

O MARKETING *MIX* EM FRANQUIAS DE PEQUENO PORTE: O CASO DA FRANQUIA DE PERFUMES O BOTICÁRIO

Danielle Mantovani Lucena da Silva

Acadêmica do 4º ano de Administração
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
E-mail: dani.mantovani@bol.com.br

Elisângela da Costa Almeida

Acadêmica do 4º ano de Administração
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
E-mail: caelisangela@terra.com.br

Resumo

Considerando a tendência de crescimento das franquias em um país onde a taxa de mortalidade das pequenas empresas independentes é expressivamente alta, este estudo busca analisar o marketing *mix* de uma franquia de perfumes e cosméticos para tentar identificar quais seriam suas vantagens sobre as demais empresas independentes. Assim, é apresentado neste artigo, os conceitos e contribuições de alguns dos principais autores da área de marketing varejista, além de uma breve explicação sobre como funciona o sistema de *franchising*¹. A análise aponta que a franquia tem trabalhado bem seu marketing *mix*, embora existam alguns pontos a ser melhorados em suas táticas de preço e formas de pagamento. Conclui-se que a principal vantagem competitiva das franquias frente às empresas independentes é o planejamento e a assessoria prestada pelo franqueador.

Palavras-chave: marketing *mix*, franquias, O Boticário, pequenas empresas.

1. INTRODUÇÃO

O intenso ritmo de consolidação que tem caracterizado o varejo, faz com que as empresas busquem com maior intensidade a conquista de seu segmento de mercado, principalmente para a gestão de seu composto de marketing. Apesar disto, pouco de tem falado sobre as pequenas empresas varejistas e de sua relevância para a economia brasileira.

É neste contexto que se busca no decorrer deste estudo, explicitar a crescente importância que o sistema de *franchising* vem adquirindo no país, pois este tipo de propriedade é caracterizado, na maioria das vezes, por uma pequena empresa, ou seja, a franquia.

Além disso, o fato de que as franquias têm conseguido sobreviver e crescer em meio às turbulências da economia nacional, ao contrário da maioria das pequenas empresas independentes, também justifica a realização de um estudo de seus fatores-chave de sucesso no que se refere ao seu marketing *mix*, também conhecido como 4P's do marketing (produto, preço, promoção e ponto de localização).

Este artigo será voltado para a franquia de perfumes e cosméticos O Boticário, localizada na cidade de Campo Grande/MS, à rua Antonio Maria Coelho, nº2497, bairro Jardim dos Estados, onde se pretende fazer a descrição e a análise de como a rede utiliza seu marketing *mix*.

O artigo está dividido em cinco partes. A primeira parte descreve o sistema de *franchising* e como ele funciona, na segunda parte é feita uma revisão de literatura

¹ O termo *franchising* é empregado no Brasil para designar a operação de um negócio com base em franquias

citando-se as diversas referências teóricas utilizadas na análise. A terceira parte é dedicada à metodologia da pesquisa. A análise e discussão dos resultados é a quarta parte do trabalho e dedica-se a examinar os dados levantados e interpretá-los. A quinta e última parte dedica-se à conclusão e sugestões finais

1.1.O sistema de *franchising*

Bateman e Snell (1998) definem o *franchising* como um sistema onde uma empresa vende direitos limitados de utilização de seu nome de marca aos franqueados em troca de um pagamento de uma quantia inicial fixa e uma porcentagem de lucro dos franqueados. Entretanto, diferentemente da maioria dos acordos de licenciamento, o franqueado tem que se submeter a regras rígidas, por exemplo, sobre como deve conduzir seus negócios.

De acordo com os dados da Associação Brasileira de Franchising-ABF², o Brasil apresentou uma contínua expansão nos anos de 2000 e 2001. O faturamento do setor cresceu 7%, passando de R\$21 bilhões, no mesmo período. O número de redes em operação saltou de 469 para 580. Além disso, o estudo mostrou que até o final de 2001, 44179 unidades estavam em operação entre franquias próprias, 13% a mais que as atuantes no ano de 2000.

