectivas superioridades ou inferioridades (LOURO, 2000). Gale (1996) definiu a expressão qualidade percebida a partir da opinião dos clientes a respeito dos produtos e serviços em nível comparativo no cenário concorrencial, o que está intimamente conectado à análise estabelecida por Dominguez (2000), que explicou que o nível da qualidade dos produtos e serviços oferecidos por uma determinada empresa parte da referência do julgamento dos consumidores a respeito da excelência destes produtos e serviços.

Gronroos (1993) afirmou que uma boa qualidade percebida é o resultado da qualidade esperada, em outros termos, pode-se dizer que o nível de expectativa de um cliente a respeito de um determinado serviço ou produto (qualidade esperada) subtraída à percepção do serviço (qualidade experimentada) referencia o resultado da qualidade percebida.

Deste modo, pode-se entender que quando um consumidor tem baixa expectativa a respeito de um serviço e/ou produto, entretanto tem uma boa experiência na aquisição ou utilização do mesmo, o nível de qualidade percebida aumenta. Contudo, uma vez que um cliente cria uma expectativa positiva em altos níveis sobre um determinado produto e/ou serviço, mas não teve uma boa experiência, a referência de qualidade percebida diminui. Um terceiro caso também pode ser analisado, quando um cliente tem uma alta expectativa sobre o produto e/ou serviço e recebe o que de fato imaginava inicialmente, o nível de qualidade percebida é inabalado, visto que o cliente sente que a empresa não fez nada além de cumprir com sua obrigação, como explicou Las Casas (2007). Ele também afirmou que as empresas devem preocuparem-se com as suas respectivas estratégias, já que ao elevar a qualidade de suas operações, os consumidores não esperarão nada abaixo de uma repetição de uma sensação positiva, dessa forma há de se cuidar para que o custo operacional de um determinado serviço ou produto não torne-se demasiadamente elevado, visto que as empresas não conseguiriam manter a mesma qualidade em caráter permanente e desagradariam clientes.

Eleutério e Souza (2002) refletiram a respeito da importância da qualidade como fator fundamental no alinhamento estratégico das empresas mediante a competitividade, entretanto disseram que, nem sempre, as empresas dão a devida importância a este aspecto e, dessa

forma, preocupam-se em demasiado como o processo de produção dos serviços ou produtos que serão executados, e não como são ofertados.

Barcellos (1997) também apresentou uma análise sobre o quesito qualidade como agente fundamental em uma estratégia de proteção das empresas frente à globalização e a chegada de empresas multinacionais poderosas, ao explicar que a qualidade dos serviços afeta diretamente a satisfação do cliente e a receita da empresa. Ele ainda concluiu que a competição pautada em preço, como ele explicou ser prática usual no varejo, não constitui a única e talvez a mais adequada estratégia, em qualquer contexto; Este mesmo autor afirmou que propiciar serviços de alto valor agregado sob a ótica dos clientes tem impacto decisivo na satisfação e retenção, assim como nos resultados financeiros da empresa.

Ao encontro do estudo realizado por Barcellos (1997) pode ser mencionada a pesquisa executada por Ramuski (2004) cuja conclusão está diretamente relacionada à importância dos varejistas disponibilizarem os produtos preferidos pelo consumidor como uma das principais condições para a satisfação dos clientes, e que a Reposição Eficiente, que impede a existência de rupturas, deveria ser a primeira estratégia a ser implementada nas empresas varejistas, pois seja qual for o tipo de categoria comparada, ela tem igual importância para os consumidores. Deve-se ainda ressaltar, que o estudo realizado por Ramuksi (2004), investigou bens de mercearia, verificando-se que o preço não era o fator de maior importância para os entrevistados, nem quando se comprava um produto alimentício, nem quando se comprava material de limpeza, o que reforça a contribuição do estudo ora realizado, que procurou verificar entre outros quesitos a importância do preço junto a categoria “materiais de construção”. Las Casas (2008) complementou a discussão a respeito da sensibilidade dos preços por parte dos clientes ao explicar que depois de um determinado período de relacionamento, os clientes aceitam e confiam na qualidade da prestação dos serviços prestados por uma determinada empresa, neste ponto, este mesmo autor comentou que o preço deixa de ser a consideração principal, haja vista que os clientes já supostamente haveriam testado a qualidade dos serviços oferecidos.

Neste sentido, apesar da importância do aspecto preço relacionado às necessidades dos consumidores, ele não pode ser utilizado como barreira de proteção de pequenas empresas versus grandes empresas varejistas, haja vista que de acordo com De Toni *et al* (2014) os consumidores não distinguem as empresas de varejo a partir da concorrência baseada em elementos funcionais como o preço ou prazo de pagamento, mas sim pelo conjunto de operações que uma determinada loja oferece aos seus clientes, ao encontro disso, há de ser comentado que Gomez, McLaughlin e Wittink (2004) afirmaram que as empresas varejistas

tentam entender as necessidades de seus consumidores e estabelecer estratégias que as satisfaçam, mas nem sempre da maneira adequada. Sob esta mesma vertente as pequenas empresas varejistas possuem vantagem competitiva mediante as grandes redes, uma vez que têm contato mais direto com seus consumidores, evitando processos burocráticos como preenchimento de dados cadastrais, ou ainda tentando entender as necessidades de seus clientes.

A respeito deste olhar, Eleutério e Souza (2002) enaltecem a importância da qualidade nas atividades oferecidas pelas empresas como destaque no resultado final da satisfação dos clientes, as autoras comentaram que o foco das empresas não deve ser exclusivamente no que elas definem como “cliente externo”, ou seja, aquele quem compra os serviços ou produtos, mas também no que os pesquisadores alcunharam como “clientes internos”, em outros termos, os funcionários, que são os responsáveis pelo desempenho e atendimento externos da empresa, assim como Las Casas (2008) que adotou como princípio do nível de qualidade nas empresas o envolvimento dos administradores e funcionários na interação com os clientes, além de Serralvo (1993) que afirmou que um dos principais fatores para a boa atmosfera de uma loja é a equipe de vendas, deste modo o ambiente varejista é formado, também, pelas pessoas que nele trabalham, uma vez que uma das formas de se administrar a qualidade de um serviço é a consideração dele sob o ponto de vista dos clientes, portanto além de atributos visuais como estilo de roupa e aparência física, há necessidade de uma loja conter funcionários simpáticos, alegres e bem dispostos, além disso há de ser ponderado que a competência de vendas e o conhecimento do produto são atributos indispensáveis para a completa harmonização da relação entre clientes e loja;

Com relação a especificamente o atendimento nas lojas de materiais para construção, Lopes (2007) explicou que a comercialização deste tipo de produto depende das atividades realizadas pelos vendedores e do setor de compras da empresa. Ele também comentou que o cliente, por ter interesse no resultado do processo de venda, possui um grau de interação considerável com a empresa, em outros termos, o cliente tanto tem interesse na aquisição dos materiais necessários para sua obra, assim como na experiência em adquirir estes materiais.

Las Casas (2008) sintetizou os aspectos que determinam a dimensão da qualidade de um serviço explicados a seguir:

- **Confiabilidade:** É a habilidade de fornecer o que foi prometido de forma segura e precisa;

- **Segurança:** É a capacidade de transmissão de segurança e confiança caracterizada pelo conhecimento e cortesia dos funcionários;
- **Aspectos tangíveis:** São os aspectos físicos que circundam a atividade de prestação de serviços. Desta forma, destacam-se as instalações, equipamentos e a aparência dos funcionários;
- **Empatia:** Pode ser determinada pelo grau de cuidado e atenção individualizada fornecida aos clientes;
- **Receptividade:** Avaliada pela disposição de ajudar clientes e deste modo, fornecer serviços com presteza.

3.3 Uma discussão a respeito da formalidade na prestação de serviços das grandes empresas

A respeito do conceito da burocracia nas organizações, Faria e Meneghetti (2011) traçaram uma análise da temática dialogando com os trabalhos realizados por Weber (1982), Motta (1981) e Tragterberg (1978), propondo uma discussão a respeito do nível hierárquico das organizações, o qual está diretamente relacionado aos postos e níveis de autoridades, além de um sistema de mando e subordinação com gerência das atividades e tarefas delegadas por autoridade. Os autores ponderaram que a unidade de poder da burocracia é a organização, representada principalmente pela empresa capitalista, deste modo, eles indicaram que a organização burocrática é o tipo de sistema social dominante nas sociedades modernas, logo, conecta-se a uma estratégia de administração e de dominação, portanto, entende-se que a burocracia é uma forma de controle e, neste prisma, pode ser feita uma analogia da burocracia organizacional traduzida à estrutura social, gerando níveis de classes sociais e/ou nas organizações a especialização das tarefas, em outros termos, pode-se entender que o processo de estruturação tradicional hierárquico das empresas especializa as pessoas em suas determinadas funções, dessa forma o trabalhador torna-se alguém pouco significativo no resultado final do processo produtivo, o que faz com que o “capitalista controle o produto final”, não personificando dessa forma a referência da qualidade dos serviços oferecidos, e dessa maneira esta pesquisa, também, relativiza a respeito do formalismo dos níveis hierárquicos presentes nas grandes empresas, nas quais o trabalhador não está totalmente integrado a todos os processos de produção ou prestação de serviços presentes em suas respectivas organizações, dialogando neste ponto com a análise estabelecida por Eleutério e Souza (2002).

Deste modo esta investigação discute a respeito do paradigma funcionalista ser o detentor de uma suposta superioridade organizacional, e mais do que isso, como disseram Burrell e Morgan (1979) o funcionalismo ser tema dominante na análise dos estudos a respeito das organizações, ao refletir que, não necessariamente a ordem social, o conservadorismo e o tradicionalismo estão relacionados ao resultado positivo final de uma empresa.

Ao abordar a qualidade do atendimento no pequeno varejo, esta investigação tenta, justamente, desmitificar o culto ao formalismo dos níveis hierárquicos presentes nas grandes empresas, nas quais o trabalhador não está totalmente integrado a todos os processos de produção ou prestação de serviços presentes em suas respectivas organizações.

