

COMPOSTO DE MARKETING VERDE COMO VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA DE VAREJO NAÇÃO VERDE

Thais de Sousa Piasentin
Giovanni Naves Alsleben Caltran
João Claudio Huey Min de Lima Chen
Douglas Huri
Adriana Beatriz Madeira

RESUMO

O estudo objetivou analisar as maneiras como uma empresa brasileira de varejo pode se apropriar do composto de marketing verde de modo a obter vantagem competitiva e atrair consumidores. Para atender o objetivo, foi realizado um estudo de caso qualitativo exploratório com a empresa varejista Nação Verde que traz práticas alinhadas aos princípios de *Triple Bottom Line*. O tripé da sustentabilidade consiste em obter resultados dentro dos âmbitos sociais, ambientais e econômicos. A partir da revisão teórica, propôs-se um composto de marketing verde para os negócios do varejo de forma a obterem vantagem competitiva. A identificação e análise do composto de marketing verde foi realizada a partir do processo de triangulação dos dados coletados. A empresa Nação Verde, ao adotar processos sustentáveis e ofertar um portfólio de produtos saudáveis e orgânicos a seus clientes, busca obter vantagem competitiva no mercado, além de incentivar e promover hábitos de vida saudáveis.

Palavras-chave: Varejo, Vantagem Competitiva, Composto de Marketing Verde, Nação Verde, Sustentabilidade.

1 INTRODUÇÃO

O estudo abordou a temática do marketing verde ou ambiental e teve como objetivo principal identificar as estratégias do composto de marketing verde utilizados pela empresa brasileira Nação Verde com a finalidade de obter vantagem competitiva.

A discussão sobre o meio ambiente iniciou-se em meados dos anos 1970, foi ganhando repercussão e tornou-se um dos assuntos de maior urgência da atualidade. São apontados cenários cada vez mais caóticos quando se trata de recursos naturais, a falta dos recursos primários, a degradação abusiva do meio ambiente e o consumo sem medida da população são fatores que tendem a provocar danos irreversíveis, o que pode afetar diretamente a existência humana. Essa realidade fez com que indivíduos e organizações buscassem novos valores e adotassem novas medidas com relação ao meio ecológico (LOPES; PACAGNAN, 2014). Desde os anos 1980 até os dias atuais, houve um aumento do consumo sustentável e o marketing verde sofreu muitas mudanças em seu conceito. No início, era uma mera consciência da comunidade global relativa aos perigos ambientais e holocaustos iminentes. Agora o conceito de marketing verde requer certos elementos fundamentais do composto de marketing como produto, preço, praça e promoção o que gera uma melhor imagem e reputação para a empresa (ARSECULERATNE; YAZDANIFARD, 2014; CHAHAL; DANWAL; RAINA, 2014).

As organizações devem ter uma responsabilidade ambiental e devem ser sustentáveis para sobreviver, visto que essa questão evoluiu de forma considerável fazendo com que a população se torne consciente, exigindo uma cobrança maior das empresas por ações ambientalmente responsáveis. Os gestores de negócios que puderem atender às demandas de consumidores com produtos ambientalmente saudáveis, e estabelecer suas credenciais ambientais se apropriando do marketing ecológico como estratégia, vão obter vantagem competitiva. O marketing verde tem a finalidade de satisfazer tanto a sociedade como o meio ambiente, em relação ao desenvolvimento, valoração, distribuição e promoção, de forma que, ajude a conservação e melhora do meio ambiente e contribua para um desenvolvimento sustentável (BORDIN, PASQUALOTTO, 2013; MOTTA, 2008; MOTTA, OLIVEIRA, 2007; OTTMAN, 1994).

O marketing verde utilizado como estratégia pelas organizações contribui para o aumento da produtividade, gera inovação por obter bens e serviços verdes e garante a lucratividade nos processos produtivos por meio da oferta de bens diferenciados, pois uma estratégia ambiental que gere vantagem competitiva leva ao sucesso na redução de danos ao meio ambiente e as ações ecológicas alcançam todo o âmbito organizacional até chegar ao consumidor (OTTMAN, 1994).

Entre as organizações que têm implementado práticas sustentáveis e ambientais, destaca-se o setor de varejo, que possui papel importante de contribuição por estar em uma posição intermediária na cadeia de venda de produtos ao consumidor final, podendo facilitar o efeito de mudança da cadeia de valor, estabelecendo vínculos comerciais com o consumidor e estimulando ações junto aos fornecedores (PARENTE; GELMAN, 2008).

A importância do varejo no cenário econômico brasileiro vem sendo cada vez mais reconhecida e destacada. Além de gerador do maior número de empregos formais no país, o setor exibe especialmente de 2011 a 2014, números expressivos de crescimento e consistentes indicadores de modernização, conforme relata o Instituto para Desenvolvimento do Varejo. Contudo, entre 2015 e 2017 o varejo passou por retração em função de mudanças no cenário econômico e, consequentemente, social do Brasil (IDV, 2017). Enquanto isso, o setor de bens orgânicos, no mercado nacional, apresentou crescimento médio de 30% ao ano em 2014 (RIBEIRO; CARRO, 2014) e seguiu crescendo entre 25% e 30% até 2017 (PRODUÇÃO DE ORGÂNICOS NO BRASIL CRESCE E EMPRESAS INVESTEM NA BIOFACH 2017, 2017). Grande parte desse crescimento acima do setor se atribui ao fato de que as marcas desses produtos são a solução para que uma parcela de produtores brasileiros possa ofertá-los, já que poucos sob marca própria conseguem obter sucesso num mercado tão concorrido. Para o varejista, essa ação também é uma estratégia para atingir o mercado de consumo desses produtos e construir uma imagem institucional de âmbito sustentável, além de desenvolver novas marcas próprias, mantendo seu crescimento por meio de novas práticas (RIBEIRO; CARRO, 2014).

As empresas varejistas no Brasil começaram a partir dos anos 2000, a conscientizar o consumidor para que ele se atentasse a aspectos socioambientais no momento da compra. Isso acontecia através da oferta de produtos sustentáveis e orgânicos, cada vez mais presente em gôndolas de supermercados. Com isso, o consumidor passou a valorizar mais as empresas que utilizam dessa prática, e até mesmo os consumidores ainda não afetados pela informação começaram a modificar seu comportamento de compra através da disponibilidade de tais produtos (CARDOSO, 2008).

De 2000 para 2009, o mercado brasileiro de produtos orgânicos aumentou os investimentos em promoção e informação massivamente. Para os especialistas que atuam na área, a informação é o melhor meio de influenciar o consumo desses produtos no Brasil. Há lojas em que

nutricionistas estão à disposição do consumidor para orientá-lo no momento da compra, além de investirem no treinamento de seus funcionários e comunicação digital para que o público possa se informar. Se a informação for bem comunicada, o consumidor passará a entender o valor agregado do produto orgânico em comparação ao produto tradicional e, até mesmo se for mais caro, pode acabar optando pelo orgânico (SÁ, 2009).

O Projeto Organics Brasil é um programa brasileiro que estimula o comércio de produtos orgânicos a nível global e conta com mais de 70 empresas beneficiadas. Tal projeto estimou que para o ano de 2015, em relação a 2014, o mercado de produtos orgânicos no Brasil poderia apresentar crescimento de até 30%, representando um faturamento de R\$ 2,6 bilhões. A projeção tomou como base os dados obtidos de 2014 e o acompanhamento com as grandes redes varejistas instaladas no mercado brasileiro. Enquanto isso, de acordo com dados de mercado obtidos através da Euromonitor, o mercado de produtos naturais, que inclui alimentos e bebidas orgânicos, funcionais, naturalmente saudáveis, livres de gordura, açúcar, sal, carboidratos, glúten e lactose, movimentou apenas em 2014 o montante de R\$ 35 bilhões no mercado brasileiro, apresentando um crescimento de 98% nos últimos cinco anos (REVISTA ALIMENTOS E BEBIDAS, 2015).

Realizou-se levantamento nas bases de dados ProQuest e Scielo a fim de se identificar artigos, dissertações e teses que pudessem versar sobre três constructos relacionados ao tema desse estudo: marketing ecológico, vantagem competitiva no varejo e varejo verde. O primeiro constructo, marketing ecológico, foi abordado nos estudos de Motta e Oliveira (2007) e Motta (2008), que deram ênfase ao fator competitivo positivo que o marketing ecológico gera a quem o pratica, pois, além de incorporar práticas ambientais e sustentáveis ao core da organização, trazendo benefícios internos e melhorando a imagem externa da empresa, colabora também com aspectos sociais, como a melhoria na qualidade de vida dos cidadãos. O segundo, vantagem competitiva no varejo, pôde ser identificado substancialmente nos estudos de Andrade e Hoffmann (2007), que tem como foco abordar sobre as vantagens competitivas no setor varejista de hipermercados, discorrendo acerca da evolução do setor no Brasil, da sua importância e da forte concorrência, que tem incentivado empresas a tomarem medidas inovadoras de cunho social, além de organizacional. Pessoa *et al.* (2009), cujo objetivo é relacionar sustentabilidade social empresarial, estratégia empresarial e vantagem competitiva, demonstrando a preocupação mundial em torno de assuntos sociais e a importância das organizações investirem em ações que gerem bem-estar à sociedade e comunidade local. E Silva e Balbino (2013), que aborda sobre a responsabilidade socioambiental das organizações como vantagem competitiva, citando tal vantagem como fator-chave para garantir sobrevivência no mercado. Já o terceiro e último constructo, varejo verde, foi assunto nos estudos de Braga Junior *et al.* (2011), Cunha *et al.* (2011), Oliveira *et al.* (2013) e Veiga Neto *et al.* (2014) que indicaram práticas verdes no varejo como fator de sucesso em suas operações, já que o comportamento do consumidor segue tendências e o setor varejista precisa acompanhar essa evolução para que consiga se manter no mercado.