Baseando-se nesses dados, pode-se concordar com Giuliani (2002:11) ao afirmar que:

Hoje, o varejo, como um todo, se depara com profundas mudanças sobretudo pela crescente busca de conveniência e qualidade, o que resulta em vantagem para a franquia em relação aos métodos tradicionais de distribuição de produtos ou serviços, tendo em vista a marcante transição da economia de produtos para serviços, o desejo do consumidor de encontrar conveniência, o crescente envolvimento de mulheres no mercado de trabalho e a globalização do marketing. A soma desses fatores leva as empresas varejistas, de produtos ou serviços, a incrementar os serviços prestados aos clientes, alterar o "layout" de seus pontos e redimensionar seus esforços de marketing. Nenhum outro método permite, como a franquia, a expansão de redes de distribuição com tanta eficiência e rapidez.

O sistema de *franchising* deve fortalecer-se nos próximos anos e receber muito mais estímulos do que recebeu até então. Para CHERTO (2002) esse fortalecimento ocorrerá principalmente pelo fato de que são as pequenas empresas que geram empregos. Também se sabe que a vasta maioria das pequenas empresas independente não completa os três anos de vida e que cerca de 97% das franquias ultrapassam essa barreira. Isso mostra que o *franchising* é um dos métodos mais efetivos de se viabilizar o surgimento de pequenas empresas duradouras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Em se tratando de um mercado onde as empresas integrantes dependem do sucesso em encontrar formas de diferenciação, a utilização das variáveis do composto de marketing são de grande relevância na tentativa de conquistar o cliente, pois todos os 4P's (produto, preço, promoção e ponto de venda) devem ser estruturados de forma a atender os segmentos de mercado da empresa.

² Associação Brasileira de Franchising. Disponível em <http://www.abf.com.br>. Acesso em 14 mar. 2003

2.1 Produto

De acordo com Kotler (1998:383): *“Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade”*.

A definição do mix de produtos depende do diferencial competitivo que a empresa pretende adotar, podendo adequar-se a uma linha de produtos de baixo custo, escolhendo por uma variedade mais compacta ou por uma variedade mais ampla, podendo dar mais ênfase a produtos de qualidade e preços altos ou oferecer produtos mais populares, decidindo concentrar o mix de produtos para um só segmento ou para mais de um; adotando a prática de marca exclusiva, ou optando por marcas múltiplas.

Levitt³ afirma que:

A nova concorrência não está entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que acrescentam a seus produtos na forma de embalagens, serviços, propaganda, sugestões do consumidor, financiamento, condições de entrega, armazenamento e outras coisas que as pessoas valorizam.

Por isso é imprescindível o desenvolvimento das estratégias sobre o mix de produtos. Parente (2000) considera os seguintes aspectos estratégicos:

- Amplitude e profundidade: a primeira refere-se ao número de segmentos que uma loja atende, a segunda considera o número de marcas e itens que cada produto possui.
- Preço e qualidade: A relação de preço e qualidade depende dos segmentos de mercado para os quais as empresas estejam direcionadas.
- Marcas próprias e políticas de marcas: As marcas próprias são marcas desenvolvidas e vendidas com exclusividade por varejistas ou atacadistas.

Parente (2000) ainda afirma que os principais fatores a serem considerados na composição do mix de produtos são: substitutibilidade; complementaridade; indicadores de desempenho da linha de produtos; ciclo de vida do produto; ciclo da moda; necessidades dos clientes alvos; limitações de espaço, equipamentos e recursos; e posicionamento mercadológico da empresa.

Churchill e Peter (2000) complementam ao afirmar que a aparência física do produto também deve ser considerada, pois uma embalagem ou rótulo atraentes podem influenciar a decisão de compra do consumidor.

3.2 Preço

O preço é a variável que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas.

Conforme Schewe e Smith (1982:279):

Para qualquer empresa, os lucros são determinados pela diferença entre suas receitas e seus custos. Mas a receita depende dos preços cobrados por ela e da quantidade do produto vendido.

Por isso, a política usada pelos varejistas para determinarem seus preços está baseada nos objetivos, que norteiam as decisões que visam manter a lucratividade da empresa.