Morgan (1981) afirmou que a ortodoxia na teoria das organizações desenvolveu-se com base em metáforas que refletem os pressupostos do paradigma funcionalista, sobre isso pode-se compreender e relacionar o funcionalismo a um suposto enquadramento e/ou demarcação do comportamento do indivíduo, e no caso específico das organizações, de seus funcionários e, de acordo com a “nova moda” terminológica colaboradores, sempre visto como algo diretamente entrelaçado pelo contexto em um mundo real de relacionamentos sociais tangíveis e concretos, deste modo há de ser mencionado que a perspectiva funcionalista é, essencialmente, reguladora. Astley e Van de Ven (2005) explicaram que no nível organizacional individual, o funcionalismo estrutural e a teoria dos sistemas são as escolas dominantes do pensamento organizacional, não obstante, os autores ainda detalharam que os componentes básicos da estrutura das organizações para esta escola são os papéis, no sentido de que as funções, responsabilidades e obrigações são comportamentos individuais de cada trabalhador que são pré-definidas, e deste modo, embutido a consciência de que pertencem a uma “coletividade independente”, a organização quem regula as ações, elas vêm de “cima para baixo”.

Em outra perspectiva questiono se os atuais consumidores anseiam por todo este formalismo clássico administrativo? Trago para a análise dos hábitos e costumes sociais contemporâneos uma indagação para reflexão a respeito do aceite dos atores sociais e consequentemente consumidores para a formalidade e “engessamento” das organizações sob a perspectiva funcionalista e mais do que isso, ainda há paciência para demarcações burocráticas no campo do relacionamento das empresas para com seus clientes?

Sob estes pontos, é estabelecido um diálogo com o paradigma interpretativista no sentido de que esta corrente de pensamento encara o mundo como de fato está modelado, compreendendo a natureza fundamental do mundo social no nível da experiência subjetiva, deste modo os interpretativistas propõem uma análise do mundo a partir dos atores sociais, ou

seja, uma criação dos indivíduos, voltando às questões anteriormente colocadas, pode-se dizer que as ações e ordem não vêm “de cima para baixo”, uma vez que a realidade simplesmente não existe sem ser considerado um fator crucial para a análise do comportamento social: A mente humana, e dessa forma suas vontades, desejos, costumes. O mundo social é intangível e está em contínuo processo de reafirmação, portanto, as organizações, simplesmente, não existem, como explicaram Burrell e Morgan (1979), a partir destas constatações, as regras são vulneráveis, uma vez que elas são aplicadas pelos indivíduos, com base em suas respectivas interpretações, não existe, dessa forma, lei geral. Silverman e Jones (1976) demonstraram que o poder e a autoridade dos indivíduos eram interpretados de acordo com sua linguagem verbal e não verbal, sendo desconsiderada a estrutura organizacional. Astley e Van de Ven (2005) demonstraram que existem correntes teóricas que acreditam em uma visão de ação coletiva que tem como estrutura central o foco na comunidade e nas redes de grupos semiautônomos que interagem para criar ou modificar regras e ambiente, contratando, deste modo com as correntes sistêmico-estrutural, por exemplo, que vão ao encontro do que foi exposto nesta análise da situação organizacional nas empresas, a partir de uma estrutura sustentada por papéis e posições ordenadas hierarquicamente, ou ainda confrontando com a visão da escolha estratégica que descaracterizam os gostos e vontades individuais pelo bem servir a quem de fato está no poder.

Apesar da pressão no ambiente macro concorrencial no que diz respeito à “guerra de preços” do setor varejista, Nogueira (2007) explicou que as novas premissas administrativas estão relacionadas às atitudes adotadas por esse pequeno varejo que fizeram com que se mantivesse “vivo” no mercado, ao entender que existe a necessidade da integração de controle de qualidade nas ações integradas, variedade de produtos para o consumidor, e mais do que isso, assumir como bases da política administrativa os valores do consumidor.

Deste modo o paradigma da flexibilidade está conectado às estratégias dessa pequena empresa, por adaptar-se à diferenciação no que diz respeito aos seus objetivos, logo, compreendeu-se a nova realidade imposta pelo mercado, ao quebrar paradigmas como a variável preço na determinação das necessidades do consumidor, mas mais do que isso, foi compreendido que “depois que as necessidades básicas de subsistência foram atendidas, a maioria dos homens não quer as mesmas coisas da vida; as recompensas econômicas por si sós não são suficientes para motivá-los” (NOGUEIRA, 2007).

CAPÍTULO 4 - Metodología

4.1 Metodologia

Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) relativizaram os domínios das ciências sociais ao discutir que não se pode tentar separar os mais diversificados campos da ciência, eles são interligados, pluridisciplinares. O que se deve fazer é delimitar, em caráter metodológico, um campo específico de análise, um aspecto particular desse espaço.

Estes mesmos autores comentaram que a reflexão metodológica é capaz de estabelecer pontes entre as diversas disciplinas, pois os métodos são instrumentos suficientemente gerais para serem comuns a todas as ciências ou a uma parte suficientemente importante dentre elas, dessa forma a metodologia é a lógica dos procedimentos científicos em sua gênese e em seu desenvolvimento, não se reduz a uma tecnologia das medidas dos fatos.

4.2 Tipo de pesquisa

A pesquisa a ser realizada é de natureza quantitativa, uma vez que, de acordo com Creswell (2010), um projeto de pesquisa que apresente uma descrição numérica de tendências, atitudes ou opiniões de uma população assume seu caráter quantitativo, deste modo a partir dos resultados da amostra, o pesquisador pode fazer afirmações sobre a população analisada, em outros termos o investigador tem a oportunidade chegar a conclusões sobre as preferências de um determinado grupo e expandi-las para outra população, como explicou Creswell (2010). Ao encontro disso, Malhotra (2012) demonstrou que em uma pesquisa de *marketing* há de ser considerado o tipo de estrutura para a execução do projeto, logo esta investigação assume uma condição de pesquisa conclusiva, visto que como escreveu Malhotra (2012) o aspecto conclusivo de uma pesquisa está relacionado às grandes amostras e suas respectivas representatividades, estando, dessa forma, sujeitas à análise quantitativa. Além disso, esta investigação também apresenta aspectos descritivos, que conforme exposto por Malhotra (2012) têm como objetivo fundamental demonstrar as características de grupos relevantes como consumidores (comum a esta pesquisa), vendedores, organizações ou áreas de mercado. A respeito das interpretações sobre as pesquisas descritivas, Churchill (1987) disse que as pesquisas descritivas têm como objetivo conhecer e interpretar a realidade, entretanto, sem nela interferir para modificá-la. Vieira (2002) estudou a respeito das pesquisas descritivas no campo do *marketing* e expôs que este tipo de pesquisa demonstra as características de determinada população ou de determinado fenômeno, contudo, não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve. Ele ainda comentou que as pesquisas descritivas compreendem grande número de métodos de coleta de dados, os quais compreendem: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone (utilizado nesta pesquisa),

questionários pelo correio, questionários pessoais e observação. Portanto, este projeto de pesquisa pode ser entendido como pertencente a uma avaliação quantitativa do tipo conclusiva e, finalmente, descritiva.

4.3 Procedimentos

Esta investigação adotou como procedimento metodológico para alinhamento entre seus pressupostos, os seguintes polos, propostos por Bruyne, Herman e Schoutheete (1977) conforme demonstra o quadro 9:

Quadro 9: Os polos metodológicos propostos por Bruyne, Herman e Schoutheete (1977).

TIPO DE POLO	FUNÇÃO DO POLO	ADAPTAÇÃO PARA A PESQUISA
Polo Epistemológico	Exerce uma função de vigilância crítica. Ao longo de toda a pesquisa ele é a garantia da objetividade.	Ao longo da pesquisa discute-se o conceito pré-estabelecido da variável preço como a principal e única impactante no processo de escolha dos consumidores.
Polo Teórico	Guia a elaboração das hipóteses e a construção dos conceitos. É o lugar da formulação sistemática dos objetos científicos.	Neste estudo são valorizados aspectos teóricos do <i>marketing</i> estratégico como: *O conceito de vantagem competitiva; *O processo decisório do consumidor; *O atendimento personalizado.
Polo Morfológico	É a instância que enuncia as regras de estruturação, de formação do objeto científico, impõe-lhe certa figura, ou ainda, ordem entre seus elementos.	Esta pesquisa traz dados de investigações sobre o assunto e suas evoluções cronológicas.
Polo Técnico	Controla a coleta dos dados, esforça-se por constatar-los para poder confrontá-los com a teoria que os suscitou.	Esta investigação, por se tratar de uma análise do comportamento do consumidor, apresentará os dados relativos às respostas dos clientes do setor de materiais para construção, com o objetivo de identificar os atributos influenciadores no processo de escolha dos clientes do pequeno varejo.

Fonte: Bruyne, Herman e Schoutheete (1977)

Nota: Adaptado pelo autor.

4.4 Construção das hipóteses

Um conjunto estruturado e coerente, composto por conceitos e hipóteses articulados entre si, constitui o modelo de análise de uma investigação. Construí-lo equivale, portanto, a elaborar um sistema coerente de conceitos e hipóteses operacionais.

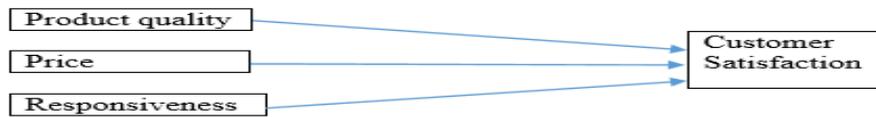
Quivy; Campenhoudt (1998) explicaram que a hipótese fornece à investigação um fio condutor particularmente eficaz que, a partir do momento em que ela é formulada, substitui nessa função a questão da pesquisa, mesmo que esta deva permanecer presente ao longo da investigação. Uma hipótese é uma proposição que prevê uma relação entre dois termos, que podem ser conceitos ou fenômenos; uma hipótese é, portanto, uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada.

Dessa forma, este estudo tem como parâmetro de pesquisa para a formulação de suas hipóteses, uma pesquisa realizada por Rana, Osman e Islam (2014) que evidenciou que as diferenças na comparação das experiências de compras dos consumidores do varejo em um determinado setor, tais como o ambiente, a disposição dos produtos, além dos serviços disponíveis, são tão importantes para os clientes como o preço ou a qualidade dos produtos oferecidos. Estes autores formularam as seguintes hipóteses para validação de sua pesquisa: (quanto maior o nível de qualidade dos produtos, maior o nível de satisfação do consumidor; a política de preços das lojas afeta o nível de satisfação dos clientes; quanto maior o nível de responsividade¹, maior o nível de satisfação dos clientes).

Eles concluíram que, apesar dos lojistas preocuparem-se estrategicamente na precificação dos produtos, as variáveis qualidade do produto e responsividade se mostraram mais importantes do que a variável preço para os consumidores. Entretanto, afirmaram que o nível da satisfação do cliente é um conjunto destas três variáveis, uma vez que, o preço é apontado como terceiro item de importância, e criaram um modelo baseado nos fatores impactantes para a satisfação dos consumidores do varejo, como aponta a figura 6:

¹ Conforme Stalk e Hout (1993) *responsiveness* ou “responsividade” refere-se à velocidade com que uma organização responde aos desejos de seus clientes, o que de acordo com eles pode influenciar na preferência por outro fornecedor.