Embasado no contexto apresentado anteriormente, foi proposto o seguinte problema para a pesquisa: como uma empresa de varejo se apropria do composto de marketing verde para obter vantagem competitiva? O objetivo geral do estudo foi identificar como uma empresa de varejo se apropria do composto de marketing verde para obter vantagem competitiva. E os objetivos específicos foram descrever cada um dos 6 P's de acordo com o mercado varejista, identificar de que maneira as estratégias do composto de marketing verde podem ser aplicadas ao composto de marketing varejista e, por fim, identificar as estratégias de marketing verde que constituem a vantagem competitiva para empresas varejistas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A atividade varejista representa um dos maiores setores da economia mundial e seu significado pode ser amplo, mas, em poucas palavras, o setor do varejo se resume em todas as ações que incorporam o sistema de venda de bens ou serviços, com a finalidade de satisfazer as necessidades do consumidor. E o varejista é a organização responsável por executar esse processo de venda, seja via loja física, correio, telefone, internet ou, ainda, via venda porta-a-porta, logo o varejista tem o papel de conexão entre a produção ou atacado e o consumidor final (KOTLER; KELLER, 2013; LEVY; WEITZ, 2000; PARENTE, 2000).

Além de ser relevante para a economia, o varejo tem a função primordial na distribuição de mercadorias e serviços, pois além do compromisso de atingir o consumidor, o varejista necessita atender às expectativas das empresas e indústrias com as quais eles comercializam produtos (MATTAR, 2011).

Os varejistas servem como ponte entre a produção e o consumidor, mas também têm importantes funções em seu negócio que precisam funcionar para garantir sua permanência e competitividade no setor, essas atribuições podem ser a distribuição de uma ampla gama de bens ou serviços ao consumidor, a fragmentação de grandes levas dos produtos em pequenos volumes e a manutenção do estoque (LEVY; WEITZ, 2000).

As empresas de varejo devem explorar informações de como o mercado atua, a fim de utilizá-las em seu favor, pois isso os ajudará a prever, explicar e influenciar a conduta dos consumidores. Dentre as informações de maior valor aos varejistas, deve ser mencionado o acompanhamento do volume de vendas, que pode ser realizado várias vezes ao dia e, a partir desses dados, os questionamentos são realizados e, posteriormente, explorados. Com essa medida, os varejistas puderam perceber, por exemplo, novos hábitos de consumo como a falta de tempo para que as pessoas possam fazer compras e, como as necessidades do consumidor precisam ser atendidas, isso acabou fazendo com que o setor do varejo desenvolvesse novas maneiras de levar o consumidor ao produto de maneira mais rápida. E, além de estudar seus consumidores, os varejistas precisam também analisar seus concorrentes, para que possam estar cientes sobre as estratégias que eles executam e que surtem efeito positivo (PARENTE, 2000; LEVY; WEITZ, 2000).

A ampla diversidade de atividades, que elevam o valor de seus bens e serviços, acaba sendo atribuída aos varejistas. O setor afeta todo o público, sendo através de alimentos, vestuário, automóveis e mobília, nos atingindo em diversos âmbitos do nosso cotidiano. Portanto, pode-se compreender que o varejo consiste em desempenhar negócios e desenvolver inovações que atribuam maior valor aos bens e serviços que oferta ao público, oferta que engloba desde bens de uso pessoal ou familiar, até serviços como um simples corte de cabelo ou a entrega de pizza em casa, de modo que satisfaça mais o consumidor do que seus concorrentes (LEVY; WEITZ, 2000).

Para atender as necessidades do consumidor, o varejista geralmente desempenha quatro funções essenciais. A primeira refere-se ao fornecimento de bens e serviços de forma variada, permitindo que o consumidor escolha entre diversas marcas, modelos, tamanhos, cores e preços em um único lugar. Já a segunda função refere-se à redução de grandes lotes para lotes menores para diminuindo gastos do consumidor e do armazenamento, fazendo com que as compras sejam feitas de acordo com suas necessidades. A terceira função diz respeito a manter os estoques para que o consumidor possa comprar produtos em pequenas quantidades e retornar para adquirir quantidades adicionais conforme sua necessidade, desta forma, o varejista oferece o benefício de não custear o armazenamento dos produtos (LEVY; WEITZ, 2000).

Para a distribuição dos produtos, o varejista deve garantir a entrega de quatro utilidades para tornar a comercialização e logística de seus produtos de forma menos problemática: utilidade de sortimento (separar os produtos conforme suas essências, funções e ter disponível uma variedade dessas mercadorias), utilidade de quantidade (quantidades adequadas e necessárias), utilidade espacial (lugares estrategicamente favoráveis), utilidade de tempo (saber o tempo que o fabricante disponibilizará novas mercadorias) (MATTAR, 2011).

2.1 Varejo socialmente responsável

O varejo tem mais vocação para a responsabilidade social que qualquer outro setor de atividade, não apenas pelas características do negócio, mas também pela grande importância dentro da sociedade brasileira. A proximidade com o consumidor final, o papel modificador na cadeia de valor e a representatividade e capilaridade geográfica são alguns fatores que justificam essa vocação (PARENTE; GELMAN, 2008).

O varejo faz o intermédio especializado entre bens, serviços e o consumidor final. Na cadeia de suprimentos, o varejo é muito forte, pois é detentor das informações sobre o consumidor e as utiliza para fidelizá-lo em relação ao ponto de venda, e não somente ao produto (LEVY; WEITZ, 2000).

Nenhum outro ramo mantém um relacionamento tão próximo com seus consumidores e produtores como o varejo, por isso, é considerado um setor privilegiado e tem grandes responsabilidades. Na cadeia produtiva, onde tem grande poder de influência, possui a capacidade de operar como agente modificador em toda sua extensão, educando consumidores e fornecedores, e influenciando nas práticas de responsabilidade social (BELINKY, 2006).

As empresas varejistas do Brasil vêm se desenvolvendo bastante com as questões sustentáveis. As grandes e médias varejistas estão introduzindo a sustentabilidade em suas ações diárias, adotando critérios com menos impacto ao meio ambiente em partes de suas operações. O varejo hoje não só impulsiona a venda de forma desenfadada como costumava fazer, agora também oferta produtos de menor impacto ao meio ambiente e conscientiza os clientes sobre a importância do consumo sustentável (REVISTA DAE, 2010).

No ano 2000 foi realizado no Rio de Janeiro o 1º Fórum Brasileiro de Tendências e Responsabilidade Social no Varejo, e contou com 150 participantes, entre eles, dirigentes de supermercados, restaurantes, panificadoras, entre outros. Neste evento foi dado o primeiro passo para que fosse adotada a prática de responsabilidade social nos negócios de varejo. Neste fórum os varejistas tiveram o desafio de eleger princípios que fossem considerados importantes para o setor e para a sociedade (PARENTE; GELMAN, 2008).

2.2 Vantagem competitiva

Para Porter (2004) a estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a competição industrial. O desafio enfrentado pela gerência consiste em escolher ou criar um contexto ambiental em que as competências e recursos da empresa possam produzir vantagens competitivas.

Vantagem competitiva tem o papel de identificar propriedades específicas e combinações individuais de produtos e mercados em suas respectivas áreas de negócio, dando à empresa uma forte posição competitiva; ela introduz um conceito que serve de base para o raciocínio estratégico sobre as atividades envolvidas em qualquer negócio, chamado cadeia de valor. A diferença entre valor, ou seja, quanto o comprador está disposto a pagar por um determinado produto ou serviço, e o custo de execução das atividades envolvidas em sua criação, determina

os lucros. A partir do valor que uma empresa consegue criar para os seus compradores, o qual ultrapassa o custo de produção do mesmo, surge a vantagem competitiva (PORTER, 2004).

A vantagem competitiva classifica-se de duas formas: liderança de custo e diferenciação. A primeira ocorre quando uma empresa decide tornar-se o produtor de baixo custo, buscando economias de escala, tecnologia patenteada, acesso preferencial a matérias primas e outros fatores. O status do produtor de baixo custo deve descobrir e explorar todas as fontes de vantagem de custo. Com preços mais baixos ou equivalentes do que seus concorrentes, a posição de baixo custo de um líder no custo traduz-se em retornos mais altos (PORTER, 2004).

Já a segunda, classificada como diferenciação, é definida quando uma empresa procura exclusividade, ao longo de algumas dimensões amplamente valorizadas pelos consumidores, posicionando-se singularmente para satisfazer estas necessidades. Ela é recompensada pela sua exclusividade por um preço-prêmio. Uma empresa diferenciadora deve sempre buscar formas de diferenciação que levem a um preço-prêmio ou uma valorização superior ao custo da diferenciação (PORTER, 2004).

2.3 Composto de marketing verde para varejo

Kotler e Keller (2013) afirmam que a função do marketing numa organização é o de analisar as transações de produtos, com a finalidade de absorver o conhecimento gerado e transformá-lo em ideias a serem colocadas em prática, de acordo com o objetivo de cada empresa. Essa área sempre visa atender da forma mais ideal as necessidades e desejos dos consumidores, e por esse motivo são geradas iniciativas relacionadas ao marketing em quatro diferentes áreas: produto, preço, promoção e praça. Os 4 P's formam o chamado composto de marketing, cuja função é oferecer ferramentas que auxiliem no posicionamento da marca e seu valor. Porém no setor de varejo, de acordo com Parente (2000), o composto de marketing utilizado, ou composto varejista, é o conjunto de variáveis que compõem e englobam todos os fatores controláveis pelo varejista, abrangendo os aspectos de produto, preço, promoção, apresentação, pessoal e ponto de venda (praça), formando 6P's (Quadro 1).