³ LEVITT, Theodore, citado por KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998. p.384.

De acordo com Parente (2000) esses objetivos podem ser agrupados nos seguintes tipos:

- Objetivo de Vendas – pretende verificar se a empresa se apóia na conquista de maior volume de vendas ou de fatia de mercado.
- Objetivo de Imagem de Preço – a marcação de preços pode ser norteadada com base no objetivo de liderança em preço, ou seja, praticar os preços mais baixos do mercado e objetivo de paridade em preço, no qual o varejista pratica os mesmos preços de seu concorrente.
- Objetivo de Lucro – norteia a determinação dos preços, dividida em objetivo de maximização dos lucros; objetivo de retorno sobre investimento; objetivos de margem sobre venda e Status Quo.

Para estabelecer a política de preços da empresa, os varejistas devem decidir se os preços praticados ficarão acima do mercado, abaixo ou equivalente aos preços de mercado.

Conforme Parente (2000) a prática de preços médios de mercado situa-se em patamar intermediário, não havendo vantagens e nem desvantagens competitiva, ao adotar essa política o varejista deverá se diferenciar de seus concorrentes, oferecendo vantagens competitivas em alguns aspectos como: localização, horário de funcionamento ou linha de produtos.

Pereira (2001:17) complementa ao alertar que:

O consumidor procura qualidade, um valor intrínseco, mas se orienta por indicadores extrínsecos (como o preço e o nome da marca). Dessa forma, ele pode estar pagando mais sem obter, de fato, qualquer contrapartida.

Por isso a determinação da política de preços deve levar em consideração uma série de aspectos dentre eles o comportamento do consumidor com relação a sua sensibilidade às alterações de preços e como se orientam ao avaliar a relação custo/benefício dos produtos que adquirem.

2.3 Promoção e Propaganda

A promoção tem como objetivo atrair consumidores, de forma a motivá-los a compra, sendo observado uma diferença notória que as franquias têm: sua promoção é de responsabilidade primordial do franqueador, encarregado de todo o composto promocional da franquia.

De acordo com Parente (2000:242): *“O composto promocional é um dos elementos que o varejista utiliza não só para atrair consumidores para suas lojas, mas também para motivá-los às compras.”*

O *mix* promocional é a combinação de três programas básicos: a propaganda, a promoção de vendas e a publicidade.

Kotler (1998:554) define a propaganda com sendo *“... qualquer forma paga de representação impessoal e de promoção de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”*.

Para definir o público-alvo da propaganda o varejista deve ter informações de como os clientes utilizam o produto ou serviço, qual sua classe social, os seus hábitos, onde moram e qual o nível da concorrência no setor. Daí a importância de a empresa segmentar o mercado no qual pretende atuar

A principal mídia dos varejistas é o jornal, porém existem outros esforços promocionais, como: propaganda em televisão, rádio, revistas, folhetos de ofertas, mala-direta, internet, outdoors, placas indicadoras e propaganda dentro da loja.

A promoção de vendas ainda na visão de Kotler (1998:557)

Consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra rápida e/ou em maior volume de produtos/serviços...

A terceira ferramenta do composto promocional é a publicidade. No Brasil, o termo propaganda confunde-se com publicidade. Na realidade publicidade refere-se a divulgação não paga, portanto é uma atividade englobada pela área de relações públicas.(Las Casas, 1989).

3.4 Ponto de venda

A localização varejista é um fator altamente relevante. É preciso realizar levantamentos estruturados para responder à questões do tipo: -Qual o poder aquisitivo da população na área de atuação ?; Qual o fluxo de pessoas na região? Os clientes fazem principalmente compras de conveniência ou ela ocorre por impulso? A loja está em uma área residencial ou predominantemente comercial?. (Souza e Júnior, 1999).

Por isso o ponto de venda de um produto ou serviço é de fundamental importância para o composto de marketing, pois de nada valem eficazes estratégias de promoção, produto e preço se o cliente não tiver acesso ao produto. Por isso, no composto da localização varejista, deve-se levar em consideração os segmentos que constituem o mercado-alvo, para então se determinar o posicionamento mercadológico e localização da empresa.