Figura 6 – Conjunto de variáveis para a satisfação do consumidor.



Fonte: Rana, Osman e Islam (2014).

Em concordância com este estudo, os dados apresentados por Gomez; McLaughlin e Wittink (2004) sugeriram que a satisfação dos consumidores desempenha um aspecto central na estratégia dos negócios relacionados ao varejo e apontaram três fatores como os principais:

*Serviços ao cliente: Refere-se ao comportamento geral dos colaboradores de uma empresa junto aos clientes, além de referenciar o nível dos serviços;

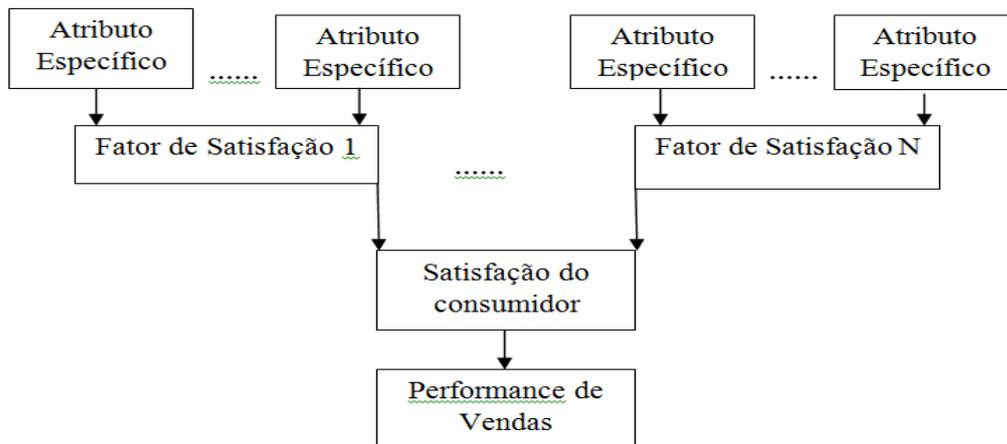
*Qualidade: Está diretamente relacionado à variedade e disponibilidade do *mix* de produtos;

*Valor: Baseia-se na relação custo – benefício dos itens adquiridos e os atributos positivos que trarão aos consumidores com relação à fidelidade.

Os autores escreveram que os administradores de grandes redes varejistas não medem esforços para desenvolverem pesquisas a respeito do nível de satisfação de seus clientes, o que vai ao encontro deste estudo no sentido de que o pequeno varejo possui contato direto com seus clientes, estão incorporados às sua rotinas, conseguem entender, ouvir o que seus consumidores necessitam. Além disso, eles concluíram que mudanças no conceito de satisfação dos clientes alteram o resultado da performance de vendas do varejo, a pesquisa também indicou que uma experiência isolada de insatisfação pode influenciar um consumidor a considerar outros lugares para comprar de maneira imediata, o que afeta, em um curto espaço de tempo, a performance de vendas, como demonstra a figura 7.

A figura 7 indica que a satisfação do consumidor é um conjunto de atributos, que formam variáveis de satisfação, com impacto direto no resultado do volume de vendas no varejo.

Figura 7 – A performance de vendas baseada na satisfação dos clientes.



Fonte: Gomez, McLaughlin e Wittink (2014).

Dessa forma, é razoável dizer que o produto do varejo não é, somente, algo concreto, mas também o abstrato, representado pelo serviço, ambiente e mais do que isso, as facilidades desejadas pelos consumidores; Em suma, as qualidades ou atributos de uma loja, definidas a partir de seu pacote de serviços e métodos de atendimento em conjunto com os bens produzidos por outros setores da economia. Ao encontro disso, Lepsch e Toledo (1998), apontaram os seis principais atributos de uma loja (destacados a seguir), que formaram a base das hipóteses desta investigação:

*** O atendimento rápido e cortês;**

Em estudo apresentado por Pedrebon e Zogbi (2005), os autores concluíram que os pequenos varejos ameaçarão os grandes cada vez mais, já que apesar de não serem tão bem estruturados como os grandes, compensam este déficit com a personalização dos serviços, agilidade e inovação. Além disso, os clientes se sentem importantes e valorizados, dessa forma exigem atenção pessoal, crédito mais informal, embalagem especial, entrega personalizada e esclarecimento técnico sobre determinado produto, com dicas, opiniões e críticas.

Zeithaml e Bitner (2003) relativizaram que uma das dimensões da qualidade de um serviço é a empatia, em outras palavras, é a atenção individualizada e o cuidado que a empresa oferece a seus clientes. As pequenas empresas possuem aí uma vantagem competitiva quando comparadas às grandes, haja vista que seus funcionários conhecem seus clientes pelo nome e constroem relacionamentos que refletem seu conhecimento pessoal das necessidades e preferências dos clientes.

Alpersdt *et al* (2011), escreveram que é de grande importância o conhecimento por parte dos vendedores de materiais para construção de todo o processo que envolve os principais fornecedores e os grandes clientes, o que diferencia as lojas *home center* daquilo que os autores chamam de lojas de bairro comuns. Além disso, os autores também ponderaram a respeito da dificuldade de um vendedor das lojas *home center* em entender todo o processo operacional que envolve a trajetória do produto ao cliente, desde estoque, compra, e entrega final.

Com relação às vantagens competitivas dos pequenos varejistas de material para construção, Barros, Silva e Claro (2014) as descreveram a partir do atendimento personalizado e a agilidade no processo de compra como forma de fidelização dos clientes, o que eles afirmaram ser o ponto forte das pequenas lojas.

Stalk e Hout (1993) analisaram que a redução do tempo no atendimento ao cliente é proporcional ao aumento de vendas, eles também disseram que “muitos concorrentes baseados no tempo crescem mais rapidamente e conseguem lucros ainda mais elevados com relação aos seus respectivos competidores”.

Desta forma, admite-se que o atendimento pode ser o principal diferencial das pequenas lojas de materiais para construção, a partir da seguinte hipótese:

H1- O atendimento personalizado é fator de influência para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção;

***A localização da loja;**

Ao ponderarmos a respeito das necessidades dos consumidores contemporâneos evidenciaremos que o dinamismo e efetividade no atendimento são os fatores determinantes no poder de decisão dos clientes.

Isso pôde ser evidenciado em pesquisa realizada por Borges (2001), quando o autor afirmou que no processo de interação, a busca pela melhor localização, o formato da loja e o *mix* ideal dos produtos e serviços passaram a ser o desafio e a rotina dos investimentos para garantir a satisfação total do consumidor final.

No que diz respeito, mais especificamente com a rotina dos consumidores, Souza (2007) analisou que a pressão da falta de tempo, os problemas de deslocamento e segurança, faz com que os consumidores optem por formatos de lojas mais compactos, que estejam mais próximas de onde moram, trabalham ou estudam, redefinindo áreas comerciais e as participações de mercado dos diversos formatos.

Serralvo (1993) comentou que a localização é fator fundamental para o êxito de uma loja. Ele ainda analisou que o maior desafio que se apresenta para os varejistas é gerar fluxo de tráfego.

Portanto, pode ser relativizado que a localização das lojas, hipoteticamente, é relevante na análise das preferências dos clientes do pequeno varejo de materiais para construção:

H2 – A localização geográfica da loja constitui um aspecto relevante na escolha do consumidor.

***Estacionamento;**

A crise da mobilidade urbana foi discutida por Scaringella (2001) a partir da necessidade do questionamento de um futuro possível colapso no trânsito. O autor comentou que a falta de um plano estruturado para o trânsito de uma grande cidade como São Paulo faz com que haja um déficit de áreas de estacionamento e, como consequência, aumento de tarifas, em função da falta de espaço para atender a toda demanda do trânsito.

Ao encontro disso, é incorporado neste estudo a importância das lojas possuírem estacionamentos para maior conforto e agilidade na rotina dos seus clientes, conforme indicado pelo Sebrae (2014) em suas sugestões a respeito da definição da localização do negócio, a partir da seguinte hipótese:

H3- Ter estacionamento é um fator de influência para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção.

***A variedade e qualidade dos produtos disponíveis;**

Furuta e Barrizzelli (2002) apontaram resultados de sua pesquisa a respeito das preferências de escolha dos consumidores que indicaram que 52% dos clientes das lojas de vizinhança afirmaram que o atendimento é o fator mais importante no processo de escolha do lugar de compra, a localização das lojas apareceu em segundo lugar na pesquisa.

A tendência de analisar o preço como principal fator de influência, segundo Furuta e Barrizzelli (2002) é equivocada, eles concluíram que os clientes não vão em busca de menores preços, mas sim de encontrar o *mix* de produtos apropriado para seu consumo diário.

O pequeno varejista deve conhecer seu cliente, entender suas necessidades, mais do que se preocupar em competir com as grandes redes na precificação dos produtos, devem estar atentos ao tipo de produtos que colocam à disposição de seus clientes.

A análise de Furuta e Barrizzelli (2002) é baseada nas preferências dos clientes no setor supermercadista, eles evidenciaram que aproximadamente 60% desse nicho de consumidores frequentam diariamente os pequenos supermercados, e desse mesmo universo, 78% vão apenas uma vez por mês às grandes redes.

Moriconi Jr *et al* (2006) descreveram os problemas crônicos do setor de materiais para construção a partir da indisponibilidade de mercadorias para aquisição imediata e o sortimento de produtos inadequados ao perfil dos consumidores.

A partir destes dados, compreende-se que as grandes redes atraem os consumidores para momentos específicos, mas os pequenos acabam se incorporando à rotina dos clientes e devem estar preparados em entender seus desejos. Esta característica pode ser o principal fator de influência na decisão de compra dos consumidores, conforme demonstra a seguinte hipótese:

H4 – O *mix* de produtos oferecidos é fator de influência para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção;

***A arquitetura e imagem da loja;**

A importância da imagem de uma loja está presente em estudo realizado por Serralvo (1993) a partir de variáveis como o *layout* da área de vendas, a programação visual, o aroma, o som, a textura, os colaboradores (uniformes e simpatia) e a composição das mercadorias.

Este mesmo autor afirmou que os fatores visuais ajudam na composição de uma agradável atmosfera da loja. Ele ainda comentou que devem ser observados cuidados com a harmonia entre etiquetas, placas e a proposta visual da loja.