Quadro 1- Composto varejista

Variáveis	Exemplo de decisões de varejo	Exemplos de decisões de varejo verde
P – Produto	Variedade da Linha, Qualidade, Serviço	Variedade da Linha, Qualidade, Serviço, Diferenciais dos produtos comuns.
P – Preço	Preços, Crédito, Benefício/Custo	Preços, Crédito, Benefício/Custo
P – Promoção	Propaganda, Ofertas, Sinalização	Propaganda, Ofertas, Sinalização
P – Apresentação	Loja, Departamentalização, Planograma	Loja, Departamentalização, Planograma, Construção ecológica ou sustentável
P – Pessoal	Atendimento, Rapidez, Serviços	Atendimento, disponibilidade em ensinar os consumidores, conhecimento mais amplo sobre o portfolio oferecido.
P – Ponto de venda	Localização, Acesso, Visibilidade	Localização, Acesso, Visibilidade, Layout do ponto de venda, Distribuição sustentável

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Os consumidores avaliam as lojas e seus produtos através dos 6 P's, analisam o composto oferecido por elas, e acabam optando pela opção que lhe agrade mais. Mas os atributos oferecidos pelo composto de cada varejista são analisados diferencialmente pelo consumidor, dependendo do tipo de bem ou serviço que ele procura (PARENTE, 2000).

É também a partir do composto de marketing oferecido que o varejista estabelece seu posicionamento no mercado, pois serão os produtos oferecidos, os preços praticados, o modo como a marca é promovida, a apresentação e localização da loja e o treinamento de seus funcionários que determinará como atingir o público alvo da marca. Por isso, para que a empresa tenha sucesso, é essencial que ela saiba estabelecer uma conexão com o consumidor e seu comportamento, assim conseguirá atender ao que ele procura (KOTLER; KELLER, 2013; PARENTE, 2000).

É também a partir do composto de marketing oferecido que o varejista estabelece seu posicionamento no mercado, pois serão os produtos oferecidos, os preços praticados, o modo como a marca é promovida, a apresentação e localização da loja e o treinamento de seus funcionários que determinará como atingir o público alvo da marca. Por isso, para que a empresa tenha sucesso, é essencial que ela saiba estabelecer uma conexão com o consumidor e seu comportamento, assim conseguirá atender ao que ele procura (KOTLER; KELLER, 2013; PARENTE, 2000).

O desenvolvimento do planejamento estratégico de marketing no varejo compreende a análise de quatro variáveis: ambiente, consumidor, concorrência e a própria empresa. A concorrência e o ambiente não estão sob controle da empresa, por isto precisam estar sempre sob análise. O varejista deve se manter atento para que possa reagir de acordo com as mudanças ambientais que ocorrem e as ações desenvolvidas pelos seus concorrentes, correndo menores riscos (PARENTE, 2000).

Dentre as classificações do marketing tem-se o conceito de marketing verde, que, descrito por Polonsky (1994), engloba todas as atividades responsáveis por facilitar a troca de bens e serviços que satisfaçam as necessidades humanas com o mínimo de impactos prejudiciais ao ambiente.

O marketing verde, conhecido também como marketing ecológico ou ambiental, consiste na disponibilização de bens ou serviços com atrativos ligados ao baixo impacto ambiental como sua principal essência (OTTMAN, 1994). É um modo de realizar uma espécie de troca, de maneira que seja benéfica à sociedade e ao meio natural, perante o desenvolvimento, avaliação, distribuição e promoção por parte da organização de maneira que atenda por meio de bens, serviços ou ideias os consumidores e ajude a preservar e melhorar o meio ambiente, contribuindo para um desenvolvimento sustentável da sociedade e economia (CALOMARDE, 2000).

Com base no composto de marketing ou *mix* de marketing, são descritas as estratégias específicas para cada uma das variáveis dos 4P's (produto, preço, praça, promoção) na ótica do marketing verde (DIAS, 2007).

2.3.1 Produto de varejo verde

Os produtos oferecidos pelo varejista devem seguir a linha de posicionamento proposta pela marca, pois é necessário passar ao consumidor a informação correta sobre o que é oferecido, como os benefícios, qualidade e preço. Desse modo o consumidor pode enxergar o real valor do produto e, também, a empresa pode explorar melhor o modo de comunicação a ser utilizado ao promover seus produtos (KEEGAN, 2006).

Com a finalidade de categorizar os produtos que os consumidores adquirem de acordo com seu comportamento de compra, eles foram classificados em três categorias: classificação de produtos quanto à disponibilidade, quanto à durabilidade dos produtos e quanto à tangibilidade (PARENTE, 2000).

A classificação de produtos quanto à disponibilidade tem a finalidade de dividir os produtos de consumo em três subcategorias: produtos de conveniência (itens que o consumidor geralmente não gasta muito tempo para escolher e adquirir, por isto costumam ser produtos de compra frequente e devem ser facilmente disponibilizados no ponto de venda), produtos de compra comparada (itens em que há comparação durante o momento da compra, gerando esforço moderado por parte do consumidor, e também costumam ser produtos mais caros e comprados com menos frequência) e produtos de especialidade (geralmente são de marca sofisticada e de atributos únicos, sendo produtos exclusivos, que levam o consumidor a despender maior esforço para adquirir e não costumam fazer comparações ou aceitar produtos substitutos) (PARENTE, 2000).

A classificação quanto à durabilidade dos produtos é subdividida em três categorias: bens não duráveis (que geralmente são consumidos por total após um ou poucos usos, como produtos descartáveis), bens duráveis (que costumam durar por maior período de tempo, como automóveis) e bens semiduráveis (que duram por alguns meses, como itens de perfumaria e vestuário) (PARENTE, 2000).

Já a classificação quanto à tangibilidade diferencia os bens de consumo dos serviços. Pois, embora a maioria dos varejistas comercialize bens tangíveis, uma grande parcela do mercado tem se desenvolvido cada vez mais para oferecer serviços, que leve aos consumidores algum benefício ou solução a determinada situação (PARENTE, 2000).

Desse modo, o varejista chega à composição do seu *mix* de produtos ou sortimento de produtos, que são todos os itens disponibilizados para venda, e é composto por diversas linhas de produtos (KOTLER; KELLER, 2013). O maior desafio de uma empresa varejista é decidir o que irá compor seu *mix* de produtos, e conseguir equilíbrio entre oferecer uma alta variedade de produtos para atender as necessidades de seus clientes e administrar a lentidão no giro do estoque, o aumento de custo operacional e dos recursos investidos que geralmente diminui a lucratividade da empresa (PARENTE, 2000).

Ainda há fatores importantes para que o varejista componha o *mix* de produtos que será oferecido, e são eles: substitutibilidade do produto (cujo grau varia entre produtos de uma mesma categoria, aumentando de grau na medida em que analisamos os níveis mais detalhados na hierarquia de produto, e por isso o varejista deve evitar disponibilizar dois ou mais produtos que sejam substitutos), complementaridade de produto (em que dois ou mais produtos formam uma subcategoria e se complementam, por exemplo, itens de higiene, como creme dental, escova de dentes, fio dental e antisséptico bucal), indicadores de desempenho da linha de produtos (cuja análise geralmente fornece informações essenciais para orientação na composição do composto de marketing), ciclo de vida do produto (ajuda o varejista a prever a evolução de vendas para novos produtos durante determinado período de tempo, acompanhando as fases de introdução do produto ao mercado, seu crescimento, sua maturidade quando o produto apresenta popularidade e seu limite máximo de vendas, e o declínio das vendas), ciclo da moda (especialmente intensa no varejo de confecções, é semelhante ao ciclo de vida do produto, porém apresenta um ciclo de vida mais curto e de menor previsibilidade, pois nesse caso o produto tem que ser aceito por parte do público para ser considerado “da moda”), necessidades dos clientes alvos (o objetivo principal na definição do composto de

produtos é atender as preferências do público alvo, por isso é necessário que os varejistas pesquisem e analisem as transformações no comportamento do consumidor, para que possam se adaptar e se ajustar a uma nova realidade), limitações de espaço, equipamentos e recursos (é importante que o varejista se atente às suas limitações, como o espaço físico do ponto de venda e os equipamentos instalados, pois a escassez de recursos pode obrigá-lo a investir num composto de produtos mais enxuto) e posicionamento mercadológico da empresa (dependerá das características e dos preços, apresentados com o composto de produtos, para que o varejista consiga atrair seu público alvo, de acordo com seu segmento sociodemográfico ou estilo de vida) (PARENTE, 2000).

Já o produto “verde” é constituído pelos bens e serviços oferecidos ao mercado para satisfazer às necessidades e aos desejos dos clientes. O conceito de produto ecológico envolve todo o processo de fabricação e não apenas o produto, além da preocupação que deve existir com a quantidade de recursos empregados e da geração de resíduos durante todo seu ciclo de vida. O produto é um elemento central em qualquer estratégia do marketing ecológico, pois a partir dele ocorrerá todo o planejamento e gestão das operações (DIAS, 2007).

A área da organização responsável pela gestão dos produtos deve se preocupar tanto com as características gerais dos produtos quanto às características ecológicas, pois possuem a mesma relevância e ambas são de responsabilidade da empresa. Podem ser empregadas algumas ações para a gestão dos produtos ecológicos, como por exemplo, a introdução de produtos que podem ser direcionados a novos mercados, diversificando-o produto para novos usos e aproveitamento o conhecimento de mercado para proteger o meio ambiente. Se não for possível criar um produto totalmente novo, a empresa pode melhorar os produtos que já existem em seu portfólio, através de redesenho, tornando-os menos prejudiciais ao meio ambiente e oferecendo alternativas ecológicas em relação aos já existentes. Se após uma análise da imagem ecológica dos produtos o consumidor rejeitá-lo, a empresa deve proceder com a sua eliminação de modo que cause menos danos à companhia (CALOMARDE, 2000).

Um produto pode ser avaliado do ponto de vista ambiental através de duas ferramentas de análise. A primeira é a norma ISO 14001 que constitui ações coordenadas dentro das empresas com o objetivo de obter um desempenho ambiental correto e são auditadas externamente. Envolve uma análise da atuação do conjunto da empresa e não só do produto (DIAS, 2007).

