



O Conceito de Moda Aplicado à Comunicação no Varejo Um Estudo do Caso Lojas Pompéia¹

Ana Luiza Ferrão CARDOSO²

Iara Silva da SILVA³

Escola Superior de Propaganda e Marketing, Porto Alegre, RS

Resumo

O presente artigo apresenta alguns resultados obtidos em Trabalho de Conclusão de Curso⁴ de Publicidade e Propaganda desenvolvido e apresentado para a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Busca-se analisar a opinião dos *stakeholders* (gestores, funcionários, parceiros e consumidores) da rede gaúcha de varejo Lojas Pompéia em relação ao conceito que norteia a sua atual linha de comunicação. Esse conceito gerou um novo posicionamento para a organização, que se reflete na gestão do seu marketing mix (produto, preço, distribuição e comunicação). A partir dessa estratégia, observa-se que a empresa passa por um momento de transição em que nem todos os públicos envolvidos conseguiram absorver o posicionamento trabalhado.

Palavras-Chave: marketing de varejo; comunicação; moda acessível; consumidor de baixa renda; Lojas Pompéia.

1 – Um Novo Mercado para um Novo Consumidor

A ascensão da classe C desencadeou um novo comportamento de consumo, em que se percebe uma crescente exigência do consumidor em relação às empresas. As organizações começaram a ver esse público de forma diferenciada e, assim, passaram a produzir e distribuir produtos em escala, possibilitando o acesso dos consumidores a bens antes desenvolvidos apenas às classes A e B (LIPOVETSKY, 1989). O que era impossível ser pensado há anos tornou-se realidade: a moda está acessível a todos.

No caso da moda, a comunicação tem papel fundamental na sua disseminação. É através dela que o consumidor descobre e tem acesso a esse mercado. Notadamente, as publicações femininas especializadas e a mídia, em seus editoriais e programas, passam a tornar públicas as coleções desenvolvidas pelos grandes estilistas, que rapidamente são copiadas e ganham as ruas do mundo (LIPOVETSKY, 1989).

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática Publicidade e Propaganda, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Graduada, com láurea acadêmica, em Comunicação Social com habilitação em Propaganda e Marketing na ESPM-RS, email: aluizafc@terra.com.br

³ Doutora em Comunicação Social PUC-RS, professora do curso de Publicidade e Propaganda da ESPM-RS e orientadora deste trabalho, email: isilva@espm.br

⁴ Esta monografia fora qualificada em dezembro de 2009, tendo como resultado a nota máxima (dez).



Nesse contexto, encontra-se a rede de lojas Pompéia, uma empresa gaúcha que oferece produtos de moda acessível e artigos para casa, com foco no consumidor da classe C. Ao refletir sobre esses conceitos e mudanças de mercado, pretende-se responder ao seguinte questionamento: **De que modo o posicionamento de moda acessível, aplicado à comunicação das Lojas Pompéia, é percebido pelos seus gestores, funcionários e clientes?** E aos seguintes objetivos: geral - analisar o modo com que o novo posicionamento (moda acessível) das Lojas Pompéia é percebido pelos seus gestores, funcionários e consumidores; e específicos - examinar o que é *fashion* na visão destes públicos; identificar os benefícios implícitos na oferta das Lojas Pompéia.

Para responder a esses questionamentos, a estratégia metodológica adotada contempla uma pesquisa de caráter exploratório e vertente qualitativa, através do método de estudo de caso - Lojas Pompéia. Para a coleta de dados, empregam-se as técnicas bibliográfica, documental e entrevista em profundidade, e para a interpretação dos dados, a análise de conteúdo.

2 – O Marketing Aplicado ao Varejo de moda

O Marketing é uma das mais abrangentes ferramentas empregadas pelas empresas para alcançar seus objetivos. Por isso, é importante compreender o seu significado: “Marketing significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos dos homens, de forma mais eficiente que seus concorrentes” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 7). Sob esse enfoque, cabe ao marketing identificar as necessidades e/ou desejos dos indivíduos para, então, desenvolver produtos que atendam a essas expectativas.

Em função desses pressupostos, a indústria percebeu a necessidade de dedicar mais atenção à entrega dos produtos ao consumidor final. Surge então o varejo, que corresponde a “todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final” (PARENTE, 2000, p. 22). O varejista é o canal de distribuição que permite o escoamento dos produtos da indústria e o acesso do consumidor final a esses bens.