Las Casas (1989) concorda ao afirmar que um produto e um preço adequado não são suficientes para assegurar vendas, sendo necessário também a existência de uma forma eficiente de conduzir os produtos até os compradores finais. Sem isso o plano de marketing será deficiente, visto que os consumidores muitas vezes exigem comprar seus produtos em locais que lhes sejam acessíveis e convenientes.

De acordo com Parente (2000), existem alternativas que auxiliam o varejista no processo de seleção da localização de sua empresa. Entre elas estão:

- *Centro Comercial Não Planejado*: são conglomerados varejistas que tiveram uma evolução, em geral desenvolvidos em locais de concentração demográfica, podem ser classificados como: zona comercial do centro da cidade, zona comercial de bairro e zona comercial de vizinhança.
- *Centro Comercial Planejado*: é caracterizado por um empreendimento desenvolvido para formar um centro comercial integrado, que ofereçam uma linha de produtos variados e complementares, pode-se citar os Shoppings centers, hipermercados, minishoppings, aeroportos, entre outras.
- *Lojas Isoladas (Free Standing)*: são aquelas que não contam com outras lojas próximas para alavancar suas atratividade, geralmente localizam-se em avenidas ou vias expressas.

É preciso também levar em consideração a facilidade de acesso dos consumidores à loja, seja por meio de avenidas, localização física, como lojas de esquina, por exemplo ou disponibilidade de estacionamento.

3. METODOLOGIA

Este trabalho busca analisar o marketing mix da franquia de perfumes e cosméticos O Boticário, no intuito de identificar quais são os pontos-chave de sucesso que colocam as franquias com uma evidente vantagem competitiva frente às pequenas empresas independentes. Assim foi estabelecida a metodologia de pesquisa para atingir o objetivo proposto.

O método utilizado neste estudo foi a pesquisa do tipo aplicada. Este tipo de pesquisa foi escolhida por ter uma finalidade prática e estar no nível da exploração no sentido em que se objetiva colher informações detalhadas sobre o assunto. (Vergara,2000).

Além disso, a investigação, consistiu em um estudo de caso, portanto, optou-se em primeiro momento, pela pesquisa bibliográfica, baseada na consulta de livros, revistas e artigos relacionados ao tema, no intuito de mostrar as contribuições dos principais autores da área de marketing varejista. Após a pesquisa bibliográfica, foi feita a pesquisa de campo, que foi realizada na empresa estudada, por meio de uma entrevista com a gerente-proprietária do negócio e com duas vendedoras.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Segmentação de mercado

De acordo com Lopes, Reis e Abukawa (1996), o mundo empresarial mostra-se cada vez mais consciente de que o mercado constitui-se de subgrupos de consumidores.

Cada subgrupo, portanto, deve ser considerado com todas as suas particularidades, definidas de acordo com suas necessidades e desejos. Neste sentido, a segmentação é estratégica porque auxilia a empresa a concentrar seus esforços de marketing em determinados alvos.

Lopes (2002) concorda ao afirmar que a segmentação de mercado é baseada na idéia de que um produto comum não pode satisfazer as necessidades e desejos de todos os consumidores, pelo simples fato de que os consumidores são muitos, dispersos em diversas regiões e têm hábitos de compra variado. Logo, para uma empresa torna-se impraticável a tentativa de atingir todos os segmentos de mercado.

Conforme Cobra (1987:10):

A importância da segmentação do mercado nasce das necessidades específicas dos clientes, que deverão ser atendidos através de um composto mercadológico adequado, para satisfazer essas necessidades.

As perfumarias segmentam seu mercado tendo em vista, em primeiro lugar, o gênero do consumidor. Existe uma linha de perfumes para homens e outra para mulheres. Fatores como idade, renda familiar, classe social, estilo de vida e personalidade também determinam qual ou quais cosméticos e perfumes uma pessoa costuma usar.

Na franquia O Boticário foram identificados quatro segmentos de mercado, são eles:

Quadro 4.1: Principais segmentos de mercado da empresa.