A segunda ferramenta é a análise do ciclo de vida do produto que é um mecanismo para a avaliação ecológica dos produtos que são comercializados e para que o mesmo se mantenha em constante aperfeiçoamento. Porém, essa ferramenta visa apenas o produto, portanto, deve ser complementada com análises de performances em toda a organização (CALOMARDE, 2000).

Há uma sequência de critérios gerais para a análise do meio ambiente de cada etapa do ciclo de vida do produto: fase de produção (emprego de matérias não contaminantes que consomem pouca energia, emprego de matérias primas disponíveis em abundância, exploração mínima dos recursos e possibilidade de uma longa duração do produto), fase de venda, uso e consumo (embalagens não prejudiciais para o meio ambiente ou para a saúde, reutilização ou aproveitamento das embalagens, produto ou embalagem de menor volume possível, emissão de gases não prejudiciais, emissão nula ou escassa de líquidos prejudiciais, facilitação do uso mais econômico e limpo possível, aumento da durabilidade, aumento da facilidade de conserto, manutenção e substituição de peças) e fase de eliminação (minimização do volume descartável devido às possibilidades de reutilização, possibilidade de reciclar os produtos descartados, aproveitamento energético sem problemas devido a incineração de resíduos, em caso de refugos

perigosos, facilitação do novo aproveitamento ou recolhimento e eliminação seletiva) (DIAS, 2007).

2.3.2 Preço no varejo verde

O preço é a única variável do composto de marketing que gera receita e é a mais flexível, ele pode ser alterado rapidamente de acordo com a necessidade da empresa, e também é fator determinante para informar ao mercado sobre o posicionamento de valor dos produtos ou marcas disponibilizadas pela empresa (KOTLER; KELLER, 2013). É cada vez mais comum a busca por preços baixos, porém alguns clientes estão dispostos a pagar um valor mais alto, buscando um diferencial no produto. Os varejistas têm respondido aos pedidos dos consumidores desenvolvendo formatos de varejo que trabalham com produtos que possuem diferenciais e preços baixos (LEVY; WEITZ, 2000). O preço é uma variável de marketing que afeta diretamente a competitividade, a quantidade de vendas e o lucro das empresas varejistas (PARENTE, 2000).

Geralmente as empresas não praticam preço único, pois há variáveis que afetam o negócio e que tornam necessária sua flexibilidade, devido, por exemplo, às modificações geográficas que ocorrem na demanda de determinado produto, os custos gerados a partir dessas modificações, os diferentes comportamentos de compra dentro do público alvo, os momentos de oportunidade de compra, os níveis de pedidos e a frequência de entrega dos fornecedores (KOTLER; KELLER, 2013).

A precificação dos produtos pode ser baseada de acordo com objetivos de competitividade do varejista, que podem ser: objetivo de liderança em preço, em que o varejista pesquisa os preços praticados pela concorrência, a fim de oferecer produtos a um preço menor; e objetivo de paridade em preço, quando o varejista também se baseia nos preços de seus concorrentes, mas busca uma paridade com ele ou uma pequena vantagem oferecendo seus produtos a um preço bem pouco menor (PARENTE, 2000).

O preço ecológico, presente no varejo verde, constitui o indicador geral do valor atribuído ao produto pelo consumidor e reflete os valores ambientais que o produto possui além dos demais valores envolvidos e custos de sua produção. O preço tem grande influência no momento da decisão de compra dos consumidores, e em muitos casos pode se tornar um impeditivo e reduzir o consumo (DIAS, 2007).

Os fatores que são considerados para determinar o nível de preços para os produtos são: a percepção do consumidor, os produtos e os preços da concorrência, e a estrutura de custos unitários. O fator mais subjetivo e difícil de ser estimado é a percepção do consumidor, pois o valor percebido por ele é um balanço entre a utilidade (qualidade e benefício) e o esforço (monetário e de todo tipo) que irá realizar na compra. Portanto, a decisão de compra não está baseada somente na minimização do preço a pagar, mas também na informação que o consumidor tem sobre o valor e os benefícios dos produtos que ele pode escolher (DIAS, 2007).

No momento de estabelecer preços, pode ser necessário determinar preços superiores aos da concorrência para os produtos verdes, devido aos seus custos altos e para manter a margem de benefícios. Por outro lado, o preço alto influencia na imagem que o consumidor tem do produto, quando isso acontece, é criada uma percepção de que o produto é de qualidade, pela seguinte associação que preço maior, maior qualidade. Porém, existe um limite máximo do valor percebido pelo consumidor, que age como um teto, e quando os preços ultrapassam esse teto, surge o efeito inibidor da compra e o produto não será vendido facilmente (CALOMARDE,

2000). Já no caso de praticar preços muito baixos, o valor percebido pode ser interpretado como um produto que possui baixa qualidade (DIAS, 2007).

Sabendo que o preço é fator inibidor da compra, é preciso considerar que à medida que o nível de informação sobre os benefícios dos produtos ecológicos aumenta, a tendência é que ocorra a sua valorização social, e as características ecológicas serão assimiladas como fatores de diferenciação e valor agregado ao produto. O valor agregado ao produto verde é mais aceito quando há uma associação do produto com uma causa ambiental, desta forma, o consumidor associará o preço alto como um custo necessário que ele irá assumir. Portanto, para encontrar melhor estratégia de preço, os profissionais de marketing devem fazer uma pesquisa de mercado e estudar as características do segmento, como público-alvo e estado emocional médio dos consumidores em relação às questões ecológicas (DIAS, 2007).

2.3.3 Promoção

O esforço promocional é utilizado pelo varejista para atrair clientes e motivá-los a comprar seus bens ou serviços, e deve estar alinhado às outras variáveis do composto varejista, ou seja, ponto, produto, preço, pessoal e apresentação. São utilizadas três ferramentas para desenvolver o composto: propaganda, promoção de vendas e publicidade (PARENTE, 2000). Os varejistas ainda utilizam ferramentas de comunicação como anúncios, descontos, liquidações, programas de fidelidade e oferecem amostras de alimentos para aumentar as compras em suas lojas (KOTLER; KELLER, 2013).

Manter a marca com uma boa imagem é uma iniciativa tênue de muita importância para o varejo, pois é ela que faz o consumidor se simpatizar e recordar, podendo fazer com que ele compre em determinada loja, dentre uma imensidão de lojas que oferecem o mesmo produto ou serviço. Para agregar maior valor à sua marca, os varejistas têm investido em diferentes modos de melhorar e divulgar sua imagem ao público, por exemplo: desenvolver e melhorar o bem ou serviço oferecido, seja em relação à sua performance, design ou praticidade, e também tanto seus benefícios tangíveis como intangíveis; moderar ou diminuir o custo do produto ou serviço ao consumidor final, afim de alterar sua percepção mas sem prejudicar os lucros da organização; oferecer serviços acoplados à compra, ou seja, oferecer um *mix* de serviços que satisfaçam a necessidade do público na etapa prévia de compra, durante a compra e após a compra e esta iniciativa é capaz de ajudar o consumidor e também melhorar o posicionamento competitivo da organização; aprimorar os aspectos da marca, pois esse aspecto pode ser um fator definitivo para o consumidor no momento de compra (DAUD; RABELLO, 2008).

De acordo com Daud e Rabello (2008), há três iniciativas capazes de controlar a imagem das marcas varejistas: as experiências de compras anteriores, que já estabelecem uma relação do consumidor com a loja; a propaganda boca-a-boca, cuja efetividade é grande devido ao testemunho positivo ou negativo de pessoas que já compraram determinado produto ou serviço; e os feedbacks recebidos em redes sociais ou através pesquisas de mercado, marketing direto e merchandising visual.

É através do processo de comunicação que a marca será capaz de construir sua imagem para o consumidor, mantendo-a positiva com diferentes tipos de esforços que podem ser empregados para conseguir atingir o objetivo da organização. A comunicação também é uma ferramenta importante para informar, persuadir ou até mesmo fazer a empresa e seus bens ou serviços serem lembrados pelos consumidores, assim como ofertas, promoções e eventos que o varejista realiza (MATTAR, 2011).

O modo tradicional de comunicação é composto de meios eficientes como propaganda, publicidade, relações públicas, assessoria de imprensa, eventos, patrocínio, merchandising, promoção de vendas, venda pessoal e marketing direto (BORGES, 2012; MATTAR, 2011).

A promoção ecológica, exercida pelo varejo verde, tem o objetivo de informar sobre os atributos do produto, principalmente os aspectos positivos em relação ao meio ambiente, e transmitir a imagem da organização relacionando-a com a defesa e preservação de valores ambientalmente corretos (DIAS, 2007).

Mostrar ao cliente que o produto ecológico tem mais valor agregado que os demais produtos disponíveis é o principal objetivo da comunicação ecológica (CALOMARDE, 2000). A promoção do produto verde não envolve somente os clientes, mas também tem como finalidade informar uma gama de grupos de interesses, como ONGs e governo, que formam uma opinião pública ambiental e influenciam os eventuais consumidores (DIAS, 2007).

Comunicar aos consumidores os benefícios do produto verde pode ser um desafio, alguns fabricantes temem que os benefícios desses produtos não sejam tão aparentes, e o consumidor não consiga visualizá-los (OTTMAN, 1994).

Para que a promoção atinja o consumidor é preciso alcançar três objetivos. Em primeiro lugar a empresa deve persuadir e convencer de maneira efetiva os consumidores. Segundamente, criar a imagem do produto ecológico, para que consiga transmitir os valores de respeito ao meio-ambiente e à qualidade. Em terceiro, diferenciar o produto ecológico do convencional, pois o consumidor precisa compreender e saber diferenciar esses dois produtos. E, por fim, posicionar corretamente o produto ou a organização de acordo com a proposta ecológica, porém para isso a organização deve ser coerente no que diz a respeito ao produto (DIAS, 2007).

2.3.4 Apresentação verde

A apresentação da loja também é um fator importantíssimo e fundamental, pois provoca o impacto inicial no consumidor e seu primeiro contato com o varejista (PARENTE, 2000; LEVY; WEITZ, 2000).