No Brasil, a atividade ganhou força a partir de 1964, quando surgiram os primeiros gerentes de marketing de varejo. Esse período assinala uma nova forma de conceber o setor para evitar as falências e desilusões características desse meio, decorrentes da informalidade e da ausência de qualificação (MIRANDA, 1997). As



empresas varejistas do país são majoritariamente familiares, o que apresenta vantagens e desvantagens competitivas. Aspectos como o processo de sucessão e o nepotismo devem ser observados, pois podem levar à falência. Todavia, nessas organizações os funcionários são fiéis e engajados, lutam pelo empreendimento por serem donos do negócio. Assim, os proprietários passam aos demais funcionários, de fora da família, esse entusiasmo e motivação, fortalecendo a empresa (OLIVEIRA, 1999). Esses aspectos trazem implicações ao processo de gestão dessas empresas, inclusive para a construção dos seus *mix de marketing* – produto, preço, distribuição e promoção (comunicação); os chamados “quatro P’s” (URDAN; URDAN, 2006).

O composto promocional (comunicação), foco central deste artigo, consiste em “todo o esforço empreendido pela empresa para informar a existência do produto e promover venda por meio da venda pessoal, publicidade, propaganda, relações públicas, merchandising, marketing direto e promoção de vendas” (PINHO, 2001, p. 35-36). Esse conjunto de elementos é amplamente empregado pelos varejistas “não só para atrair os consumidores para as suas lojas, mas também para motivá-los às compras” (PARENTE, 2000, p. 242). Em função disso, os objetivos do composto promocional devem estar em consonância com os objetivos gerais e com as estratégias das organizações varejistas para propiciar o bom desempenho da empresa e promover a comunicação entre ela e o consumidor. A articulação entre esses objetivos e as diversas subáreas da comunicação dá origem à comunicação integrada de marketing (CIM), que pode ser entendida como:

o processo de desenvolvimento e de implementação das várias formas de programas de comunicação persuasivos com clientes existentes e potenciais no decorrer do tempo. O objetivo da CIM é influenciar ou afetar diretamente o comportamento do público-alvo das organizações. A CIM considera todas as fontes de marca ou contatos da empresa que um cliente ou prospecto tem com o produto ou serviço como um canal potencial para a divulgação de mensagens futuras (SHIMP, 2002, p. 40).

O desenvolvimento e a execução dos programas de comunicação pressupõem a transmissão de uma mensagem e/ou conceito que resulta no registro da marca⁵ em um lugar particular e único na mente do consumidor. A essa concepção vincula-se a noção de posicionamento: “posicionamento não é o que a empresa faz com

⁵ Marca: “A marca é o ponto de referência de todas as impressões positivas e negativas formadas pelo consumidor ao longo do tempo, quando ele se encontra com os produtos da marca, sua rede de distribuição, seu pessoal, sua comunicação. Para os juristas, marca é um símbolo que distingue a produção de uma empresa e certifica a sua origem” (KAPFERER, 2003, p. 20-21).



um produto, mas o que ela faz com a mente do seu potencial consumidor” (RIES AL; TROUT, 2009, p. 16). Para Minadeo (2008, p. 203), posicionamento diz respeito ao:

empenho que a empresa faz para criar e manter certo conceito na mente dos consumidores. Esse empenho visa obter para o produto uma posição clara, distinta e desejável em relação à concorrência. O posicionamento é o lugar ocupado pelo produto na mente do consumidor, é a associação feita pelo consumidor entre uma determinada marca e imagem.

Portanto, esse conceito está associado à estratégia da organização. Ao defini-lo, a empresa poderá apresentar ao consumidor a sua *proposta de valor*⁶ e com isso conquistar a preferência de seu público. A proposta de valor precisa ser ativamente comunicada ao público-alvo para que sejam geradas associações positivas à empresa, aos produtos e/ou à marca (KOTLER, 2000).

Transpondo essas concepções para o contexto das Lojas Pompéia, objeto deste artigo, tem-se a questão da moda, do *fashion*, como a sua proposta de valor. A moda, termo originário do latim “*modus*” (maneira, medida), difunde-se, inicialmente, como um jeito específico de adorno. Posteriormente, o termo “*mode*”, ao ser versado para o francês, torna-se sinônimo de “*façon*” (jeito), que na língua Inglesa dá origem à palavra “*fashion*” (GARCIA; MIRANDA, 2005). Sabe-se que os significados das palavras mudam com o passar do tempo e, com frequência, passa-se a usá-las com outro sentido. Foi assim com a palavra *fashion*; sua origem refere-se a fazer/fabricar ou à ideia de fetiche (algo muito desejado). Porém, atualmente, o termo não é usado com esses significados, mas como sinônimo de estilo⁷ ou vestimenta (BARNARD, 2003).

Em realidade, o estudo da moda depende de dois aspectos: da necessidade de união e do anseio pelo isolamento, pois o ser humano deseja ser diferente, ser único e, ao mesmo tempo, ser igual, sentir-se pertencente a um clã. Essa ideia reforça que a moda está intimamente ligada ao comportamento (BARNARD, 2003). A moda está a favor do indivíduo, pois não estimula um padrão a ser seguido, mas propõe diversos modelos em que, além da moda ditada pelos estilistas e formadores de opinião, cada um pode imprimir o seu gosto e estilo pessoal, ditar a sua moda. As roupas e o modo de se apresentar manifestam a personalidade de cada um (FISCHER-MIRKIN, 2001).