Espinoza, D'Angelo e Liberali (2005) estabeleceram uma pesquisa baseada no impacto da atmosfera da loja na intenção de retorno e de recomendação do consumidor, relativizando o conceito de qualidade percebida e preço, utilizando como referência para os dados analisados a pesquisa realizada por Baker *et al* (2002) a respeito da influência do ambiente da loja para a percepção de escolha dos consumidores. Eles explicaram que a atmosfera de uma loja é composta pelas seguintes dimensões:

a) *Design*: Abrange características essencialmente visuais quanto estéticas. Entre os elementos funcionais estão o *layout* da loja e o conforto oferecido, os elementos estéticos, por sua vez, incluem a arquitetura do local, as cores e os materiais utilizados, o estilo e a decoração. *Layout* pode ser definido como a forma com que móveis e equipamentos estão

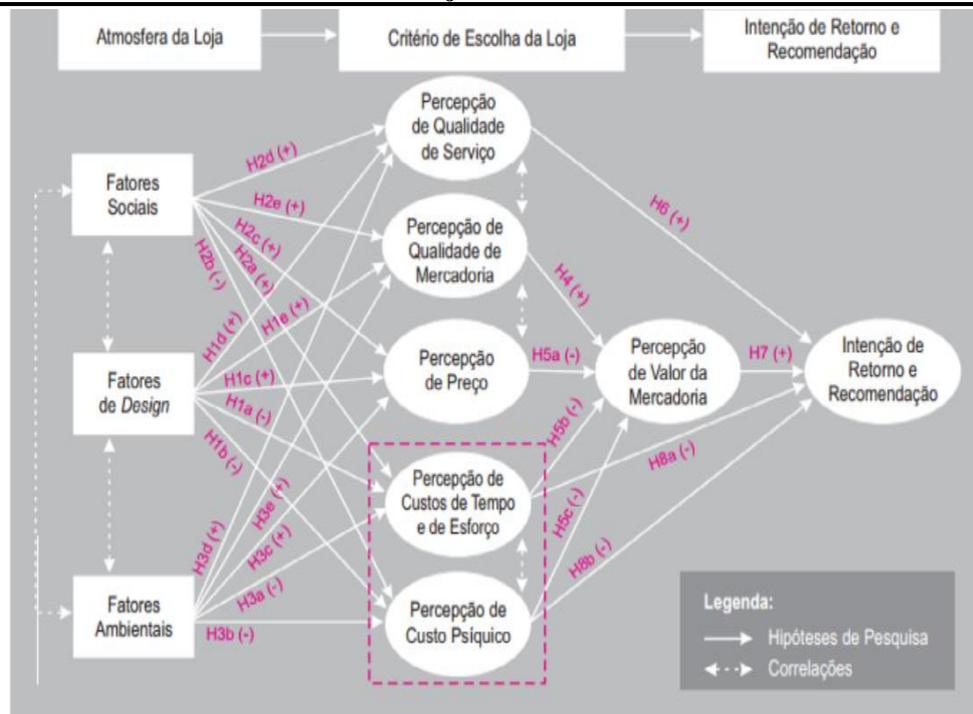
organizados na loja, assim como a dimensão e forma, de modo a facilitar a execução de tarefas e atividades de clientes e funcionários;

b) Fatores Sociais: Estão relacionados aos funcionários. As características mais importantes referem-se ao número de colaboradores (o que pode indicar o nível de qualidade do atendimento), a forma como estão vestidos e apresentados (uso de uniforme, higiene e aparência), além de sua educação e cortesia.

c) Ambiente: Está intimamente conectado às condições que afetam os cinco sentidos humanos. Dessa forma pode-se incluir a música, temperatura da loja, iluminação, barulho e odor.

A partir destes dados, Espinoza, D'Angelo e Liberali (2005) propuseram um modelo a respeito da influência da atmosfera do varejo sobre os consumidores, relacionando as dimensões da atmosfera da loja com o processo de escolha dos consumidores e uma possível relação com o retorno ou recomendação dos clientes no futuro, como demonstra a figura 8:

Figura 8 – A influência da atmosfera de varejo sobre os consumidores.

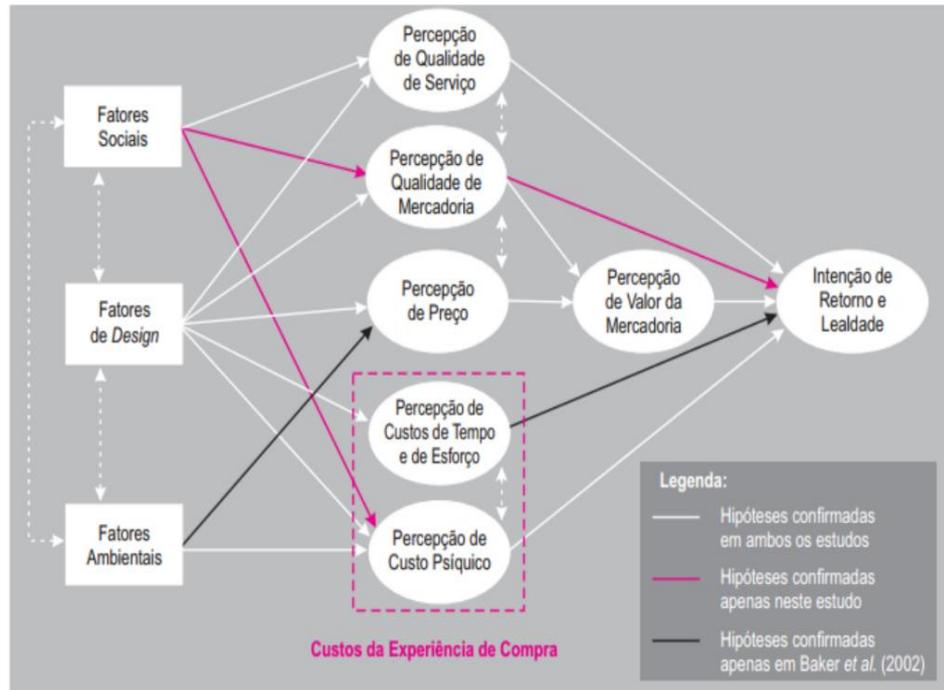


Fonte: Espinoza, D'Angelo e Liberali (2005).

Os autores concluíram que o estudo apontou como novidade em relação à pesquisa de Baker *et al* (2002), que a percepção de qualidade de mercadoria, adicionada à percepção de

custo psíquico (representa o estresse e o desgaste emocional em que um consumidor incorre ao fazer compras em determinada loja, como por exemplo, sentir-se irritado por causa da música desagradável que está tocando) estão intimamente relacionados à intenção de retorno e lealdade dos clientes no varejo, como demonstra a figura 9:

Figura 9 – Modelo final da relação atmosfera da loja x intenção de retorno.



Fonte: Espinoza, D'Angelo e Liberali (2005).

Dessa forma, admite-se a seguinte hipótese:

H5 – A composição do layout e organização da loja é fator de influência para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção.

***A variedade de preços;**

O fator preço desempenha papel central nas discussões a respeito das estratégias do varejo. Alavi, Wieskeke e Guba (2016) discutiram que apesar da política de preços constituir uma das mais poderosas armas para aumento dos ganhos no varejo, e a importância da negociação dos vendedores no quesito desconto para os clientes, há de ser analisado o perfil do consumidor, e entender se de fato há a preferência pela discussão em termos de valores ou

se existe o anseio por parte do cliente em conhecer os demais atributos de um determinado produto, como por exemplo, a qualidade, funções, dentre outras características.

Gomez, McLaughlin e Wittink (2004) relataram que uma determinada unidade de análise do estudo realizado, habitualmente utilizava a estratégia de preço baixo como o principal diferencial para elevar o nível de satisfação do consumidor, entretanto perceberam a eficiência de monitorar os itens que compõe os fatores de satisfação ao cliente de uma maneira geral, incorporando a qualidade e os serviços ao cliente como integrantes da satisfação tão importantes como o preço, logo, este estudo questiona a classificação do fator preço como decisivo na escolha de compra dos clientes do pequeno varejo, a partir da seguinte hipótese:

H6 – A variável preço é fator de influência decisivo para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção.

Justifica-se a adoção de seis hipóteses a partir da análise de Quivy e Campenhoudt (1998) que afirmam que raramente é suficiente uma única hipótese para responder à pergunta de partida. A hipótese é, frequentemente, apenas uma resposta parcial ao problema proposto. Daí a utilidade de conjugar vários conceitos e hipóteses para cobrir os diversos aspectos do problema. Este conjunto de conceitos e hipóteses logicamente articulados entre si constitui, portanto, o modelo de análise.

4.5 Levantamento de dados

Para a validação ou refutação das hipóteses foi utilizado um instrumento de pesquisa com questões fechadas, para a amostra que será apresentada a seguir (seção 4.6 “A amostra”).

O meio proposto de aplicação do questionário foi o telefone.

Este meio reduziu o risco de questões mal interpretadas ou com algum tipo de viés quando respondidas isoladamente pelo entrevistado com os questionários aplicados via internet ou outros meios indiretos. Primeiramente, o participante da pesquisa respondeu aos dados sociodemográficos, que conforme observou Creswell (2010), são relevantes para descrever e permitir outras leituras sobre a amostra pesquisada, possibilitando estratificações da amostra em análises futuras, na sequência o entrevistado respondeu ao seu nível de concordância com as afirmações discutidas nas hipóteses desta pesquisa, a partir da atribuição de um escala tipo Likert com 5 pontos, visto que conforme demonstraram Dalmoro e Vieira

(2013) este tipo de escala facilita o entendimento do entrevistado e possui maior precisão estatística, como apresentado abaixo:

***Questionário sociodemográfico:**

- 1- Qual seu nome?
- 2- Qual sua idade?
- 3- Qual o seu nível de escolaridade?

***Questionário de fatores de decisão de compra:**

4- Instruções: A seguir, será apresentada uma afirmação sobre itens de uma loja de materiais para construção. O senhor (a) deverá atribuir um grau de importância para cada item, variando de 1 a 5, onde 1 significa “discordo totalmente” e 5 significa “concordo totalmente”. Responda de acordo com a importância de cada item para a sua decisão de comprar ou não na loja.

- a) O atendimento personalizado da loja é importante para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

- b) A localização da loja é importante para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

- c) Possuir estacionamento é importante para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

- d) O *mix* dos produtos disponíveis é importante para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

- e) O *layout* e a organização da loja são importantes para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

- f) O preço mais baixo é fundamental para minha decisão de comprar na loja.

Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

4.6 A amostra

O trabalho de seleção da amostra partiu do banco de dados de clientes ativos da empresa estudada, que conta atualmente com 32.264 clientes cadastrados, dos quais 3.129 são clientes ativos. Foram considerados clientes ativos, aqueles que nos últimos 12 meses efetuaram algum tipo de compra na loja.

A amostra utilizada foi a do tipo probabilística sistemática, que como explicou Malhotra (2012), caracteriza que os elementos foram selecionados aleatoriamente, respeitando-se um intervalo entre eles. Tomou-se, aproximadamente, 10% dos clientes ativos (311), quantidade esta que estava dentro do recomendado pelo autor e também atendia aos requisitos determinados por Mooi e Sarstedt (2014), visto que segundo eles, o tamanho da amostra deve ser idealmente 10 vezes maior que o número de variáveis. Como neste estudo foram adotadas 6 variáveis, o tamanho mínimo da amostra seria de 60 entrevistados.

Para a seleção da amostra, listou-se os clientes ativos por ordem alfabética, selecionando 1 a cada 10 nomes, o que permitiu que todos os clientes tivessem, como também é devido, uma única e igual chance de serem selecionados, como explicou Malhotra (2012). Os clientes selecionados não foram separados em pessoa física ou jurídica, uma vez que o objetivo da pesquisa era verificar quais valores eram importantes para ambos os clientes e oferecê-los em um primeiro momento, de forma padronizada a todos os clientes da loja.

Nota-se que para a seleção dos clientes não foram considerados fatores como tíquete de compra, localização geográfica do cliente ou quaisquer outras variáveis – o foco de seleção foi a informação de cliente ativo nos últimos 12 meses.

A pesquisa ocorreu entre Agosto/2015 e Junho/2016.

4.7 Unidade de análise: fonte dos entrevistados

A unidade de análise deste estudo se refere a uma pequena empresa varejista do setor de materiais para construção, fundada em 1989, com sede na cidade de Osasco, grande São Paulo, que neste estudo será denominada como “empresa X”, com faturamento anual de aproximadamente R\$ 7 milhões.

A empresa X conta com espaço para atendimento ao cliente de 600m² e uma área para armazenamento de produtos de 1.300m², de pequeno porte de acordo com classificação da Fundação Getúlio Vargas (FGV 2012), que atribui que em relação ao tamanho da loja, pequenos e médios comerciantes atuam, em sua maioria, com lojas de até 300 metros quadrados (60%). Outros 20% possuem lojas com tamanho variando de 300 a 700m².

O número de produtos cadastrados é da ordem de aproximadamente 120 mil, estando à disposição imediata dos seus clientes 50 mil.

A loja é especializada na comercialização dos produtos básicos da construção civil. Os itens mais comumente vendidos são: cimento *portland*, blocos estruturais e cerâmicos, areia, brita, cal hidratada, tubos e conexões de pvc, látex acrílico, esmaltes, esquadrias, vergalhões e painéis, pisos e revestimentos cerâmicos.

Entretanto, por estar localizada próxima a um Parque Industrial, a loja destaca-se por possuir uma gama de produtos voltados à produção industrial, como equipamentos de proteção individual, ferramentas, materiais elétricos.

Dentre os principais fornecedores, podem ser citadas referências do mercado de materiais para construção no Brasil, como: Gerdau, Votorantim, Tigre, Eucatex, Lukscolor, Embramac, Fortlev, Lafarge.

4.8 Processamento dos dados

Os dados foram coletados em uma planilha eletrônica do *software Microsoft Excel*[®] versão 2013, e posteriormente, foram transportados para o *software IBM SPSS Statistics versão 24*.

Primeiramente foram analisadas as estatísticas descritivas da amostra pesquisada, para identificar os valores mínimos, valores máximos, média e desvio padrão. Em seguida, para a análise dos resultados foram utilizados o Alpha de Cronbach, o coeficiente de correlação de Pearson e testes de diferença de média *One-Way ANOVA*.

Inicialmente buscou-se avaliar a confiabilidade do questionário. A confiabilidade indica o grau de consistência interna entre os múltiplos indicadores de um construto, referindo-se à extensão na qual um mesmo instrumento de medida produz resultados coerentes a partir de diversas mensurações. Para mensurar a confiabilidade, utilizou-se o Alfa de Cronbach.

Em seguida adotou-se o Coeficiente de Correlação de Pearson para avaliar a relação entre as respostas das questões A, B, C, D, E e F. O Coeficiente de Correlação de Pearson indica a força de associação entre quaisquer duas variáveis como demonstrou Hair *et al* (2005).

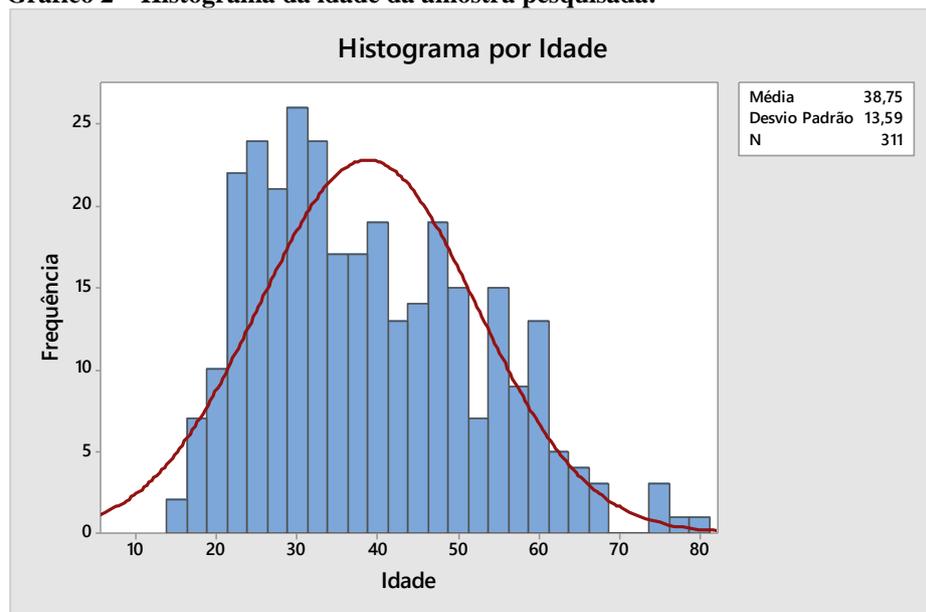
A análise da diferença entre as médias dos itens da questão 5, que compõem os construtos das hipóteses desta pesquisa, foi avaliada a partir do teste *One-Way* ANOVA. O teste é apropriado para comparar dois conjuntos de dados quantitativos, em seus valores médios. Neste caso, desejou-se comparar as respostas de um mesmo indivíduo em duas ou mais questões distintas.

CAPÍTULO 5 – Análise dos resultados

5.1 Estatísticas Descritivas

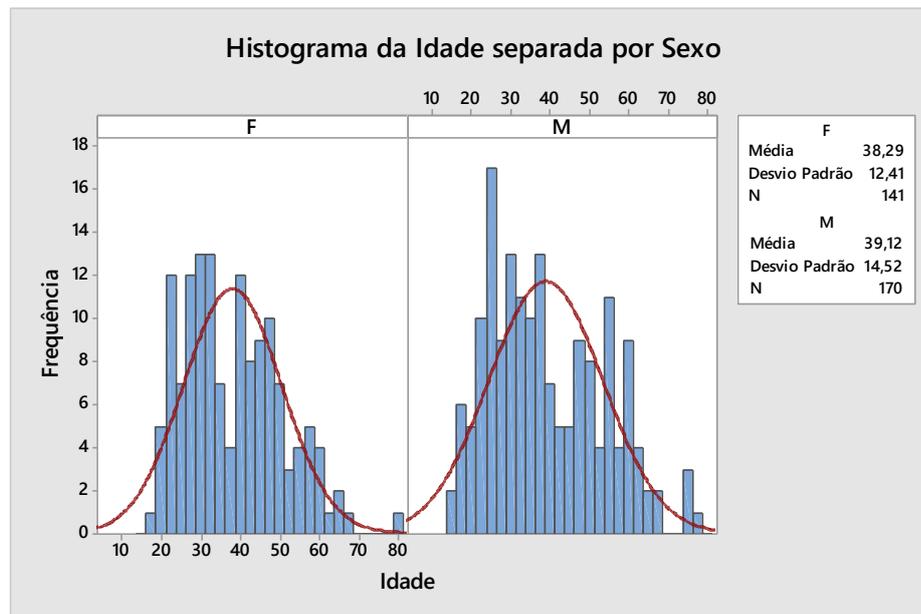
Para análise inicial dos dados foram realizadas estatísticas descritivas da amostra e do questionário. A amostra possui 311 respostas válidas ao questionário, com perfil sócio demográfico composto de 54,7% de pessoas do sexo masculino e 45,3% do sexo feminino, com idade média de 39 anos, sendo 16 anos a idade mínima e 79 anos a idade máxima da amostra. A frequência da idade dos respondentes pode ser analisada a partir do gráfico 2, onde o histograma demonstra graficamente a distribuição da idade acompanhada pela curva de normalidade. Para a amostra pesquisada não foram encontradas diferenças significativas de idade entre os sexos. A média se manteve próxima nos dois casos apresentando desvio padrão semelhante entre homens e mulheres, conforme apresentado no gráfico 3.

Gráfico 2 – Histograma da idade da amostra pesquisada.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Gráfico 3 – Histograma da idade analisada separadamente por sexo.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Para mensurar o nível de instrução e escolaridade da amostra, utilizou-se como base o Artigo 21 da “Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional”, o qual qualifica os graus de escolaridade a partir da definição de: I) Educação Básica, composta pela Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio; II) Educação Superior. Ressalta-se que a “Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional” não distingue aqueles que obtêm pós-graduação daqueles que não têm no que tange à Educação Superior, entretanto, quando questionados a respeito do nível de escolaridade, aqueles que, dentro da amostra selecionada, detinham pós-graduação não responderam apenas que detinham Educação Superior, mas sim que eram pós-graduados, dessa forma, considerou-se a categoria “pós-graduados”.

Dessa forma, percebe-se uma concentração de pessoas com Ensino Médio Completo, representando 53,7% dos entrevistados, ou seja, mais de metade dos respondentes. Ao analisar o conjunto Educação Básica, verifica-se que 76,85% dos respondentes não possuem Educação Superior.

Tabela 4 - Escolaridade da amostra.

Escolaridade	Frequência	Percentual
ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO	12	3,86
ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO	44	14,15
ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	16	5,14
ENSINO MÉDIO COMPLETO	167	53,70
SUPERIOR INCOMPLETO	15	4,82
SUPERIOR COMPLETO	51	16,40
PÓS-GRADUADOS	6	1,93
Total	311	100

Fonte: Elaborada pelo autor.