As lojas, ou pontos de venda, são locais essenciais onde se deve reforçar e comunicar ao público os valores e mensagens da marca, logo elas devem ser projetadas de forma que a comunicação e a arquitetura encontrem um ponto comum com fins de promoção, que influencie a quantidade de visitantes no local e, conseqüentemente, o aumento do número de vendas. É importante se atentar desde o design, mobília, ambientação e climatização do ponto de venda, até o modo como os bens serão expostos (BORGES, 2012).

A atmosfera do ponto de venda deve utilizar de recursos que influenciem os sentidos dos consumidores, como cores das paredes e da mobília, a decoração do ambiente, os equipamentos expostos, os produtos e a forma como são expostos, sinalização e comunicação visual, pois esses itens são capazes de transmitir ao consumidor determinadas sensações e emoções, ou seja, é através da atmosfera criada pelo ambiente que o varejista desenvolve um sentimento psicológico com o seu público (PARENTE, 2000).

A apresentação da parte externa da loja é responsável pelo impacto que sua imagem transmitirá ao público, sendo um fator de extrema importância a ser desenvolvido pelo varejista. Pontos como visibilidade, tamanho, estilo arquitetônico, material de acabamento, fachada, comunicação visual externa, vitrines, iluminação e conservação são capazes de gerar uma imagem ao consumidor, que pode ser de aspecto sofisticado ou popular, conservador ou jovem, alegre e de sucesso ou triste e decadente (PARENTE, 2000).

Já a apresentação interna da loja transmitirá o posicionamento do varejista e terá a tarefa de envolver os consumidores de forma a estimulá-los harmonicamente, e deverá estar em sintonia com a apresentação externa. Existem elementos essenciais para a apresentação interna da loja proporcionar boas sensações ao consumidor, seja através da estimulação dos cinco sentidos, da facilitação na comunicação e processo de compra ou, ainda, ao proporcionar maior conforto (PARENTE, 2000).

De acordo com Oliveira *et al.* (2013) e a análise de caso que realizaram, o ponto de venda verde pode apresentar itens e componentes ecologicamente corretos, como os itens que utilizam da tecnologia LED e que consome menos energia e duram mais, tanto para utilizar na iluminação ou em monitores; o uso de tintas ecologicamente corretas para decoração do local; o aproveitamento de materiais reciclados a serem utilizados, por exemplo, no forro do teto; e a instalação de madeira certificada no chão. Desse modo, o local pode transmitir ao público maior conhecimento e visibilidade acerca de temas como de sustentabilidade e tecnologia limpa.

A distribuição do produto ecológico engloba o conjunto de atividades referentes à transferência de mercadorias dos fabricantes e fornecedores aos seus clientes, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas. A distribuição tem o objetivo de disponibilizar os produtos aos consumidores de forma acessível, no momento e lugar adequado, a um custo razoável, e com o mínimo impacto no meio ambiente (DIAS, 2007).

2.3.5 Pessoal

O varejista possui uma relação de dependência com seus funcionários, pois eles têm a função de estimular a compra, apresentar os bens e fornecer os serviços ao cliente (LEVY; WEITZ, 2000). Os funcionários são o maior bem que uma empresa possui, eles são responsáveis por atingir as metas financeiras, operacionais e de marketing. Identifica-se uma necessidade de manter os funcionários em constante treinamento e sempre motivados, pois são eles quem tem contato direto com o cliente (PARENTE, 2000). Proporcionar um serviço de atendimento diferenciado e confiável é uma forma infalível de se destacar no mercado, para isso, os varejistas estão se conscientizando novamente da importância do atendimento ao cliente, não apenas pessoalmente, mas também através do telefone e de meios tecnológicos. (KOTLER; KELLER, 2013).

A variável do pessoal está diretamente relacionada com a satisfação do cliente, e seu atendimento se relaciona com a conveniência proporcionada ao consumidor ao gastar pouco tempo de permanência nos caixas ou filas (ANDRADE; HOFFMANN, 2007). Os serviços e atendimentos, quando desempenhados de forma positiva, podem estabelecer uma relação duradoura entre o varejista e o consumidor à medida em que o último mantenha sua fidelidade de consumo, e este fator pode ser considerado, inclusive, como uma vantagem competitiva (PARENTE, 2000).

De acordo com Daud e Rabello (2008), o investimento em atividades de recrutamento e seleção de novos funcionários, e em treinamento, reciclagem e avaliação do pessoal que já integra o corpo da organização têm recebido cada vez mais incentivo por parte dos varejistas, inclusive os voltados a práticas verdes. Isso se deve ao fato de que quanto mais qualificada a força de vendas disponível para o atendimento ao consumidor, maior a chance de fidelizar o cliente. É necessário cuidar desse relacionamento que se estabelece entre o pessoal e o público. Parente (2000) menciona que atributos essenciais, como cordialidade, boa vontade e competência, devem ser práticas incentivadas pelos varejistas a seus funcionários, principalmente àqueles que mantêm interação com o consumidor.

2.3.6 Praça do varejo verde

Os varejistas afirmam que há três chaves para o sucesso: a localização, a localização e a localização (KOTLER; KELLER, 2013). A escolha do ponto é a decisão mais crítica para um varejista, pois diferente das outras variáveis do composto, esta é mais difícil de ser alterada quando se trata de lojas físicas. A escolha da localização irá influenciar na atratividade da loja na visão dos consumidores da região escolhida e, portanto, é um fator crucial para a projeção das vendas futuras (PARENTE, 2000).

A praça, ou ponto de venda, é uma forma chave e de extrema importância através da qual o varejista transmite suas propostas e estabelece um posicionamento para seu público alvo. O espaço criado no ponto de venda será responsável por transmitir estímulos ao consumidor, fazendo-o se sentir confortável em determinado lugar ou não, desse modo pode-se dizer que cabe à praça fazer com que o consumidor prefira determinado estabelecimento ao invés de seus concorrentes e assuma uma posição a seu respeito (SMITH; BURNS, 1996 *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2013).

O processo de escolha da localização do ponto de venda deverá transmitir seu posicionamento de mercado, levando em conta seu composto de produtos e seu público alvo. Por exemplo, lojas de confecção de grife geralmente são localizadas em shopping centers de regiões de maior concentração de um público de alta renda, enquanto lojas de confecção populares obterão maior sucesso em centros comerciais frequentados por público de menor renda (PARENTE, 2000).

Outro fator durante a escolha da localização deve ser a concentração geográfica, que consiste no varejista investir em lojas em determinada região, seja dentro de uma cidade ou Estado. Uma vantagem do varejista em manter essa concentração regional é o de ter maior conhecimento sobre as preferências de compra de determinada região, sendo capaz de atender de melhor forma seu público. Ainda ao ampliar suas atividades numa única região, o varejista consegue duas vantagens competitivas: maior produtividade em custos com propaganda, treinamento e supervisão, e melhor adaptação às necessidades do consumidor, de forma que fortalece sua imagem naquela região, seu posicionamento e a fidelidade do consumidor. Essa prática se for de grande sucesso, pode fazer com que novos concorrentes se sintam desencorajados em instalar suas lojas numa região em que determinado varejista já tem domínio (PARENTE, 2000).

Também há a estratégia de dispersão geográfica, que, por sua vez, consiste na localização das unidades varejistas em várias regiões, diminuindo o número de lojas por região. Essa estratégia tem como principal objetivo evitar riscos como desastres climáticos e declínio ou crise econômica em uma região (PARENTE, 2000).

No processo decisório de seleção do ponto, deve ser realizada uma avaliação com base em um conjunto de variáveis determinantes na influência do desempenho da loja. As variáveis podem ser divididas em potencial da demanda, tráfego de pedestres, acesso e fluxo de tráfego de veículos, facilidade de estacionamento, concorrência, características e vocação varejista e localização específica. Essas variáveis analisadas geram uma avaliação geral da localização, estimando a capacidade que a loja terá em atrair clientes e realizar vendas (PARENTE, 2000).

Para a distribuição do produto ecológico, no entanto, engloba-se o conjunto de atividades e preocupações referentes à transferência de mercadorias dos fabricantes e fornecedores aos seus clientes, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas. A distribuição tem o objetivo de disponibilizar os produtos aos consumidores de forma acessível, no momento e lugar adequado, a um custo razoável, e com o mínimo impacto no meio ambiente (DIAS, 2007).

Na ótica do marketing, a distribuição significa levar uma série de atividades de informação, promoção e apresentação do produto no ponto de venda com o objetivo de estimular sua aquisição. A distribuição envolve muitas decisões estratégicas de longo prazo, e que dificilmente serão modificadas no futuro. Os canais de distribuição para reciclagem e de destinação de resíduos, por exemplo, são muito complexos para serem estabelecidos, e uma vez acertados, é muito difícil voltar atrás (DIAS, 2007).

Na visão ambiental, a distribuição tem o objetivo fundamental de permitir a canalização dos retornos dos produtos para a sua reutilização das embalagens ou os seus resíduos para reciclagem. A distribuição abrange todas as etapas do processo de criação, utilização e resíduos de produtos, o que proporciona uma grande importância como apoio das relações entre os participantes no ciclo de vida do produto e da sua análise (CALOMARDE, 2000).