Segmento 1: Homens	
Faixa etária	A partir dos 20 anos
Classe Social	A, B e C
Escolaridade	Ensino médio completo ou acima
% Venda	De 25 a 30% do total de produtos vendidos
Segmento 2: Mulheres	
Faixa etária	A partir dos 18 anos
Classe Social	A, B e C
Escolaridade	Ensino médio completo ou acima
% Venda	De 40 a 45% do total de produtos vendidos

Segmento 3: Jovens	
Faixa etária	13 aos 20 anos
Classe social	A, B e C
% Venda	De 20 a 25% do total de produtos vendidos
Segmento 4: Crianças	
Faixa etária	Zero a 12 anos
Classe social	A, B e C
% Venda	De 15 a 20% do total de produtos vendidos

Fonte: elaborado pelas autoras

A porcentagem de vendas que cada segmento representa na tabela 4.1 pode ser variável, de acordo com a época do ano, por exemplo, no mês de maio, quando se comemora o Dia das Mães, o segmento 2 é responsável pelo maior número de vendas. Assim, para a elaboração da tabela foi considerada a média da porcentagem de vendas anual de cada segmento.

Dentro do setor de perfumaria é bastante evidente a influência que as datas comerciais como o Natal, dia das mães, dia dos namorados e dia dos pais exercem no mercado, por isso pode-se identificar, de acordo com Churchill & Peter (2000) seis papéis em uma transação comercial, dentre estes três são seguintes:

- Comprador – é a pessoa que participa da busca e da compra do produto.
- Usuário – é a pessoa que consome o produto ou recebe os benefícios do mesmo
- Pagador – é a quem efetivamente paga pela transação.

Além destes, ainda há o iniciador, o influenciador e o guardião.

Uma única pessoa pode ou não exercer os três papéis. No caso de o comprador não ser o usuário do produto, os vendedores precisam estar treinados para atender o cliente e ajudá-lo na escolha do presente.

4.2 Produtos

O Boticário possui no seu *mix* de produtos cerca de 580 itens divididos em deocolônias, desodorantes, *shampoos*, sabonetes, cremes, loções, bronzeadores, protetores solares, condicionadores e maquiagem.

Para se determinar o nome dos produtos, existe um processo de desenvolvimento com pesquisas de marketing e comunicação, que são os responsáveis por sua denominação comercial, levando-se em conta características como fragrância, público-alvo, mensagem social, entre outras. O quadro 4.2 apresenta a linha de produtos da franquia O Boticário:

Quadro 4.2 – Linha de Produtos

Homens	Mulheres	Jovens	Crianças
Banho/sabonete	Banho/sabonete	Banho/Sabonete	Boti meninos e meninas
Barbear	Cabelos	Barbear	Baby boti
Cabelos	Cuidados para o corpo	Cabelos	
Desodorantes	Desodorantes	Desodorantes	
Proteção solar	Maquiagens	Cuidados para o corpo	
Perfumes	Perfumes	Perfumes femininos	

Tratamento facial	Proteção solar	Perfumes masculinos	
	Tratamento facial	Maquiagem	
		Tratamento facial	
		Proteção solar	
		Tratamento para acne	
		Linha infanto-juvenil	
		Linha má chérie	

Fonte: Informações obtidas no site www.boticario.com . Acesso em 21/03/2003.

Conforme Parente (2000:189): “As estratégias sobre mix de produtos são elementos fundamentais para orientar as decisões sobre a composição do mix de produtos do varejista”.

Em 2001 O Boticário lançou 150 produtos – 108 foram da linha de maquiagem e 87 foram estojos promocionais.

O Boticário apresenta uma amplitude larga por apresentar uma variedade na sua seleção de categorias e subcategorias direcionadas para segmentos de homens, mulheres, jovens e crianças. Sendo que sua profundidade é grande por apresentar uma ampla linha de produtos, como por exemplo, na categoria Perfumaria, onde existem diversos tipos e fragrâncias de perfumes.

A franquia apresenta marca própria, tornando-se um relevante fator de sucesso, pois a marca própria fortalece a imagem do varejista e desenvolve a fidelidade do consumidor.