As questões possuem o objetivo de verificar qual a importância que os participantes da pesquisa atribuem a cada fator, separadamente para cada questão. A Tabela 5 apresenta as respostas válidas (N), os extremos (Mínimo e Máximo), a Média e o Desvio Padrão.

Tabela 5 - Estatísticas descritivas das questões.

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
QUESTÃO A (Atendimento)	311	2	5	4,61	0,574
QUESTÃO B (Localização)	311	1	5	3,96	1,026
QUESTÃO C (Estacionamento)	311	1	5	4,05	1,029
QUESTÃO D (Mix de produtos)	311	3	5	4,75	0,482
QUESTÃO E (Layout)	311	1	5	3,95	0,951
QUESTÃO F (Preço)	311	1	5	3,34	1,113

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em primeira análise nota-se que a maior média foi atribuída para a QUESTÃO D (Mix de Produtos), com uma média muito próxima da nota máxima, com o desvio padrão mais baixo entre as questões. Por outro lado, a QUESTÃO F (Preço) apresenta a menor média, porém com desvio padrão mais alto.

Se analisarmos as médias divididas pelo grau de escolaridade da amostra, temos na Tabela 6 a comparação por escolaridade.

Tabela 6 - Comparação de média por escolaridade.

ESCOLARIDADE	N		QUESTÕES					
			A	B	C	D	E	F
ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO	12	Média	4,6	4,0	3,8	4,9	3,7	3,9
		Desv. Padrão	0,5	1,0	1,2	0,3	1,2	1,1
ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO	44	Média	4,7	4,2	4,2	4,8	4,0	3,9
		Desv. Padrão	0,5	1,0	0,8	0,5	1,0	1,1
ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	16	Média	4,6	4,1	4,3	4,8	4,3	3,4
		Desv. Padrão	0,6	1,0	0,8	0,4	0,9	0,9
ENSINO MÉDIO COMPLETO	167	Média	4,5	3,9	4,1	4,8	4,0	3,2
		Desv. Padrão	0,6	1,1	1,0	0,5	0,9	1,1
SUPERIOR INCOMPLETO	15	Média	4,5	3,9	3,8	4,7	3,5	3,4
		Desv. Padrão	0,5	1,0	1,0	0,5	1,1	1,0
SUPERIOR COMPLETO	51	Média	4,8	4,1	3,9	4,8	4,0	3,1
		Desv. Padrão	0,6	0,9	1,1	0,6	1,0	1,0
PÓS-GRADUADO	6	Média	4,5	3,3	3,5	4,3	3,0	3,3
		Desv. Padrão	0,5	1,2	1,5	0,5	0,6	1,4

Fonte: Elaborada pelo autor.

As médias, considerando o desvio padrão, não apresentam, em sua maioria, diferenças significativas por escolaridade. A exceção fica por conta da questão E (Layout da Loja), pois os participantes com pós-graduação atribuíram menos importância para este item, quando comparado aos demais graus de escolaridade e considerando o desvio padrão de 0,6.

5.2 Consistência Interna

O objetivo desta análise é identificar a correlação dos itens de um instrumento entre si e com o total, esperando-se que os mesmos apresentem congruência uns com os outros. Este índice pode ser verificado utilizando-se, dentre outros, o coeficiente Alfa de Cronbach, assim, quanto mais próximo de 1 for este coeficiente maior a congruência ou consistência interna terá o instrumento (CRONBACH, 1951).

No instrumento utilizado nesta pesquisa o valor do coeficiente de Alfa foi de 0,462. Salienta-se que pelo fato de que o instrumento utilizado possui apenas 6 questões, o valor do Alfa de Cronbach pode ser afetado pelo tamanho do teste, assim, se o teste for curto e possuir poucos itens o valor de alfa será baixo (NUNNALLY & BERNSTEIN, 1994).

Outro fator que pode levar a situações em que o instrumento sejam indevidamente descartados em função do valor do Alfa, é a consideração errônea da homogeneidade e

unidimensionalidade do instrumento em questão. Para evitar esta situação, e melhorar o uso do Alfa de Cronbach, é necessário avaliar, sob o ponto de vista teórico, se o instrumento de medida é de fato unidimensional, ou seja, se os seus itens procuram medir um único traço latente ou construto (TAVAKOL & DENNICK, 2011).

Eis aqui, portanto, dois pontos fundamentais que justificam a consideração do Alfa obtido nesta pesquisa como medida de confiabilidade. A primeira delas refere-se ao tamanho do instrumento utilizado, apenas 6 itens. A segunda justificativa refere-se ao fato de que o instrumento não é unidimensional, uma vez que as 6 questões versam sobre fatores diferentes, que procuram medir a importância atribuída ao Atendimento, Localização, Estacionamento, *Mix* de produtos, *Layout* da loja e Preço.

5.3 Análise de Correlação entre as questões

Para análise da correlação foi utilizado o teste de Pearson, onde o coeficiente de correlação de Pearson pode variar de -1 (menos hum) a 1 (mais hum), sendo que quanto mais próximo dos extremos, mais forte a indicação de correlação entre as variáveis. O coeficiente com valor 0 (zero) indica ausência de correlação. O sinal negativo indica que existe uma correlação inversamente proporcional entre as variáveis, ou seja, quando uma variável aumenta, a outra diminui. Além de analisar o coeficiente de Pearson é necessário verificar qual o valor da significância estatística da correlação, neste caso considerado um p-valor de 0,05. Valores acima de 0,05 indicam que não há significância estatística e valores iguais ou menores que 0,05 serão considerados estatisticamente significativos, indicando que em uma provável repetição da pesquisa indicará resultado semelhante em 95% das vezes.

Logo, a Tabela 7 demonstra o resultado encontrado entre as questões aplicadas aos participantes.

Ao analisar a correlação existente entre a variável atendimento (Questão A) e as demais variáveis, nota-se baixa correlação, concluindo-se dessa forma que os atributos relacionados à qualidade do atendimento nas lojas pode ser considerado como independente das demais variáveis, não existindo, dessa forma, relação, ou seja, a percepção da qualidade do atendimento independente dos demais fatores analisados das lojas de materiais para construção.

Tabela 7 - Correlação de Pearson entre as questões.

		QUESTÃO A	QUESTÃO B	QUESTÃO C	QUESTÃO D	QUESTÃO E	QUESTÃO F
QUESTÃO A	Correlação	1	0,097	0,069	0,161	0,073	0,025
	p-valor		0,088	0,224	0,004*	0,200	0,659
QUESTÃO B	Correlação		1	0,344	0,106	0,302	0,067
	p-valor			0,001*	0,061	0,001*	0,238
QUESTÃO C	Correlação			1	0,190	0,270	0,043
	p-valor				0,001*	0,001*	0,453
QUESTÃO D	Correlação				1	0,245	0,015
	p-valor					0,001*	0,792
QUESTÃO E	Correlação					1	-0,004
	p-valor						0,951
QUESTÃO F	Correlação						1
	p-valor						

Fonte: Elaborada

pelo autor.

*Possui significância estatística menor que 0,05.

No que diz respeito à localização das lojas (Questão B), observa-se que está intimamente conectado à importância do estacionamento, com significância estatística quase que perfeita (índice 0,001) o que caracteriza que há tendência do consumidor definir o local de compra a partir da comodidade de estacionamento mediante o local em que a loja está localizada, como por exemplo, centros urbanos com fluxo de tráfego de veículos acentuado, percebe-se também, que a localização da loja influencia na percepção dos consumidores a respeito do *layout* das lojas, dessa forma pode ser relativizado que a localização geográfica determina o nível de exigência dos consumidores e referencia o grau de expectativa a respeito da organização das lojas enquanto qualidade, a mesma interpretação está direcionada à questão C (Estacionamento) correlacionada ao *layout* da loja, a tabela 7, demonstra correlação de 27% entre o nível de importância dos clientes em relação ao *layout* adicionado ao estacionamento como variáveis influenciadoras no processo decisório do local de compra.

Sob outra vertente, nota-se que o *mix* de produtos (Questão D) está diretamente entrelaçado ao *layout* da loja, dessa maneira, pode-se ponderar que a percepção da qualidade, disponibilidade e variedade dos produtos estão proporcionalmente relacionados à forma como as lojas os apresentam, corroborando a análise desenvolvida por Espinoza, D'Angelo e Liberali (2005) e Serralvo (1993).

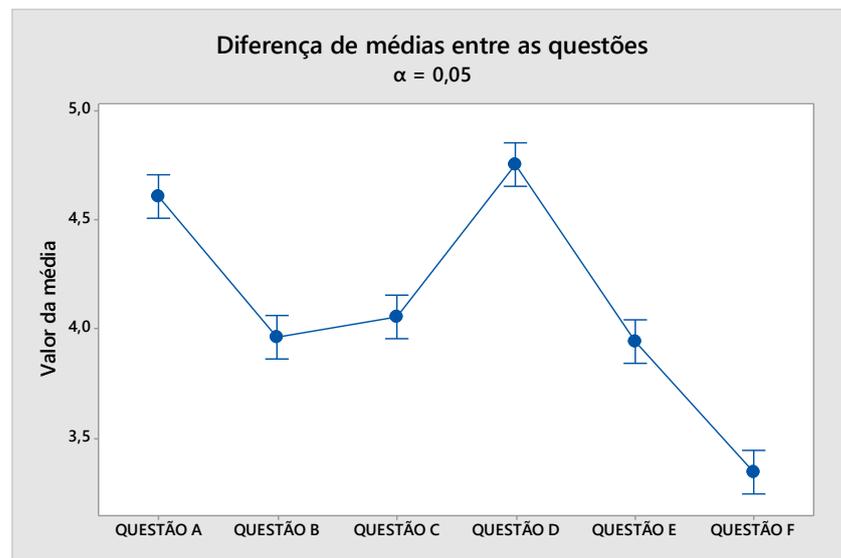
No que diz respeito a, especificamente, a variável preço (Questão F) observa-se que é uma questão independente, ou seja, não possui correlação direta significativa com as demais

questões, o que pode ser interpretado como uma necessidade específica do consumidor, em outras palavras, o preço é pertencente a uma categoria única dos anseios do consumidor de materiais para construção e, dessa maneira, não são relativizados fatores recorrentes aos demais conjuntos de atributos das lojas de materiais para construção no que se refere a este item.