Há três aspectos fundamentais que devem ser levados em consideração na distribuição ecológica: minimizar o consumo de recursos e a geração de resíduos durante a distribuição física do produto, criar um sistema eficiente de distribuição inversa para os resíduos que podem ser incorporados ao sistema produtivo como matéria-prima secundária, e, por fim, considerar o fator ambiental como uma nova variável na escolha dos distribuidores (DIAS, 2007).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Existem diversos tipos de pesquisa e cada uma delas é baseada de acordo com alguns fatores, os diferentes níveis de aprofundamento, os focos específicos, com base nos objetos de estudo, nos objetivos visados e também na qualificação do pesquisador (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007). Uma pesquisa pode ser classificada das seguintes maneiras: objetivo (as razões pelas quais está sendo realizada), processo (a forma pela qual os levantamentos da pesquisa serão coletados e analisados), lógica (se está sendo feita do geral para o específico ou o oposto) e resultado (se serve para resolver um determinado problema ou agrega de forma geral o conhecimento) (COLLIS; HUSSEY, 2006). Classificar o estudo com base no objetivo é evidente que ele seja uma pesquisa exploratória, descritiva, experimental, analítica ou preditiva. A pesquisa exploratória está inserida na etapa inicial do processo de pesquisa, é uma parte importante do estudo, com ela abrem-se hipóteses para novos assuntos serem estudados. Aplica-se a pesquisa exploratória quando há poucos estudos ou nenhum em que possa buscar informações sobre, pode ser feita através de estudos de caso, observação e análise da evolução histórica. Não se espera respostas conclusivas de uma pesquisa exploratória, mas de fato esse tipo avalia teorias que podem ser aplicadas sobre os problemas para resolvê-los e a possível criação de novas. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007; COLLIS; HUSSEY, 2006).

Também há os baseados no processo de pesquisa, chamados de qualitativo e quantitativo. O método quantitativo envolve testes numéricos e suas aplicações de forma estatística, resultados buscados por meio de análises e amostras matemáticas. O qualitativo se opõe a ele, sendo mais subjetivo e com este se examina e reflete sobre as percepções para obter uma compreensão das atividades sociais e humanas. Por meio deste é menos complicado começar o estudo, mas analisar os dados e concluir um relatório final acaba sendo mais complicado (COLLIS; HUSSEY, 2006).

O tipo de pesquisa delineado foi o exploratório, pois não há muitos estudos referentes ao tema. Com esse tipo de pesquisa, abrem-se hipóteses para novos estudos. O método escolhido, o qualitativo, já que o objetivo foi obter a compreensão de eventos sociais e humanos, sem a intenção de mensurá-los estatisticamente. Assim sendo, foi desenvolvido um estudo de caso exploratório qualitativo.

3.1 Estudo de Caso

Assim como outros métodos, o estudo de caso é usado como estratégia de pesquisa em diversas situações, para auxiliar ao conhecimento dos acontecimentos, principalmente quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. A necessidade de utilizar o estudo de caso como método de pesquisa surge do desejo de compreender e entender os fenômenos sociais complexos (YIN, 2010).

A utilização do estudo de caso permite que os investigadores preservem as características holísticas e reais, como os ciclos individuais da vida, os processos organizacionais e administrativos, a mudança de bairro ou região urbanizada, as relações internacionais e a maturação das indústrias ou organizações (YIN, 2010).

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto real, principalmente quando seus limites não estão definidos de forma clara. A investigação do estudo de caso compreende três circunstâncias: enfrenta a situação tecnicamente diferenciada onde existirão mais variáveis de interesse do que é dado, como resultado conta com múltiplas fontes de evidência, com os dados precisando convergir de maneira triangular e por último beneficia-se do desenvolvimento anterior das proposições teóricas para orientar a coleta e análise de dados (YIN, 2010).

Os casos únicos são um projeto comum para realização de estudos de casos e há duas variantes. As que usam projetos holísticos e as que usam unidades integradas de análise. Em geral, o projeto de caso único é de modo eminente justificável sob determina das circunstâncias: teste crítico da teoria existente; uma circunstância rara ou exclusiva; um caso representativo ou típico; uma proposta reveladora; ou uma proposta longitudinal. Um ponto importante no projeto e na condução de um caso único é a definição da unidade de análise. (YIN, 2010).

Através deste trabalho buscou-se apresentar o estudo de caso único como a modalidade de pesquisa, pois contribui para aprimorar conhecimento através dos resultados obtidos, além de possibilitar a investigação de não só o caso em si, mas todas as ligações que direta ou indiretamente o influenciam.

3.2 O Protocolo para o Estudo de Caso

O protocolo é um meio importante de aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso. De forma geral, o protocolo do estudo de caso deve conter as seguintes seções: uma visão geral do protocolo de estudo de caso; procedimentos de campo; questões de estudo de caso; e um guia para o relatório do estudo de caso (YIN, 2010).

Um componente importante é a unidade de análise, que deve ser tratado pelos estudos para definir o que é o caso, situação em que pode ser de uma única pessoa, de algum evento ou entidade, sendo que o problema é coletar as informações que possam ser relevantes, partindo de proposições para tentar descobrir o que influencia as questões que serão investigadas em cada tipo de estudo (YIN, 2010).

É necessário também saber que a unidade de análise está relacionada a maneira como foram definidas as questões iniciais da pesquisa, sendo que elas exigem um projeto e uma estratégia para coletar dados, precisam ser específicas, porém não definitivas, já que essa parte pode ser revisada durante as descobertas e deve-se precaver de não confundir os diferentes tipos de estudos (YIN, 2010).

Uma vez estabelecido a unidade de análise, deve-se formar o tópico imediato, depois o contexto e no que estará coberto, tão como o começo e o fim que como resultado trará questões para ajudar a definir o sujeito e os dados externos do estudo (YIN, 2010).

Por fim, também é importante ressaltar que no estudo de caso, usam-se fenômenos concretos e não abstratos e que a pesquisa pode ser comparada com outras pesquisas já elaboradas, dando assim a possibilidade de ter como guia para a sua definição outros estudos (YIN, 2010).

Um bom estudo de caso deve apresentar quantas fontes forem possíveis, pois quanto maior o número de fontes, maior o banco de dados do pesquisador e melhor a manutenção de um bom encadeamento de evidências (YIN, 2010).

Uma das fontes de informação mais importantes para o estudo de caso é a entrevista, a qual é uma conversa fluída e não uma investigação estruturada. Pode-se dizer que apesar de ser observada uma linha de investigação consistente, a verdadeira corrente de questões, na entrevista de estudo de caso, será contínua e não rígida. Isso significa que no processo há duas tarefas: utilizar sua própria linha de investigação, e elaborar questões imparciais de conversação (YIN, 2010).

Como o estudo de caso deve ser acompanhado de uma visita a campo ou “local” escolhido, surge a oportunidade para realizar as observações diretas. Partindo-se do princípio que os fenômenos de interesse do estudo não tenham sido puramente históricos, alguns comportamentos relevantes ou condições ambientais ainda estarão disponíveis para observação. Sem dúvidas, essas observações servem como mais uma fonte de evidência nos estudos de caso (YIN, 2010).

A observação participante é uma modalidade especial de observação na qual o indivíduo não é apenas um observador passivo. Ao invés disso, o mesmo pode assumir uma variedade de papéis na situação de estudo de caso e participar de fato nos eventos que estão sendo estudados. Essa técnica de observação tem sido utilizada, com mais frequência, em estudos antropológicos de diferentes grupos sociais e culturais, e também em ambientes cotidianos (YIN, 2010).

Construiu-se um protocolo para este estudo de caso aos moldes do protocolo proposto por Yin (2010). Tratou-se de estudo de caso único, cuja unidade de análise são as decisões do composto de marketing verde das organizações do setor varejista brasileiro, foi realizada uma entrevista em profundidade a partir do roteiro semiestruturado, e a entrevista foi gravada e transcrita na íntegra.

Um ponto forte da coleta de dados do estudo de caso é a oportunidade de usar múltiplas fontes de evidência e desenvolver linhas convergentes de investigação, um processo de triangulação Segundo Yin (2010), a triangulação de dados indica que os eventos ou os fatos do estudo de caso foram assegurados por mais de uma única fonte de evidência. Mediante a triangulação, os problemas de validade do constructo também podem ser abordados, porque as múltiplas fontes de evidência proporcionam várias avaliações do mesmo fenômeno.

Para o desenvolvimento deste trabalho foi construído um protocolo de estudo de caso com base nos autores Toledo e Shiraishi (2009) e Yin (2010). O protocolo de estudo de caso é uma maneira importante de aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso. Em geral, o protocolo do estudo de caso deve ter as seguintes seções: uma visão geral do protocolo de estudo de caso; procedimentos de campo; questões de estudo de caso; e um guia para o relatório do estudo de caso (YIN, 2010).

Um componente relevante é a unidade de análise, que está relacionada à maneira como foram definidas as questões iniciais da pesquisa, e exigem um projeto e uma estratégia para coletar os dados. Já as fontes de evidências são altamente complementares entre si e um bom estudo de caso deve usar quantas fontes forem possíveis. Uma das fontes de informação mais importantes para o estudo de caso é a entrevista (YIN, 2010). A unidade de análise usada no trabalho refere-se às decisões do composto de marketing verde das organizações do setor varejista brasileiro selecionada. As fontes de evidência foram: entrevista dirigida a partir de roteiro semiestruturado, observação participante e registros institucionais. A entrevista foi realizada com a responsável pelo Marketing da Nação Verde. Ela é proprietária da loja e fundadora da rede de lojas junto com seu marido. A entrevistada é responsável por gerenciar as importações, vendas, marketing e pelo planejamento estratégico da empresa. Com o intuito de assegurar a interpretação dos dados coletados, foi feita a análise do conteúdo teórico e a análise da descrição do caso conjuntamente. A triangulação entre as fontes de evidência e a teoria foi aplicada a fim de identificar similaridades e diferenças entre a empresa pesquisada e o aporte teórico.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A Nação Verde é uma empresa que fabrica e comercializa produtos e alimentos naturais e orgânicos, fundada em 2010, nasceu com a ideia de suprir as necessidades humanas não satisfeitas e se tornar a terceira casa das pessoas, fazendo com que elas substituam os produtos artificiais e prejudiciais à saúde por produtos saudáveis.

Apoiada no tripé da sustentabilidade, a Nação Verde acredita que as pessoas não irão cuidar do meio ambiente sem terem suas necessidades básicas supridas, como trabalho, educação e saúde, por isso, a empresa criou um sistema de vendas que permite que qualquer pessoa seja um revendedor dos produtos da loja, incentivando a ideia de que o indivíduo trabalhando com produtos saudáveis irá levar saúde para as outras pessoas e conseguirá obter sua própria renda. Desta forma a empresa consegue impactar economicamente na vida de várias famílias e conseguem empregar o máximo de pessoas que puder. De acordo com a entrevistada, através da sustentabilidade econômica, obtém-se a sustentabilidade ambiental e a sustentabilidade social, que vem através da informação e cultura.