Os produtos comercializados são de compra comparada quando o comprador não faz o papel de usuário final do produto, então, para realizar a compra, o consumidor busca informações e faz comparações em termos de preço, estilo, qualidade, entre outros.

Porém, o público feminino, especificamente neste setor, costuma comprar por impulso produtos como cosméticos e perfumes no caso de serem as usuárias finais do produto. Já os clientes fiéis à marca O Boticário, procuram a loja na intenção de levar determinado produto e também não fazem comparações com outras marcas, visto que provavelmente já passaram por esse processo de escolha.

4.3 Preço

Conforme Parente (2000:160):

A política usada pelos varejistas para determinar seus preços está baseada nos objetivos que norteiam essas decisões e visam manter a empresa em um nível satisfatório de lucratividade, de competitividade e de vendas.

O Boticário tem o objetivo de conquistar maiores volumes de venda, em consequência disso, as vendedoras são comissionadas. A loja não objetiva ser líder de preço, e sim estar com um preço na média de mercado, sendo que procura se diferenciar dos seus concorrentes com produtos variados e de qualidade.

A franquia não possui liberdade para fazer alterações de preço, estes são tabelados pela franqueadora. As formas de pagamento são: à vista com dinheiro, cheque ou cartão, e a prazo, com cheque ou cartão. Não são permitidos descontos nas compras à vista.

Os clientes das Lojas O Boticário estão orientados mais para o benefício do que para o custo do produto. Esses clientes estão à procura de status quando adquirem a marca O Boticário, querem qualidade em seus produtos não sendo necessariamente motivados pelo preço. Apreciam também a variedade de produtos oferecidos, o atendimento padrão e por fim a conveniência da localização.

A empresa adota as seguintes táticas de preço:

- Ø Preço único: consiste em cobrar o mesmo preço para todos os produtos, não concedendo descontos para as compras á vista ou para grande quantidade comprada.
- Ø Preço costumeiro: O Boticário costuma manter o preço de seus produtos por um longo tempo, sem alteração, principalmente os produtos mais vendidos, como os perfumes por exemplo.
- Ø Preço de pacote: significa que o cliente pode levar um kit, contendo uma série de itens. Como exemplo tem-se os kits que contém, além do perfume, um sabonete, uma colônia, uma loção pós-barba, ou não caso de produtos infantis, um brinquedo.

4.4 Promoção e Propaganda

De acordo com Giuliani (1996) o varejo passa por um momento de grandes mudanças, pois além de oferecer produtos e serviços, como fazem igualmente todas as empresas varejistas, surge a necessidade de oferecer serviços diferenciados. Com isso a loja precisa ser um local de lazer, além de local de compras, devendo chamar atenção para as estratégias de merchandising no ponto de vendas.

Nos catálogos da loja O Boticário, notam-se informações persuasivas da empresa com relação ao cliente, através de frases que expressam a preocupação e dedicação da empresa para com o consumidor, como por exemplo:

- *“Uma relação em que a pessoa mais importante é sempre o cliente, é sempre você”;*
- *“O Boticário se preocupa com detalhes para construir uma relação duradoura com seus clientes”;*
- *“O Boticário valoriza a beleza da mulher brasileira em todos os momentos, do banho até o perfume, passando por uma completa linha de cuidados e uma maquiagem adequada para cada tipo de pelo”.*

Os meios de divulgação mais utilizados pela empresa são:

- Programa Fidelidade: o Boticário estabeleceu parcerias com grandes marcas de vários segmentos, entre eles: *fastfood* (McDonald's), eletroeletrônicos, acessórios, brinquedos, entretenimento, beleza e bem-estar. Assim, quando o cliente realizar suas compras na loja O Boticário, adquire pontos que podem ser trocados por uma variedade de brindes, que ajudam os atuais consumidores a ampliarem suas compras e assim, estimular novos consumidores a experimentarem os produtos que podem se encontrar em promoção.
- E-commerce: o Boticário investiu R\$2 milhões para renovar o seu portal da Internet: o site www.boticario.com, sendo este o primeiro passo rumo ao comércio eletrônico de todas as linhas disponíveis nas 2.170 franquias da rede. Através da internet é apresentado um portfólio completo de produtos. O site também apresenta um consultor virtual para que os clientes tirem dúvidas sobre questões como a melhor maquiagem para determinado tipo de pele e o usuário também poderá escolher o presente que deseja ganhar de alguém e , por e-mail , a empresa avisará ao destinatário o desejo do remetente.