5.4 Teste de diferença de médias

Para análise da diferença entre as médias, foi utilizado o teste *One-Way ANOVA*, assumindo um nível de significância de $\alpha = 0,05$. O Gráfico 4 exibe a diferença entre as médias com o intervalo assumido pelo desvio padrão.

Gráfico 4 – Diferença entre médias das questões.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

O gráfico 4 quantifica as notas atribuídas a cada questão analisada nesta investigação. Portanto, pode-se dizer que o *mix* de produtos é o principal agente influenciador da decisão de compra dos clientes de materiais para construção a respeito do local de compra, confirmando dessa forma a hipótese 4 (H4), seguido diretamente pelo atendimento, confirmando, assim, a hipótese 1 (H1), dessa forma, pode-se afirmar que o atendimento e a variedade dos produtos disponíveis são os principais fatores de influência para a decisão de compra dos clientes de materiais para construção, dessa forma, este estudo vai ao encontro da pesquisa realizada por Gomez, McLaughlin e Wittink (2004), que definiram, em sua pesquisa no setor varejista de supermercados, os fatores de satisfação para os clientes deste universo, a partir de uma pesquisa quantitativa em mais de 250 lojas do segmento. Eles entrevistaram aproximadamente

100 clientes que pertenciam a um nicho de 40% dos maiores clientes destas lojas, a partir de uma seleção de caráter randômico. Os autores mencionaram que este grupo de 40% representava por volta de 80% das vendas totais das lojas.

Os entrevistados da pesquisa de Gomez, McLaughlin e Wittink (2004) classificaram 18 atributos selecionados a partir das percepções da satisfação dos consumidores no setor de supermercados, atribuindo um peso de 1 (muito ruim) a 6 (excelente) em cada uma das variáveis. Os atributos foram analisados a partir da condução da análise dos componentes principais, e utilizou-se o fator de redução *Varimax* para que eles fossem reduzidos em 3 fatores (grupos) correlacionados:

*Fator de satisfação “serviços ao cliente”: (a) Simpatia dos caixas; (b) Serviço de embaladores; (c) Simpatia geral dos colaboradores; (d) Agilidade no atendimento final; (e) Serviços gerais da loja; (f) Precisão de leitura de preços no caixa e; (g) Higiene do estacionamento.

*Fator de satisfação “qualidade”: (a) Variedade de produção; (b) Qualidade da produção; (c) Limpeza interior da loja; (d) Variedade de carne fresca; (e) Qualidade da carne fresca e; (f) Disponibilidade diária de itens do armazém.

*Fator de satisfação “valor”: (a) Custo benefício; (b) Preços comparados à concorrência; (c) Preços especiais para cartões de fidelidade; (d) Disponibilidade de cartões de fidelidade e; (e) Variedade de itens para cartões de fidelidade.

Estes três fatores corresponderam a 76% da variação analisada pelas respostas da amostra e, a partir destes dados, foi feito um teste de confiabilidade (*Reliability Alpha*) onde se admitiu uma escala de confiabilidade mínima de 0.6 para o estudo. Logo, foram escolhidos “serviços ao cliente”, “qualidade” e, “valor”, por possuírem os seguintes níveis de confiabilidade: 0.94, 0.91, 0.89, respectivamente, deste modo interpretou-se que estes três fatores possuíam correlação, portanto foram selecionados para a análise.

Eles ainda relataram que o modelo proposto fez com que os varejistas percebessem a eficiência de monitorar os itens que compõe os fatores de satisfação ao cliente de uma maneira geral, incorporando a qualidade e os serviços ao cliente como integrantes da satisfação tão importantes como o preço.

Sobre o estudo junto aos clientes de materiais para construção, vale destacar que os demais itens, localização (H2), estacionamento (H3), *layout* (H5) e preço (H6) não tiveram um média menor que 3,0. Isso denota que estes itens também são influentes na decisão do cliente, porém como demonstrado nesta pesquisa em grau de importância menor que os anteriores. Entretanto, pode-se dizer que H6 está negada, o preço não o um fator decisivo na

escolha do ponto de venda de materiais para construção, mas sim uma das variáveis analisadas pelos consumidores. As demais hipóteses (H1, H2, H3, H4 e H5) estão confirmadas, são influentes no processo de escolha da loja por parte dos consumidores.

Portanto, o gráfico 4 destaca que, apesar, da relativa importância atribuída à variável preço, ela se mostrou menos decisiva do que questões relacionadas à variedade dos produtos ou ainda o atendimento.

A normalidade da amostra foi verificada através do teste *Kolmogorov-Smirnov* com $\alpha = 0,05$ e a normalidade está confirmada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central desta pesquisa foi estabelecer uma análise a respeito dos atributos valorizados pelos clientes do pequeno varejo no processo decisório do local de compra de seus respectivos produtos, desta forma analisou-se a influência dos atributos das pequenas lojas de materiais para construção que são considerados relevantes para o consumidor decidir o local de compra dos produtos desejados, estabelecendo uma relação entre os principais fatores que impactam na decisão de escolha dos clientes do pequeno varejo deste segmento, apontando os atributos valorizados por estes consumidores e dialogou-se com a percepção da qualidade nas lojas.

O texto foi desenvolvido com o intuito de demonstrar que apesar de uma suposta superioridade dos aspectos relacionados a atributos direcionados a valor como fundamentais na estratégia das empresas, eles sozinhos não desempenham a principal função de uma empresa, que de acordo com o exposto é atender às necessidades dos seus clientes.

Desta forma, esta investigação demonstrou resultados obtidos por outros pesquisadores a respeito do nível de satisfação para clientes dos mais diversificados ramos varejistas, e foi demonstrado que as necessidades e anseios destes clientes estão estruturados sob aspectos complementares entre si, com base na noção de qualidade da prestação de serviços, referenciada por variedade e disponibilidade de produtos, simpatia, receptividade e agilidade no atendimento. Ressalta-se que esta pesquisa não teve como objetivo diminuir a importância da precificação dos produtos como fator considerado pelos clientes na decisão de compra, mas sim, relativizar que existe um conjunto de atividades tão importantes e analisadas pelos clientes antes de se chegar à avaliação de valor como decisiva para a compra.

No que tange aos itens abordados por esta investigação, pode ser dito que para a amostra escolhida, o atributo mais importante no processo de decisão de escolha de uma loja de materiais para a construção é a variedade dos produtos oferecidos, seguido pela qualidade do atendimento. Entretanto, chama a atenção o fato de que todas as demais variáveis discutidas nesta pesquisa foram consideradas importantes para os clientes em suas escolhas. Ao serem estabelecidas conexões entre os atributos, foi diagnosticado que dois componentes são analisados de forma isolada pelo consumidor: O atendimento e o preço. Desta forma, concluiu-se que independentemente dos demais componentes, estas duas variáveis são avaliadas em níveis exclusivos, ou seja, não há percepção dos consumidores envolvendo o atendimento e pontos como a localização ou a aparência de uma loja, no que se refere ao preço, entende-se que nas preferências daqueles que computaram o preço como o item mais

importante na decisão de compra, atributos como estacionamento, atendimento, localização ou aparência, não são ponderados, o preço teria uma suposta imunidade contra estes aspectos.

Também notou-se que o grau de escolaridade pouco afeta na análise das preferências dos consumidores de materiais para construção, ou seja, admite-se que a satisfação desta categoria de consumidor adota uma certa universalidade, ou uniformidade.

Este estudo reflete que as conclusões a respeito de uma pesquisa com metodologia pautada por, apenas, uma unidade de análise, devem ser ponderadas, visto que, este método impede o pesquisador de considerar os resultados obtidos como gerais, e, portanto, esta investigação não tem a pretensão de afirmar que os mesmos resultados seriam obtidos em outras populações ou universos. Logo, os resultados foram avaliados como pertencentes à unidade analisada.

Dessa forma, esta pesquisa deixa em aberto novas análises com outras amostras do setor varejista, para evolução do conceito das preferências dos consumidores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Claudia Buhamra. O comportamento do consumidor diante da promoção de vendas: Um estudo da relação preço-qualidade percebida. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 34, n.º. 4, p. 64-73, jul./ago. 1994.

ALAVI, Sascha; WIESEKE, Jan; GUBA, Jan H.: Saving on Discounts through Accurate Sensing – Salespeople’s Estimations of Customer Price Importance and Their Effects on Negotiation Success. **Journal of Retailing**, v. 92, n. 1, p. 40-55, mar. 2016.

ALPERSTED, Graziela Dias; MATIGNAGO, Graciela; FEUERSCHÜTTE, Simone; LEMOS, Dannyela da Cunha. Competências em Vendas no Varejo de Materiais para Construção. **ANPAD TAC**. Curitiba, v. 1, n.º 1, p. 1-13, jan./jun. 2011.

ANAMACO. **Avaliação da Indústria de Materiais de Construção junto ao Varejo**.

Disponível em:<

[http://novo.anamaco.com.br/arquivos/dadosSetor/Pesquisa_Anamaco_2014_referente_a_2013%20\(1\).pdf](http://novo.anamaco.com.br/arquivos/dadosSetor/Pesquisa_Anamaco_2014_referente_a_2013%20(1).pdf)>. Acesso em: 26/03/2016.

ANDERSON, Chris. **A cauda longa: Do mercado de massa para o mercado de nicho**. Elsevier, 2006.

ASTLEY, W. Graham; VAN DE VEN, Andrew. Debates e Perspectivas Centrais na Teoria das Organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 45, n. 2, p. 52, 2005.

BAKER, J. PARASURMAN, A. GREWAL, D.; VLOSS, G. B. The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. **Journal of Marketing**. Chicago, v. 66, n. 2, p. 120-141, abr. 2002.

BARCELLOS, Paulo Fernando Pinto. Indicadores e desempenho orientados pelo mercado para a administração estratégica no varejo. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 32, n.º 2, p. 84-89, abr./jun. 1997. Disponível em: <<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3202084.pdf>> Acesso em 10/07/2016.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W.S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson, 2007.

BARRETO, Carlos Eugênio Friedrich. **Um estudo sobre o perfil e preferência de compra dos consumidores em lojas de conveniência na cidade de São Paulo**. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica PUC-SP, São Paulo, 1999.

BARROS, Alexandre Silva de; SILVA, Esther Lima de Oliveira; CLARO, José Alberto Carvalho dos Santos. A vantagem competitiva dos pequenos varejistas de material para construção diante das grandes empresas do setor. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. Campo Limpo Paulista, v. 8, n° 1, p. 32-51, jan./abr. 2014.

BORGES, Admir Roberto. **As estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. 2011. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2011.

BRUYNE, P.; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: os polos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. Burlington: Ashgate, 1979.