⁶ Proposta de valor: consiste em estruturar a oferta de valor composta pelos produtos e serviços que atenderão as necessidades dos clientes. Ela é o posicionamento total da marca, resultante de um pacote de benefícios. Para isso, é necessário desenvolver um posicionamento coerente com a realidade da empresa e o mercado de atuação. A resposta da pergunta “Por que o cliente deve adquirir a minha marca?” é a sua proposta total de valor (KOTLER, 2000).

⁷ Estilo: “Maneira de expressão, qualidade ou forma distinta. É a forma constante – elementos ou expressões constantes – na arte de um indivíduo ou de um grupo” (SCHIMITT; SIMONSON, 2000, p. 100-101). É um fator de diferenciação e de identificação de grupos, pessoas ou produtos.



Surge, assim, a moda acessível, que se destaca por sua democratização e abrangência. A moda passa a reinventar-se através de roupas *fashion*, seguindo as últimas tendências, porém com preços acessíveis. Essa é a moda democratizada, de massa, a moda industrial em que “o sistema heterogêneo do “sob medida” e “em série” foi substituído por uma produção industrial homogênea, mesmo com variações de preço e de inovação que nela se encontram” (LIPOVETSKY, 1989, p. 113).

Ou seja, a moda está ao alcance de todos. Por mais que os produtos sofram alguma alteração em termos de qualidade ou de exclusividade, eles estão nas mãos de quem antes não poderia fazer parte desse ambiente: “a moda de massa passou para a era da superescolha democrática” (LIPOVETSKY, 1989, p. 114). Por isso, é de fundamental importância que as empresas conheçam e saibam tratar bem quem sustenta esse mercado, para que sejam efetivas nas suas ações e satisfaçam seus clientes.

3 - A Nova, e Verdadeira, Classe Média

O novo consumidor, pertencente à classe C, costumava ocupar o papel de coadjuvante no mercado. No entanto, hoje essa parcela da população atua na condição de protagonista, por estar aumentando a rentabilidade das empresas varejistas: “Existe um crescente reconhecimento que muitas necessidades são específicas e peculiares a esse segmento” (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008, p. VII).

O atual crescimento econômico brasileiro (estabilidade econômica), aliado a uma política de redistribuição de renda, serviu para o desenvolvimento significativo da chamada nova classe média brasileira. Nos últimos anos, aproximadamente 20 milhões de pessoas saíram da pobreza e ascenderam à classe C: “Nossa verdadeira classe média é aquela que nas pesquisas de consumo é tida como a chamada classe C” (PARENTE, LIMEIRA, BARKI, 2008, p. 15). Segundo esses autores, os consumidores desse segmento são fiéis às marcas. O preço sempre visto pelos lojistas como prioridade para esse segmento, não é mais o foco. Apesar de ser um condicionante, o valor das mercadorias não é apenas o que interessa: serviço, bom atendimento e um ambiente agradável de compra também são fundamentais para cativá-los. Parente, Limeira e Barki (2008, p. 64-65) defendem essa postura afirmando ser essencial

um ambiente que revele preocupação com o bem-estar dos clientes e que seja amplo o suficiente para fazê-los sentir-se confortáveis – mas não tão amplos a ponto de intimidá-los ou frustrá-los. (...) o bom atendimento tem a função de estabelecer um vínculo com o



consumidor, transmitindo-lhe uma imagem de respeito e confiança, enquanto a variedade dos produtos deve lhe indicar todas as suas possibilidades de escolha.

Os varejistas, portanto, devem desenvolver um forte vínculo emocional e uma relação baseada na confiança com os seus clientes, se quiserem realmente capturá-los e torná-los fiéis. O consumidor da classe C é extremamente exigente e segue seus valores como base tanto aos seus relacionamentos pessoais quanto aos seus relacionamentos com o mercado. Reciprocidade, fartura, conservadorismo e confiança são alguns desses conceitos os quais são perceptíveis nas suas escolhas quanto aos relacionamentos, às compras, à religião e à fidelidade às marcas, quando se sentem bem tratados e pertencentes a um grupo (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008).

Outro fator relevante para essa classe é a manutenção da dignidade dos seres humanos. Ter o nome limpo no mercado é questão de honra, por isso, no momento da compra não gostam de ser vistos nem tratados com inferioridade. O contato pessoal é mais um aspecto de extrema importância, que influencia na percepção e na aceitação desses consumidores em relação à marca; eles precisam sentir-se reconhecidos e valorizados, quando qualquer sinal de descrédito por parte do vendedor, a relação é desfeita na hora. Assim, é importante que as empresas estejam presentes na vida de seus clientes, seja através de patrocínios, propagandas ou eventos, assim como devem investir em atendimento diferenciado (AGUIAR; TORRES; MEIRELLES, 2008).