O esforço promocional da franquia é feito através de propaganda institucional realizada pela franqueadora, que veicula campanhas nacionais, reforçando a divulgação da empresa.

Além disso, a franquia faz anúncios em revistas e *outdoors*, é por meio deles que se apresentam os produtos em promoção especial, além das últimas novidades, sendo colocados em avenidas de grande circulação.

4.5 Ponto de venda

Todas as lojas do Boticário têm o mesmo padrão estético (adequado às condições de cada prédio), a mesma forma de atendimento, da organização das prateleiras e vitrines e vestuário das vendedoras, quer seja no Brasil ou no exterior. O tamanho da loja pode variar, porém os produtos estão distribuídos uniformemente, de acordo com o tipo de produto, a fragrância, a cor, respeitando as mesmas posições, de acordo é claro com o espaço disponível. Esta uniformidade é uma das características da comercialização pelo sistema franchising.

Suas franquias estão distribuídas em vários pontos estratégicos das cidades ou regiões, como shopping-centers, centro das cidades e bairros de classe média alta. Desta forma, O Boticário adquiriu a capacidade de estar bem disposto ao seu mercado consumidor, utilizando locais mais apropriados, que trarão um ótimo retorno para loja. No quadro 4.3 estão os endereços das franquias do Boticário na cidade de Campo Grande:

Quadro 4.3: Localização das Franquias O Boticário em Campo Grande

Localidade	Endereço
Centro	15 de Novembro, 315
Centro	14 de Julho, 1919
Centro	Mal. Rondon, 1469
Centro	Dom Aquino, 2021
Jd. dos Estados	Antônio Maria Coelho, 2497
Shopping	Av. Afonso Pena, 4909, Setor 2/A
Shopping	Av. Afonso Pena, 4909, Lj. 1306

Fonte: Adaptado do site www.boticario.com.br, visitado em 21/03/2003.

A loja onde foi realizado o estudo localiza-se na rua Antônio Maria Coelho, nº2497, no bairro Jardim dos Estados. A decisão de se instalar em um bairro de classe média-alta foi justamente o fato de estar mais próximo ao público de maior poder aquisitivo e facilitar a conveniência de acesso ao local.

O aspecto orientador para que as franquias estejam localizadas em diferentes locais, é a ocorrência da necessidade de atender segmentos diversificados de mercado, dando acesso até para os clientes que se encontram mais afastados. Assim a empresa passa a correr menos risco de perder suas vendas, visto que conseguem atrair todos os tipos de clientes.

Assim, pode-se concordar com Almeida (1997:45) ao afirmar que:

De modo geral, as redes varejistas que operam com sistema de franquia são as que utilizam e empregam maiores recursos no processo de análise de localização, seja na coleta de dados e informações, seja na utilização de procedimentos formais. A abertura de um shopping center num local em que a empresa tem interesse em instalar-se sempre é vista como uma oportunidade a ser analisada. Nesse sentido, as redes têm o seu trabalho de análise de localização facilitado pela atuação do empreendedor do

shopping center, que lhes fornece diversas informações comerciais coletadas no estudo de viabilidade do empreendimento. As redes varejistas não pretendem deixar de abrir lojas de rua, uma vez que esses locais são importantes para o posicionamento da empresa quanto ao nível de preço dos seus produtos. Da mesma forma, as redes varejistas que comercializam produtos que podem ser encontrados em ruas especializadas ou com grande prestígio também consideram esses locais como prioritários para a instalação de novas lojas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A franquia analisada pratica com eficiência a gestão das variáveis do *mix* varejista, de forma que fica claro o fato de que para as pequenas empresas varejistas ser uma franquia é uma grande vantagem competitiva frente às empresas independentes. Outro ponto que contribui para as franquias é a imagem que o consumidor tem de que a marca franqueada é de melhor qualidade, estando muitas vezes disposto a pagar mais pelo produto.