CARNEIRO, Jorge Manuel Teixeira; CAVALCANTI, Maria Alice Ferreira Deschamps; SILVA, Jorge Ferreira da. Porter Revisitado: análise crítica da tipologia do mestre. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 1, n° 3, set./dez. 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551997000300002> Acesso em 18/05/2016.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

CHURCHILL, G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa – Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. São Paulo: Sage, 2010.

CRONBACH, L. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, V.16, P.297-334, 1951.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na Construção de Escalas Tipo Likert: o Número de Itens e a Disposição Influenciam nos Resultados? **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 2000, p. 161–174, 2013.

DE TONI, Deonir *et al.* Aprendizagem organizacional e relacionamentos interorganizacionais: Um estudo de casos múltiplos. **Revista de Administração e**

Contabilidade da Unisinos. Porto Alegre, v. 11, n° 4, out./dez. 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Fabiano_Larentis/publication/271518527_ORGANIZATIONAL_LEARNING_AND_INTERORGANIZATIONAL_RELATIONSHIPS_A_MULTIPLE_CASE_STUDY/links/54caa94b0cf22f98631c5a59.pdf> Acesso em 10/07/2016.

DOMINGUEZ, Sigfried Vasques. O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 7, n° 4, out./dez. 2000. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/v07-4art05.pdf>> Acesso em 10/07/2016.

ELEUTÉRIO, Sueli Aparecida Varani; SOUZA, Maria Carolina A.F. **Qualidade na prestação de serviços: Uma avaliação com clientes internos.** São Paulo: USP Caderno de Pesquisas em Administração, 2002.

ENGEL, J.F. et al. **Consumer Behavior.** New York: Dryden, 1990.

ESPINOZA, Francine; D'ANGELO, André Cauduro; LIBERALI, Guilherme. A influência da atmosfera de varejo sobre os consumidores. **Revista de Administração.** São Paulo, v. 40, n° 2, p. 109-122, abr./jun. 2005.

FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. Burocracia como organização, poder e controle. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 51, n. 5, p. 424-439, set./out. 2011.

FGV. **Análise Setorial – Materiais de Construção.** São Paulo, 2012. Disponível em: <<https://cev.fgv.br/sites/cev.fgv.br/files/Material%20de%20Construcao.pdf>> Acesso em 16/06/2016.

FURUTA, Erika Cristina. BARRIZELLI, Nelson. **Razões de escolha de supermercados de vizinhança como local de compra.** 2002. Monografia. (Faculdade de Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver.** São Paulo: Pioneira, 1996.

GOMEZ, Miguel I.; McLAUGHILIN, Edward; WITTINK, Dick R. Customer Satisfaction and retail sales performance: an empirical investigation. **Journal of Retailing**, Nova Iorque, v. 1, n° 80, p. 265-278, jan. 2004.

GRANATO, Lourenço Augusto Camargo. **Comportamento do Consumidor de Refrigerantes: Reflexos da Mudança no Mercado Brasileiro.** 2009. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica PUC-SP, São Paulo, 2009.

GRONROOS, C. Marketing, Gerenciamento e Serviços. **A competição por serviços na Hora da Verdade**. Campus: Rio de Janeiro, 1993.

HAIR Jr., F. *et al.* **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAWKINS, D. I.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEST, R. J. **Comportamento do Consumidor: construindo a estratégia do marketing**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

IBGE. **Séries, Histórias e Estatísticas**. 2015. Disponível em: <http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/lista_tema.aspx?op=0&no=2&de=3> Acesso em 16/06/2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Estratégias de Marketing para Varejo**. São Paulo: Novatec, 2007.

_____. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; BARBOZA, V. A. **Marketing no Varejo**. In: **ESTRATÉGIAS DO MARKETING PARA VAREJO: Inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing de varejo**: Novatec, 2007.

_____. **Qualidade total em serviços**. São Paulo: Atlas, 2008.

LEPSCH, Sérgio L.; TOLEDO, Geraldo Luciano. Estratégias para o varejo. *In*: SEMEAD. 3, 1998, São Paulo, **Anais eletrônicos**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1998. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/3semead/pdf/Marketing/Art013.PDF>> Acesso em 18/05/2016.

LOPES, Evandro Luiz. **Avaliação do impacto da qualidade de serviços na lealdade dos consumidores de materiais para construção civil: Aplicação dos modelos *Servqual* e *RSQ* em *homecenters* paulistanos**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas do Centro Universitário Nove de Julho, São Paulo, 2007.

LOURO, M. J. S. Modelos de Avaliação de Marca. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 40, nº 2, p. 26-37, 2000. Disponível em <<http://rae.fgv.br/rae/vol40-num2-2000/modelos-avaliacao-marca>> Acesso em 10/07/2016.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MAZZOTTI – ALVES, AJ. & GEWANDSNADJER, F. **O método nas Ciências Naturais e Sociais – pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 1998.

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensão do homem**. McGraw-Hill Book Company, 1964.

MEDEIROS, Janine Fleith; CRUZ, Cassiana Maris Lima. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. **Teoria e Evidência Econômica**. Passo Fundo, v. 14, 2006. Disponível em: <https://moodle.unipampa.edu.br/pluginfile.php/140495/mod_resource/content/2/artigo-comportamento-do-consumidor.pdf> Acesso em 10/07/2016.

MINTZBERG, H. Generic strategies: toward a comprehensive framework. *In*: SHRIVASTA, P. (Ed.). **Advances in strategic management**. Greenwich, Conn.: Jay Press. v. 8 p. 391-408. 1988.

MOOI, E.; SARSTEDT, M. **A Concise Guide to Market Research: The Process, Data, and Methods Using SPSS Statistics**. Heidelberg: Springer, 2014.

MORGAN, Gareth. Paradigmas, Metáforas e Resolução de Qubra-Cabeças na Teoria das Organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 45, n. 1, p. 58, 1981.

MORICONI JR., C.; PACHECO, F. A.; FLÓRIO, M.; TUMA, R. L.; PEREZ, T. H. *In* OLIVEIRA FILHO, J. R. (Org.) **O varejo de material de construção no Brasil – mecanismos operacionais**. São Paulo: DVS Editora, 2006.

MOTTA, Prestes F.C. **O que é burocracia**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

MYERS, D. **Introdução à psicologia geral**. Rio de Janeiro: Livros técnico e científicos, 2002.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei. **Teoria Geral da Administração para o Século XXI**. São Paulo: Ática, 2007.

NUNNALLY, J.; BERMSTEIN, L. **Psychometric theory**. New York: McGraw-Hill Higher, 1994.

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

PEDREBON, José. ZOGBI, Eduardo. **Inovação no varejo – o que faz o lojista criativo**. São Paulo: Atlas, 2005.

PEREIRA, Luciana Balensfier. **Marketing de serviços no pequeno varejo e a sua relação com o processo decisório de compra do consumidor. Um estudo de caso**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica PUC-SP, São Paulo, 2010.

PINHEIRO, Roberto Meirelles *et al.* **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

PORTER, Michael. O que é estratégia? **Harvard Business Review**. S/L, p.61-78, nov/dez. 1996.

_____. **Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors**. New York: Free Press, 1980.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva, 1998.

RAMUSKI, Carmen Lídia. ECR E O CONSUMIDOR. **Um estudo sobre o comportamento do consumidor, em relação aos valores ofertados pelo ECR. 2004**. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

RANA, S. M. Sohel; OSMAN, Abdullah; ISLAM, Aminul. Customer Satisfaction of Retail Chain Stores: Evidences from Bangladesh. **Journal of Asian Scientific Research**. Bangladesh, v.4, nº 10, p. 574-584, 2014. Disponível em: <
<http://www.aessweb.com/journals/October2014/5003/2900>> Acesso em 15/06/2016.

RICHERS, Raimar. **O enigmático mas indispensável consumidor: Teoria e Prática**. São Paulo: RA USP, 1984.

SASTRE, Priscila Tereza de Nadai. **A Influência dos Grupos de Referência no Processo Decisório do Consumidor**: Um estudo no segmento de veículos utilitários esportivos. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica PUC-SP, São Paulo, 2009.

SEBRAE. **O sucesso do negócio depende de sua localização**. 2014. Disponível em: <
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-sucesso-do-negocio-depende-de-sua-localizacao,11e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em 15/06/2016

SCARINGELLA, Roberto Salvador. A crise da mobilidade urbana em São Paulo. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 15, nº 1, jan./mar. 2001. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392001000100007? >
 Acesso em 15/06/2016.

SERRALVO, Francisco Antonio. **O marketing de varejo e o comportamento do consumidor – Uma análise das interações de compra - e – venda**. 1993. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica PUC-SP, São Paulo, 1993.

SILVERMAN, D.; JONES, J. **Organizational Work: The Language of Grading, The Grading of Language**. London: Collier Macmillan, 1976.

SILVERMAN, D.; JONES, J. **Organizational Work: The Language of Grading, The Grading of Language**. London: Collier Macmillan, 1976.

SOUZA, Marcos Gouvêa. **O presente e o futuro do varejo**. São Paulo: Saraiva, 2007.

STALK, George Jr; HOUT, Thomas M. **Competindo contra o tempo**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

STERNBERG, R. J.; GRIGORENKO, E. L. **Teaching for succesful intelligence**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2007.

TAVAKOL, M.; DENNICK, R. Making sense of Cronbach's alpha. **International Journal of Medical Education**, v.2, p.53-55, 2011.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: Desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Departamento de Engenharia de Produção da Universidade de São Paulo – USP, São Carlos, 2002.

TOLEDO, Geraldo Luciano; PROENÇA, Maria Cristina de Araújo; JUNIOR, Sergio Bandeira de Melo. Política de preços e diferencial competitivo: Um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. **Revista de Administração USP**. São Paulo, v. 41, nº 3, p. 324-338, jul./set. 2006.

TRAGTENBERG, M. Francisco Ferrer e a pedagogia libertária. **Revista Educação e Sociedade**, v. 2, n. 1, p. 17-49, 1978.

VIEIRA, Valter Afonso. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Revista da FAE**. Curitiba, v. 5, nº 1, p. 61-70, jan./abr. 2002. Disponível em: <
<http://www.unifra.br/professores/EDUARDO/As%20tipologias,%20varia%C3%A7%C3%B5>

es%20e%20caracter%C3%ADsticas.pdf> Acesso em 10/07/2016.

VIEIRA, Valter Afonso. Comportamento do Consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 6, n° 3, set./dez. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000300015> Acesso em 10/07/2016.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso Planejamento e Métodos**. Rio de Janeiro: Bookamn, 2015.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1989.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary Jô. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.