A conquista da preferência desse mercado, que representa mais de três quartos da população, pode alavancar o sucesso das empresas. Aquelas organizações que não perceberem essa mudança de perspectiva não acabarão com os preconceitos, em grande parte equivocados, em relação a essa classe. Por outro lado, quem souber liderar as vendas para essa camada, não se limitando a informar o mercado acerca de um produto/serviço, mas desenvolvendo uma comunicação próxima e transparente a fim de levar o consumidor a realmente adquirir o produto, satisfazendo a sua necessidade e maximizando o lucro da empresa, possivelmente tomará a frente das vendas desse mercado (PARENTE; LIMEIRA; BARKI, 2008).

4 - Lojas Pompéia – É Fácil ser *Fashion*

Nesse contexto, se insere as Lojas Pompéia: uma rede de varejo de moda que modificou sua estratégia de comunicação a fim de acompanhar este novo cenário social, cultural e econômico, o que impulsionou a empresa à inovação, ao crescimento



junto à classe C. Atualmente, a Pompéia está presente em 52 cidades gaúchas, com 54 filiais, e atua nos segmentos de confecções, feminina e masculina, calçados e artigos para casa. A empresa mantém a sua matriz, seu Centro Administrativo e de Distribuição na sua cidade de origem: Camaquã. Hoje, a Pompéia conta com a colaboração de mais de 2.500 funcionários além de diversos parceiros e fornecedores.

O público-alvo da marca pertence principalmente à classe C (66% dos consumidores), sendo a maioria mulheres, mães de família – dados de 2009, fornecidos pela empresa. O posicionamento da Pompéia até final de 2003 concentrava-se na família, traduzindo-se no slogan "Vestindo e Calçando a Família". Em 2004, a empresa passa a divulgar sua marca enfatizando principalmente seus produtos, através do slogan "O que a Pompéia tem", tendo como protagonista da campanha publicitária a atriz global Tânia Khalil. Em 2005, as lojas Pompéia adotam um novo slogan "É Fácil ser *Fashion*", com o objetivo de enfatizar a moda acessível e fortalecer a rede – conceito que vem sendo trabalhado na sua comunicação, desde então. A empresa não abandonou o seu conceito benefício central – vestir e calçar a família – mas agregou o *fashion* a ele.

O mix de marketing da Pompéia envolve produtos para a casa (cama, mesa e banho), calçados e confecção de moda adulto (masculino e feminino), juvenil, infantil e bebê. Quanto ao serviço, a empresa investe constantemente em treinamentos aos funcionários para entregar um atendimento personalizado aos clientes. Além disso, a Pompéia oferece crediário, embalagens para presente, ajustes nos produtos, aceita troca e devoluções de peças danificadas entre outros serviços agregados.

O preço baixo é um dos principais diferenciais da marca, uma vez que conta com produtos acessíveis que permitem ao consumidor fazer compras constantes para toda a família, para casa e para si. As ofertas promocionais fazem parte desse processo; além das datas comemorativas (Natal, dia das Mães etc.), a empresa faz suas próprias promoções, tornando a compra mais atrativa aos clientes. Ainda associado ao preço há as condições de pagamento, que podem ser à vista ou em parcelas no cheque, no cartão ou no carnê da empresa, que oferece o Cartão Pompéia como forma de pagamento.

A Pompéia é referência em comunicação entre as empresas do Estado por trabalhar com planejamento anual de comunicação. A empresa investe em diversas mídias e meios de comunicação para transmitir suas mensagens e aproximar-se do seu público: jornal, televisão, rádio, internet e sua revista própria, a *Você Pompéia*. Os comerciais da marca, protagonizados por artistas famosos como Tânia Khalil e Paulo Zulu, estimulam associações entre moda e preço acessível. Além da comunicação



tradicional, a organização aposta em mídia alternativa, patrocínios e ações diferenciadas, levando o conceito "É Fácil ser *Fashion*" a todos os ambientes. Um exemplo dessa situação é o evento *Pompéia Fashion Weekend*, marcado por desfiles de moda e palestras sobre novas tendências, com o objetivo de lançar as novidades da rede para a próxima estação e aproximar o consumidor ao “mundo da moda”.

5 - Metodologia

A metodologia empregada para o desenvolvimento deste estudo ancora-se numa pesquisa exploratória de vertente qualitativa, através do estudo de caso das Lojas Pompéia. Para a coleta dos dados empregam-se as técnicas de pesquisa: bibliográfica, documental e entrevistas em profundidade, através de um roteiro semiestruturado.