O Boticário busca no consumidor as peças necessárias para estar inovando e se diferenciando no setor em que atua. Percebe-se que o site que a empresa mantém, contribui para a promoção da empresa.

Porém, existem alguns pontos que poderiam ser revistos pelo O Boticário, por exemplo, com relação às formas de pagamento, poderiam ser concedidos descontos para compras com pagamento à vista, pois faria o cliente sentir que fez um bom negócio. A franquia também poderia utilizar-se de outras táticas de preço, como o preço psicológico e também fazer demarcações cedo, quando o produto estivesse entrando na fase de declínio nas vendas.

A segmentação de mercado, inerente à maioria das franquias também é uma forma de obter vantagem competitiva, pois todas as estratégias do marketing *mix* estarão voltadas para atender o público-alvo da empresa. Talvez, uma das razões, para a alta taxa de mortalidade das pequenas empresas independentes seja a falta de delimitação de seu mercado consumidor.

A falta de planejamento do pequeno empresário, que muitas vezes não sabe como avaliar onde sua empresa ficaria melhor localizada ou qual a melhor forma de promover seu negócio e chamar a atenção do cliente também é uma desvantagem com relação aos franqueados, que possuem assessoria de seus franqueadores para o planejamento do negócio.

O artigo poderia ter sido enriquecido com uma pesquisa de campo mais aprofundada, incluindo entrevistas com clientes. Sugere-se para um próximo estudo uma discussão sobre o quinto “p” - pessoas- que não foi discutido nesse trabalho, mas é de fundamental importância, pois atende à uma nova visão das empresas em termos de composto de marketing.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- ALMEIDA, F. R. S. L. de. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. Análise de localização no contexto de redes varejistas: levantamento das principais técnicas e práticas. Volume 32, n.º 2. Abril/Junho, 1997.p.36-46.
- BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CHERTO, M. O que o ano de 2003 reserva para o franchising. **O Estado de S. Paulo**, 17 de dez. 2002. <http://www.estadao.com.br/>. Acesso em 15 mar. 2003.
- CHURCHILL, Gilbert A; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

- COBRA, Marcos Henrique Nogueira; ZWARG, Flavio Arnoldo. **Marketing de serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.
- GIULIANI, Antonio Carlos. Marketing de varejo: uma análise das tendências do varejo e suas implicações para assegurar competitividade. **Anais: II Jornada Científica do Centro-Oeste de Economia e Administração**. Mato Grosso do Sul, 2002.
- .GIULIANI, Antonio Carlos. **Tipos de lojas de varejo que prevalecerão no ano 2000**. Jornal de Piracicaba, p. 25. Acesso em 03 de abr 1996.
- KOTLER, Philip – **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle** – 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- LOPES, A.B; REIS, A.C.F; ABUKAWA, A. O. **A aplicação dos 4 P's na indústria papeleira: o caso brasileiro**. Caderno de Pesquisa em Administração. São Paulo, v.1, n.2, p.13-24, 1ºsem.1996.
- LOPES, I. J. **A segmentação de mercado como estratégia de mercado**. <http://www.geocities.com/infobusiness> . Acesso em 25 mar. 2003.
- O BOTICARIO. <http://www.boticario.com.br/>. Acesso em 21 mar. 2003.
- PARENTE, Juracy – **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia** – São Paulo: Atlas, 2000.
- PEREIRA, I. Marcas de Supermercado. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, 2001.p.17.
- SCHEWE, C. D; SMITH, R.M. **Marketing: conceitos, casos e aplicações**. São Paulo, McGraw-Hill. 1982.
- SOUZA, Almir Ferreira de; JUNIOR, José Canedo. **Formação do preço de venda em pequenos e médios supermercados**. IV Semead. São Paulo.1999. disponível em <http://www.usp.br/semead/>. . Acesso em 15 mar. 2003.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas. 2000