No site da empresa foi possível encontrar o portfólio de produtos ofertados nas lojas da Nação Verde, o mesmo é dividido em três partes: a primeira são os produtos de fabricação própria, como suplementos, cosméticos, maquiagens, produtos de limpeza, lanches e saladas (vendidos nas lanchonetes das lojas); a segunda parte são os produtos vendidos a granel, que são adquiridos de produtores locais ou importados; e a terceira parte são produtos revendidos, produzidos por outras empresas.

No composto de marketing verde, segundo Dias (2007), o produto verde é aquele que causa o menor dano ao meio ambiente durante seu ciclo de vida. De acordo com a entrevistada todos os produtos, desde a extração das matérias-primas até a produção, são elaborados de maneira sustentável, vendidos com embalagens recicláveis, e alguns são vendidos a granel para que não gere resíduos e poluentes ao meio ambiente. A diferenciação dos produtos ocorre com base nas suas qualidades físicas, principalmente pela ausência de agrotóxicos, conservantes, corantes e de nenhum composto químico prejudicial à saúde. No site da empresa são apresentadas seis marcas próprias e ao todo 196 produtos comercializados nas lojas (Quadro 2).

As certificações e rotulagens ambientais (selos verdes) estão se constituindo cada vez mais, garantindo aos consumidores que os atributos declarados são reais. Também são importantes no ponto de vista do marketing, pois transmite a qualidade dos produtos e de seus processos produtivos, além de ser utilizado como estratégia de marketing pelas empresas como uma

oportunidade de se diferenciar dos concorrentes, posicionando sua marca como ambientalmente correta (DIAS, 2007). A entrevistada afirma que é muito importante para os consumidores que os produtos tenham certificados, pois isso gera mais segurança no momento da compra, porém, nem todos os produtos comercializados na loja tem certificados, como é o caso de cosméticos e maquiagens, pois a ANVISA não possui uma Instrução Normativa que diferencie um cosmético ou maquiagem produzida de forma orgânica da forma convencional.

Quadro 2 – Análise da Variável Produto

ELEMENTOS	ENTREVISTA	SITE
Variedade	1ª parte: suplementos, cosméticos, maquiagens, produtos de limpeza, lanches e saladas. 2ª parte: granel; 3ª parte: homologados.	Chá e ervas, cosmético, granel, maquiagem orgânica, suplementos, para emagrecimento e para massa muscular
Elementos físicos	Produtos certificados, não agridem o meio ambiente, vendidos em embalagens recicláveis e outros vendidos a granel, Rótulos claros e legíveis.	Certificados, rótulos.
Qualidade	Processo produtivo sustentável, vistoria dos produtos comercializados, sem componentes prejudiciais a saúde.	Benefícios diversos.
Marca		Seis marcas próprias, e mais de 20 marcas revendidas.
Fornecedores	Postura sustentável de fornecedores.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Para Dias (2007) o preço pode indicar informações sobre a qualidade do produto, e é grande influenciador no processo de decisão de compra. Em muitos casos, o fato do produto ser ambientalmente correto acaba fazendo com que seu preço aumente, porém, alguns consumidores veem isso como um valor agregado. Segundo a entrevistada, desde o início, havia grande preocupação em conseguir quebrar o paradigma de que tudo que é saudável é caro. Desta forma, os preços praticados na Nação Verde são acessíveis a qualquer público, principalmente para a “Classe C socialmente Classe A” que são os clientes que entendem os benefícios que os produtos da loja trazem e querem ter uma boa alimentação e utilizar produtos saudáveis. Para Dias (2007) em regiões mais desenvolvidas, onde as pessoas possuem uma elevada consciência ambiental, o preço não tem tanta relevância no momento da compra. Para a entrevistada, não há relação entre consciência ambiental e renda, pois ela acredita que essa consciência seja proveniente da educação e da cultura de cada indivíduo.

Os varejistas têm respondido aos pedidos dos consumidores desenvolvendo formatos de varejo que trabalham com produtos que possuem diferenciais e preços baixos (LEVY; WEITZ, 2000). O preço é fator inibidor da compra, é preciso considerar que à medida que o nível de informação sobre os benefícios dos produtos ecológicos aumenta, a tendência é que ocorra a sua valorização social, e as características ecológicas serão assimiladas como fatores de diferenciação e valor agregado ao produto (DIAS, 2007). A empresa se apropria de práticas de redução de custos para baratear seus produtos, como compra-los sem embalagens e em grandes quantidades de fornecedores parceiros que concedem descontos, trabalhar com margens de lucro baixas, comprar direto dos fornecedores são alguns exemplos. Também possui parceiros que entregam os produtos da loja em várias regiões por um custo de frete abaixo da média (Quadro 3).

Quadro 3 – Análise da Variável Preço

ELEMENTO	ENTREVISTA	SITE
Margem	Produtos precificados para abater lucros e despesas, o percentual de lucro não é expressivo, além das parcerias com fornecedores que ajudam a baratear o valor dos produtos.	O site apresenta preços acessíveis nos produtos e no valor do frete para todo o Brasil.
Sustentabilidade no preço	Não há relação entre consciência ambiental e renda.	Capitalismo consciente.
Atingimento de diversas classes sociais através da precificação	Quebrar paradigma de que tudo que é saudável é caro.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Existem três aspectos fundamentais que devem ser considerados na variável praça ou distribuição ecológica: minimizar o consumo de recursos e a geração de resíduos durante a distribuição física do produto, criar um sistema eficiente de distribuição inversa para os resíduos que podem ser incorporados ao sistema produtivo como matéria-prima secundária, e, por fim, considerar o fator ambiental como uma nova variável na escolha dos distribuidores (DIAS, 2007). A entrevistada afirma que consegue reduzir os resíduos descartados no meio ambiente por meio dos produtos a granel, que são levados em sacos plásticos ecológicos e não possuem embalagens, além disso, toda loja da Nação Verde é equipada com recipientes que recebem pilhas, baterias e tambores para receber óleo vegetal usado para produção de biodiesel, e também recolhe todo material reciclável (Quadro 4).

Quadro 4 – Análise da Variável Praça

ELEMENTOS	ENTREVISTA	SITE
Embalagens recicláveis e resíduos reutilizados	As embalagens são recicláveis e os resíduos do processo de fabricação são reutilizados e não oferecem risco ao meio ambiente.	Embalagens recicláveis.
Fatores como ética e sustentabilidade considerados na escolha dos fornecedores	Os fornecedores são escolhidos de acordo com o critério de processos similares ao da empresa, com os mesmos valores.	Fornecedores parceiros.
Distribuição das lojas no país	A empresa não possui estoque central, toda loja tem seu estoque para que o produto esteja disponível em qualquer Nação Verde.	A Nação Verde possui 25 franquias espalhadas alcance de todos os clientes pelo Brasil.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Para Dias (2007), a distribuição implica em levar ao consumidor informações, promoções e apresentar o produto no ponto de venda de forma que incentive sua aquisição. No site da Nação Verde, todos os produtos possuem imagens que mostram detalhadamente cada produto e seu rótulo, e também possui textos explicativos sobre os benefícios de seu uso. Nas lojas físicas, os produtos ficam expostos de forma segmentada e sempre estão ao lado de placas informativas e informação sobre as promoções da loja.

A entrevistada conta que não possui um depósito para armazenagem das mercadorias, os produtos ficam estocados em todas as lojas da Nação Verde em quantidades específicas para que estejam disponíveis em todos os pontos de venda.

Segundo Kotler e Keller (2013), a promoção tem como principais meios as relações públicas, a propaganda, as promoções de vendas, venda pessoal e marketing direto. Para agregar maior valor à sua marca, os varejistas têm investido em diferentes modos de melhorar e divulgar sua imagem ao público, por exemplo: desenvolver e melhorar o bem ou serviço oferecido, seja em relação à sua performance, design ou praticidade, e também tanto seus benefícios tangíveis como intangíveis; moderar ou diminuir o custo do produto ou serviço ao consumidor final, afim de alterar sua percepção, mas sem prejudicar os lucros da organização (DAUD; RABELLO, 2008).

Segundo Kotler e Keller (2013), a promoção tem como principais meios as relações públicas, a propaganda, as promoções de vendas, venda pessoal e marketing direto. Para agregar maior valor à sua marca, os varejistas têm investido em diferentes modos de melhorar e divulgar sua imagem ao público, por exemplo: desenvolver e melhorar o bem ou serviço oferecido, seja em relação à sua performance, design ou praticidade, e também tanto seus benefícios tangíveis como intangíveis; moderar ou diminuir o custo do produto ou serviço ao consumidor final, afim de alterar sua percepção, mas sem prejudicar os lucros da organização (DAUD; RABELLO, 2008).

De acordo com a entrevistada, a Nação Verde é primeira rede de lojas que possui e-commerce para cada loja, com estoque integrado a fim de que o cliente seja atendido pela loja mais próxima à sua localização. Possui também, divulgação da marca e produtos em suas lojas físicas, internet e redes sociais como Facebook e Instagram, além de enviar novidades e promoções para os clientes cadastrados na loja via e-mail. Outro diferencial da empresa que pode ser citado é o fato dela possuir certificados que comprovem a sustentabilidade dos produtos ofertados, fator que ajuda a promover seu portfolio positivamente (Quadro 5).