As entrevistas em profundidade se deram em três momentos distintos. Na primeira etapa, entrevistaram-se os gestores da empresa: o Presidente, a Superintendente de Marketing e Vendas, o Superintendente Financeiro e de Relacionamentos Humanos, a Gerente de Marketing e o Gerente de Vendas. Na segunda, os funcionários e parceiros da Pompéia: o Gerente/Subgerente e a principal vendedora das Lojas Pompéia de Camaquã, Porto Alegre e Novo Hamburgo (lojas referência da rede) e a diretora de atendimento da Agência de Publicidade da empresa. Por fim, no terceiro momento, foram entrevistadas as clientes da marca (seis consumidoras).

Para interpretar os dados coletados, emprega-se a análise de conteúdo, adequada aos estudos de caráter qualitativo, cujo foco principal é a compreensão das percepções dos sujeitos entrevistados sobre determinado tema. Para isso, foram definidas categorias *a priori*, que são aquelas embasadas no referencial teórico (BARDIN, 2004) - o conceito de moda (*fashion*) e o posicionamento em moda acessível, nas visões dos gestores, funcionários/parceiros e consumidores das Lojas Pompéia. A categoria posicionamento/benefícios da marca abrange as seguintes subcategorias: a empresa, o produto/serviço, o atendimento, o preço/facilidade de crédito, o ambiente de loja, a concorrência e principalmente a comunicação.

6 – Análises dos Dados

A partir do questionamento “De que modo o conceito de moda acessível, trabalhado na comunicação das Lojas Pompéia, é percebido pelos seus gestores, funcionários/parceiros e consumidores?”, apresentam-se os argumentos e percepções de



cada público analisado, através de duas categorias: o conceito de moda (*fashion*) e o posicionamento em moda acessível/benefícios implícitos na sua oferta, que envolve as seguintes subcategorias: a empresa, o produto/serviço, o atendimento, o preço/facilidade de crédito, o ambiente de loja, a concorrência e a comunicação.

No que se refere à moda, observa-se que os gestores entrevistados associam-na a comportamento, estilo, um elemento que singulariza o indivíduo contemporâneo: “eu faço a minha moda” (Gestor, 1); “é uma maneira de imprimir um estilo” (Gestor, 2). Essas percepções estão ancoradas nas concepções de moda que assinalam a sua relevância para os indivíduos contemporâneos comunicarem-se expressando as suas personalidades e estilos de vida (FISCHER-MIRKIN, 2001). No caso das consumidoras, evidencia-se a relação entre moda, acessórios, novela e bom-gosto: “acessório é moda” (Cliente, 17); “moda é quando tu entrar num lugar e marca presença (Cliente, 16); “roupa que está na moda é a da novela” (Cliente, 15). Essa posição encontra respaldo na teoria da influência dos formadores de opinião sobre as pessoas, na forma pela qual “impõem” o seu gosto à sociedade (FISCHER-MIRKIN, 2001).

O *fashion* é percebido como sinônimo de moda pelos entrevistados. Essas percepções reforçam a influência da mídia no mundo contemporâneo, em função do emprego sistemático desse termo para caracterizar os eventos que apresentam a produção da indústria brasileira no campo da moda - *São Paulo Fashion Week*; *Donna Fashion Iguatemi*, em Porto Alegre etc.. Os eventos de moda se constituem em grandes espetáculos, que contribuem para disseminar estilos, maneiras de vestir. No Brasil, notadamente essas ações ganham repercussão devido a sua divulgação em diversos meios de comunicação, especialmente a televisão e as revistas. Nos desfiles, observa-se a participação de celebridades como forma de penetrar no imaginário dos receptores e contribuir para a formação de suas opiniões sobre moda, estilo, vestuário, acessórios.

O público-alvo da Pompéia é principalmente mulheres, mães, preocupadas com o bem-estar de toda a família. Em função disso, os gestores e alguns funcionários acreditam que a empresa atende a todas as classes que tem interesse em moda acessível: “é uma rede que trabalha com moda acessível. Todo mundo que procura moda, da classe A à Z, pode comprar nas nossas lojas” (Gestor, 4). Na visão dos clientes, a empresa se dirige às classes inferiores, classe C/D, porém notam que a Pompéia está em um processo evolutivo, atingindo gradativamente pessoas de um nível social mais elevado: “Antes a Pompéia atingia mais pessoas de classe baixa, classe D/E. Hoje, já vejo pessoas de um nível melhor. Acho que está mudando” (Cliente, 17). Os



consumidores parecem identificar de forma adequada o processo de reposicionamento da empresa, uma vez que esse exige alguns ajustes referentes ao mix de marketing (produto, preço, distribuição e comunicação). Quando se observa a evolução do posicionamento da rede, identifica-se a transição de uma proposta centrada no preço baixo e no atendimento à família, para uma que também agregar o conceito de moda.

Outra característica que singulariza a Pompéia é a dos vínculos afetivos e emocionais entre seus gestores e funcionários. Essa situação, segundo Oliveira (1999), tem explicações na essência das organizações familiares, uma vez que funcionários da empresa se sentem parte da família, trabalham e acreditam na Pompéia como se fossem os proprietários. Os funcionários reconhecem o investimento da organização nas suas carreiras e crescimento profissional, fator que os motiva a permanecer na empresa: “A Pompéia é, para mim, uma família. Eu diria que nós somos a ‘família Pompéia’. Não saio da empresa de jeito nenhum, eu me sinto muito bem aqui” (Funcionário, 12); “É uma ‘loja família’, que não se preocupa só em vender a roupa em si, ela tem um cuidado especial em atender as pessoas” (Funcionário, 10).

Esse sentimento é perceptível aos clientes, que elogiam o atendimento da loja e seu ambiente familiar e amigável: “O atendimento é o principal mérito da Pompéia. Não é como quando tu chegas numa loja que a pessoa te olha dos pés a cabeça e faz tu se sentir mal. Aqui eu entro e parece que estou em casa, eu gosto muito” (Cliente, 14). Esse atendimento, citado como “nota 10”, é identificado pelos clientes, uma vez que eles são reconhecidos pelos vendedores da empresa e com eles constroem uma relação de proximidade, respeito e confiança, visto que os funcionários sabem o gosto dos clientes e os tratam muito bem. Essa concepção é apresentada por Aguiar, Torres e Meirelles (2008), que afirmam ser fundamental aos consumidores da classe C o sentimento de respeito e valorização; caso contrário, a relação é desfeita na hora.

No que se refere às mercadorias, a percepção dos três públicos é a mesma: são produtos para toda a família: confecções feminina, masculina, infantil, calçado, cama, mesa e banho. Todos os grupos entrevistados ressaltam que a qualidade dos produtos é boa, as malhas são duráveis, o que não é muito comum no varejo dirigido à classe C. No entanto, há divergências de opiniões em relação a produtos: destinados ao público jovem, que privilegiam a moda, a variedade/diversidade de opções e quanto à reposição diária das mercadorias. As consumidoras enfatizam que a Pompéia oferece principalmente roupas para o dia-a-dia e reclamam da falta de opções de produtos de moda. Elas afirmam que há roupas *fashion*, porém é necessário procurar para encontrar,



e reclamam da massificação e da numeração dos produtos (falta de tamanhos maiores): “Acho que ainda há dificuldades de encontrar produtos de moda na Pompéia. Compro roupas mais básicas, pro uso diário, pra trabalhar” (Cliente, 14).

Essa divergência entre as opiniões dos gestores e das consumidoras também se manifesta no caso dos funcionários. Alguns crêm que o mix de produtos atende a todos os públicos que a organização atinge; outros enfatizam a ausência de itens afinados ao conceito de moda, julgam que a empresa deve melhorar a sua linha jovem assim como a grade de produtos de vestuário (numeração). De tal modo, evidencia-se que a proposta de valor da Pompéia necessita ajustes no que se refere aos produtos.

Os fatores preço/facilidade de crédito e atendimento são destacados como uma das maiores qualidades da Pompéia, por todos os grupos. Os preços são acessíveis e as condições de pagamento são ideais ao público-alvo da empresa, afinal para a classe C é mais importante ter boas condições de pagamento do que o valor da mercadoria, pois as parcelas não pesam no orçamento mensal do consumidor; o que é oferecido através do Cartão Pompéia: “Além dos preços, as condições de pagamento são ótimas. Nos dias de hoje não tem como fazer a vista (...). Na Pompéia é ótimo” (Cliente, 18).

O ambiente de loja deve receber maior atenção, pois para as clientes esse é um dos piores atributos da empresa – em especial as lojas que não se encontram no novo “padrão Pompéia”. As consumidoras apontam que as mercadorias não estão bem expostas; trabalhar com prateleiras prejudica a empresa, pois as pessoas não conseguem encontrar o que procuram e precisam “pinçar” peças diferenciadas. Na opinião delas, os produtos deveriam ser expostos por setores, segmentados de acordo com a ocasião de uso e idade, por exemplo, produtos para festa, para trabalho, para adolescentes etc.: “Tinham que ter setores separados (...). Deveria ter um setor adolescente, um setor *fashion*, para festa; enfim, deviam separar a loja por produtos” (Cliente, 16).

A rede, atenta a esse processo, visa a qualificar o *layout* e o *merchandising* das suas lojas criando pontos de venda diferenciados (lojas conceito). Esses espaços atendem a essas demandas e buscam gerar uma experiência positiva para o consumidor no momento da compra, além de contemplar os pressupostos que orientam a gestão varejista contemporânea, através de ambientes *clean* que permitam o acesso dos clientes aos produtos e lhes estimule a permanecer no ambiente por mais tempo.

Os gestores da Pompéia apostam na comunicação como forma de agregar valor a sua oferta e reforçar o seu posicionamento como rede de varejo voltada à moda acessível. Para isso, a Pompéia dispõe de uma comunicação planejada, que utiliza meios



e veículos de comunicação (dos tradicionais aos alternativos), que são reconhecidos por todos os segmentos entrevistados (gestores, funcionários e consumidores). Para legitimar o seu posicionamento junto aos seus consumidores, a Pompéia se vale do endosso de celebridades: “tenho certeza de que a comunicação dá o tom, a minha experiência na empresa mostra isso. Primeiro, a comunicação traz o cliente e, segundo, ela agrega valor à marca e transforma essa marca ao longo dos anos” (Gestor, 2); “a coisa mais marcante foi trazer o Paulo Zulu para a propaganda” (Gestor, 1); “o nível de propaganda da Pompéia é muito bom, criativo e alegre” (Cliente, 17).

Por fim, é especificamente tratado o posicionamento da Pompéia. Para algumas clientes, a empresa está em evolução, melhorando a sua imagem; para outras, continua sendo uma loja voltada para classe baixa. Entende-se que a empresa ainda não é identificada pelos seus consumidores como moda acessível, conforme a sua comunicação objetiva. Na opinião dos gestores e de alguns funcionários, a Pompéia passou a se posicionar dessa forma a partir da campanha “O que a Pompéia tem”, quando a empresa passou a mostrar tudo que ela oferece; até esse momento, a marca não era tão conhecida e lembrada pelos consumidores.

Para outros, esse novo momento da Pompéia é identificado a partir da campanha “é fácil ser *fashion*”, em que a marca passa a ser vinculada diretamente a moda acessível. Os gestores da Pompéia ressaltam que esse novo posicionamento ainda não está consolidado, eles percebem que a imagem da Pompéia, de moda acessível, é bem compreendida pelo público interno – principalmente gestores – mas ainda não chegou aos consumidores, da forma que gostariam. Eles pretendem continuar investindo nesse caminho até tornar a Pompéia uma referência: “A moda acessível ainda está mais em nós, mais interno, e isso leva tempo para chegar no cliente” (Gestor, 1).

É interessante notar que alguns funcionários pensam ainda mais longe: querem que a Pompéia seja uma referência no segmento de moda varejista e pensam que os clientes estão começando a vê-la assim. Em contrapartida, outros acreditam que o posicionamento “vestindo e calçando a família” ainda é o mais adequado à marca, pois essa é a sua maior missão, independente do estilo de roupa que vende: “vestindo e calçando a família, isso é sinônimo de Pompéia” (Funcionário, 7).

Percebe-se, portanto, que o posicionamento e os elementos que o ancoram tais como os produtos e o *layout* de algumas lojas, ainda não são identificados e reconhecidos como a gestão da empresa gostaria; é um projeto em desenvolvimento, que merece atenção e cuidados para seguir em frente de forma coerente e assertiva.

7 – Considerações Finais

Para responder à questão central proposta neste artigo – como o posicionamento de moda acessível, aplicado à comunicação das Lojas Pompéia, está sendo percebido pelos seus gestores, funcionários e consumidores – resgata-se a noção de *fashion*, que para esses públicos é sinônimo de moda. Para os gestores, a moda é um conceito abrangente que se refere à forma pela qual o indivíduo contemporâneo se apresenta à sociedade, reforçando a sua identidade, o seu estilo. Na visão dos funcionários da rede, *fashion* é aquilo que aparece na mídia, é sinônimo de vestir-se bem. Essa percepção, por sua vez, aproxima-se daquela manifestada pelos clientes, que associam o termo a *glamour*, a algo que chame a atenção – produtos para ocasiões especiais, acessórios de beleza que façam a mulher se sentir diferente a cada dia.

Observa-se que essas posições convergem no que se refere ao *fashion* como sinônimo de moda, porém divergem em alguns aspectos que podem ser relevantes para as Lojas Pompéia. Afinal, os gestores associam esse conceito à identidade do usuário, uma forma de comunicar-se, enquanto os funcionários (aqueles que tem contato com o cliente) e o próprio consumidor associam a produtos usados pelas celebridades. Nesse caso, o que importa não é ser singular, mas parecer-se, ter uma aparência similar a dos seus ídolos. Essa similaridade entre as visões dos funcionários e dos clientes talvez se deva à proximidade entre ambos, uma vez que é por intermédio dos colaboradores que os clientes acessam os produtos da companhia.

No que se refere aos benefícios implícitos na oferta da Pompéia, não há homogeneidade na opinião dos gestores. Enquanto alguns concentram suas atenções na oferta de produto a preço baixo (compatível à capacidade de compra do público da classe C), outros desejam consolidar o conceito de moda acessível, visando a tornar a empresa referência nesse segmento. Essa ideia vincula-se à noção de marca, como uma conexão simbólica que se estabelece entre a empresa e o cliente; o simbolismo da moda acessível ao público que deseja ser *fashion* a um preço justo. No entanto, ofertar produtos a preço baixo não se coaduna a essa concepção na medida em que o cliente que procura preço (baixo) não está preocupado com marca.

Outro aspecto que merece destaque em relação aos benefícios ofertados pela Pompéia é o atendimento, tendo como principal diferencial a atenção dos vendedores, que reconhecem e identificam nominalmente a maioria das clientes. A personalização



do atendimento parece ser um dos alicerces do varejo contemporâneo, uma vez que ele pode contribuir para estimular a lealdade do consumidor. As clientes demonstram vontade de encontrar na Pompéia mais produtos de moda para que possam comprar ainda mais na loja – uma maneira de participarem do crescimento da organização.

A forma de pagamento é outro elemento positivo na oferta da rede aos seus consumidores; um benefício relevante ao consumidor da Pompéia. Embora não seja o pilar fundamental de seu atual posicionamento, uma vez que a marca trabalha o conceito de moda acessível, nele está implícita a sua noção. As condições de pagamento e o atendimento são os pontos fortes da Pompéia, na visão dos seus consumidores. Esses atributos confirmam a teoria dos estudiosos do tema, ao afirmar que o atendimento de qualidade denota proximidade entre a empresa e o consumidor ao valorizar a sua autoestima, eliminando os estereótipos muito frequentes no varejo – quando o vendedor não dá a devida atenção ao cliente, em função de ele pertencer à classe C.

Vale ressaltar que a Pompéia necessita estar atenta a alguns aspectos que compõem o pacote de benefícios implícitos na sua oferta, mas que não estão em consonância com os interesses do seu público-alvo e, de certa forma, ainda não foram absorvidos pelos seus colaboradores. São eles: o mix de produtos (não há acessórios e há poucas peças especiais, para festa; produtos que são considerados moda para este público) e o *layout* das lojas em relação à exposição das mercadorias (*merchandising*); elementos que não estão de acordo com o conceito que ancora a comunicação da marca.

No entanto, é importante frisar que a propaganda da Pompéia demonstra estar afinada ao conceito de moda acessível, uma vez que as clientes, ao definirem esse termo, fazem referência aos elementos simbólicos empregados na sua última campanha – produtos que remetem à moda; música; modelos; desfiles, celebridades. Essa percepção reforça a ideia que os gestores e funcionários da rede já compreenderam a relevância desses elementos para o êxito da Pompéia em seu novo posicionamento.

Referências

AGUIAR, Luciana; TORRES, Haroldo da Gama; MEIRELLES, Renato. O consumidor de Baixa Renda. In: PARENTE, Juracy; BARKI, Edgard; LIMEIRA, Tânia M. Vidigal. **Varejo para Baixa Renda**. Porto Alegre: Bookman, 2008, p. 13-32.

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

BARNARD, Malcolm. **Moda e Comunicação**. Tradução de Lúcia Olinto. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.



FISCHER-MIRKIN, Toby. **O código do vestir:** os significados ocultos da roupa feminina. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.

GARCIA, Carol; MIRANDA, Ana Paula. **Moda é Comunicação.** Experiências, memórias, vínculos. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2005.

KAPFERER, Jean-Noel. **As marcas, capital da empresa:** criar e desenvolver marcas fortes. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing Para o Século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Editora Futura, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero:** A moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing:** fundamentos e aplicação. São Paulo: Atlas, 2008.

MIRANDA, Roberto L. **Marketing do varejo:** e alianças estratégicas com a indústria. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1997.

OLIVEIRA; Djalma de Pinho Rebouças. **Empresa familiar.** Como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. São Paulo: Atlas, 1999.

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

PARENTE, Juracy; LIMEIRA, Tania M. V.; BARKI, Edgard. **Varejo para a baixa renda.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

PINHO, J. B. **Comunicação em marketing:** Princípios da comunicação mercadológica. 5. ed. São Paulo: Papirus, 2001.

RIES, AL; TROUT, Jack. **Posicionamento:** a batalha por sua mente. São Paulo: M. Books do Brasil Ltda., 2009.

SCHMITT, Bernd; SIMONSON, Alex. **A estética do Marketing.** Como criar e administrar sua marca, imagem e identidade. São Paulo: Nobel, 2000.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção:** aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. 5. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2002.

URDAN, Flávio; URDAN, André. **Gestão do composto de marketing.** São Paulo: Atlas, 2006.