Quadro 5 – Análise da Variável Promoção

ELEMENTOS	ENTREVISTA	SITE
Criação de imagem ecológica;	Posicionamento de mercado que evidencia as características orgânicas dos produtos.	Apresentação das especialidades e composições de cada produto; Divulgação de imagens; Apresentação das vantagens e qualificações dos produtos.
Confiabilidade	Certificações que seguram e promovem a marca.	Certificados ambientais (Produto Orgânico Brasil e Produto Ecológico Ecovida).
Criação de valores	Promoção de produtos que mudem a realidade de seus consumidores através da substituição de produtos artificiais por produtos naturais.	Apresentação da causa; Empresa diferente para pessoas diferentes; Educação dos clientes com integridade e bom senso.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

A atmosfera do ponto de venda deve utilizar de recursos que influenciem os sentidos dos consumidores, pois esses itens são capazes de transmitir ao consumidor determinadas sensações e emoções, ou seja, é através da atmosfera criada pelo ambiente que o varejista desenvolve um sentimento psicológico com o seu público. A apresentação da loja também é um fator importantíssimo e fundamental, pois provoca o impacto inicial no consumidor e seu primeiro contato com o varejista e é importante se atentar desde o design, mobília, ambientação e

climatização do ponto de venda, até o modo como os bens serão expostos (PARENTE, 2000; LEVY; WEITZ, 2000; BORGES, 2012).

A entrevistada relata que os pisos de todas as lojas da Nação Verde foram desenvolvidos exclusivamente para eles, em formato hexagonal, composto por pisos triturados e argila. Os vidros, as prateleiras e balcões são construídos com materiais de origem reciclável, além de toda franquia possuir somente lâmpadas de LED e ser equipada com eletrodomésticos que tenham baixo consumo de energia (Quadro 6).

Quadro 6 – Análise da Variável Apresentação

ELEMENTOS	ENTREVISTA	SITE
Estrutura presente nas lojas	Instalação de calhas para captar a água da chuva e fachada de vidro para utilização ao máximo de luz solar.	Os produtos não agridem o meio ambiente quando descartados e as embalagens são recicláveis.
Mobília sustentável	Moveis utilizados no local escolhidos de acordo com fornecedores confiáveis, e materiais reutilizados (como pallet).	Todo o material utilizado para a montagem das lojas Nação Verde foi homologado após verificação de certificação ambiental. Os vidros, as prateleiras e balcões são construídos com materiais de origem reciclável.
Economia de recursos e preocupação ambiental	Além da reutilização de água captada de chuvas e bebedouros, a empresa ainda utiliza lâmpadas de LED para economia de energia elétrica.	As lojas são equipadas com recipientes que recebem pilhas, baterias e tambores para receber óleo vegetal usado para produção de biodiesel, além de recolher também todo material reciclável.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Para Parente (2000) os funcionários devem agir de forma cordial, ter pró-atividade e disposição para dar informações aos clientes da loja, criando um elo de confiança com o consumidor.

Para Parente (2000) os funcionários devem agir de forma cordial, ter proatividade e disposição para dar informações aos clientes da loja, criando um elo de confiança com o consumidor. Proporcionar um serviço de atendimento diferenciado e confiável é uma forma infalível de se destacar no mercado, para isso, os varejistas estão se conscientizando novamente da importância do atendimento ao cliente, o investimento em atividades de recrutamento e seleção de novos funcionários, em treinamento, reciclagem e avaliação do pessoal que já integra o corpo da organização têm recebido cada vez mais incentivo por parte dos varejistas também (KOTLER; KELLER, 2013; DAUD; RABELLO 2008).

Quadro 7 – Análise da Variável Pessoal

ELEMENTOS	ENTREVISTA	SITE
Recrutamento	A empresa realiza todos os sábados, durante uma hora, uma série de entrevistas com pessoas interessadas em fazer parte da equipe da Nação Verde.	Envio de currículo para o e-mail da área de recursos humanos da empresa, informando qual área se interessa em atuar.
Treinamento	Os funcionários da Nação Verde são continuamente treinados de acordo com os produtos oferecidos pela empresa, de modo a levarem conhecimento aos clientes. Além disso, suas habilidades são testadas para realização de diversas tarefas.	Além de levar educação ambiental para a sociedade, os franqueados e consultores são treinados de forma que possibilitem o desenvolvimento de centenas de pessoas, a fim de se tornarem grandes empreendedores.

Diferencial dos mensageiros da Nação Verde	Os chamados “mensageiros” têm como diferencial levar informação precisa ao seu cliente, de acordo com sua necessidade. Eles conhecem os produtos oferecidos pela loja e são versáteis em relação ao trabalho, ou seja, não são funcionários que exercem uma única tarefa.	Pessoas únicas, de acordo com seus talentos e aptidões. Ou seja, funcionários capazes de se apaixonar por problemas que eles querem resolver no mundo.
---	---	--

Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

A entrevistada afirma que os funcionários da Nação Verde são chamados de “mensageiros”, os clientes entram na loja e sempre saem com uma informação, novidades, troca de produtos, indicações. A primeira etapa do processo seletivo consiste numa entrevista com o candidato, na qual ele responde questionários que não são considerados comuns, de modo a convencer a empresa possui o “sangue verde”, ou seja, o perfil com valores, princípios e pensamentos condizentes com os da Nação Verde, uma pessoa que queira mudar o mundo através de suas atitudes, com características únicas e que seja capaz de realizar tarefas múltiplas.

Quando contratados, os funcionários passam por um contínuo processo de treinamento, conhecendo o portfólio dos produtos oferecidos nas lojas, assim como seus benefícios e diferenciais, para que possa ser capaz de informar os consumidores. Além disso, o trabalho do pessoal costuma ser multitarefa, ou seja, os funcionários exercem mais de uma função dentro da empresa, como uma espécie de *job rotation* (Quadro 7).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como principal objetivo analisar como uma empresa varejista de alimentos brasileira se apropria do composto de marketing verde, de modo a obter vantagem competitiva. Para isto, utilizou-se a metodologia de estudo de caso da empresa Nação Verde.

Com a crescente preocupação a respeito dos fatores ambientais voltados para a sustentabilidade e responsabilidade social, as empresas começaram a inovar e se adaptar para atender as necessidades e exigências dos consumidores, já que os mesmos buscam cada vez mais produtos sustentáveis e saudáveis. Foi possível observar e analisar que, através do composto de marketing verde e do tripé da sustentabilidade, a empresa varejista de alimentos Nação Verde consegue obter vantagem competitiva no mercado em que atua, de modo a fidelizar seus clientes e alcançar novos consumidores. Analisando a variável produto, a Nação Verde visa suprir seus consumidores não só com simples produtos, mas sim com produtos saudáveis e orgânicos, beneficiando o maior número de pessoas. Já para preço a empresa entende que os consumidores podem ter benefícios à saúde, sem comprometer suas finanças, oferecendo um preço justo, devido a diversas parcerias que abatem o custo de produção. Para a praça, a empresa estudada busca sempre estar presente em boa parte do país, onde cada unidade possui seu próprio estoque, para sempre ter disponível suas mercadorias. Para a promoção a empresa se apropria das redes sócias, e também possui certificados como Produto Orgânico Brasil e Produto Ecológico Ecovida, que comprovam o seu posicionamento de mercado que evidenciam as características orgânicas dos produtos. Na apresentação todo o material utilizado para a montagem das lojas Nação Verde foi homologado após verificação de certificação ambiental. Os vidros, as prateleiras e balcões são construídos com materiais de origem reciclável. Na variável pessoal, além de levar educação ambiental para a sociedade, os franqueados e consultores são treinados de forma que possibilitem o desenvolvimento de centenas de pessoas, a fim de se tornarem grandes empreendedores.

O trabalho foi realizado a partir de estudo de caso único. As contribuições destacadas cabem apenas a situação investigada, não sendo possível estender para outras empresas. Desta forma, sugere-se investigar outras empresas do setor por meio de estudos de caso comparativo, estudos de caso múltiplos e também pesquisas quantitativas sob a ótica do consumidor.

REFERENCIAS

ANDRADE, Marcos Antonio Ribeiro; HOFFMANN, Valmir Almir Emil. **Marketing de Varejo: Avaliação da Satisfação na Percepção do Cliente e Vantagem Competitiva em um Hipermercado.** Gestão & Regionalidade - Vol. 23 - Nº 66, 2007. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1683989115/4663086477E44FA8PQ/4?accountid=12217>>. Acesso em: 12 Maio 2018.

ARSECULERATNE, Dinuk; YAZDANIFARD, Rashad. **How green marketing can create a sustainable competitive advantage for a business.** International Business Research, 2014. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1477173969/5441778B58724DFCPQ/1?accountid=12217>>. Acesso em: 22 Setembro 2018.

BELINKY, A. **Descobrimo o consumidor consciente.** In: PARENTE, J.; GELMAN, J.H. J. (Coord.) Varejo e responsabilidade social: visão estratégica e práticas no Brasil. São Paulo: Bookman, 2006.

BORDIN, Danielle Pasqualotto; PASQUALOTTO, Nayara. **A importância da Responsabilidade Social Empresarial para a sustentabilidade e o papel do marketing social.** Capital Científico, 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/Cansado/Downloads/Bordin_Pasqualotto_2013_A-importancia-da-responsabilid_33075.pdf>. Acesso em: 22 Maio 2018.

BORGES, Admir. **Propaganda & Varejo: Teoria, Técnica e Prática.** Belo Horizonte: Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e Saúde, 2012.

BRAGA JUNIOR, Sérgio Silva; SILVA, Dirceu; MORETTI, Sergio Luiz do Amaral. **Fatores de influência do consumo "verde": Um estudo sobre o comportamento de compra no setor supermercadista.** Revista Brasileira de Marketing - ReMark, São Paulo, v. 10, n. 1, p 151-176, Janeiro/Abril 2011. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/898518075/8F9B5A2510894775PQ/4?accountid=12217>> Acesso em: 23 Janeiro 2018.

BRAGA JUNIOR, Sergio Silva; VEIGA NETO, Alipio Ramos; MORAES, Nelson Russo. Atributos de estilo de vida do consumidor relacionados ao consumo de produtos orgânicos no varejo especializado. **Revista Brasileira de Marketing – ReMark**, Vol. 13, N. 5. Julho/Setembro 2014. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1628801605/8F9B5A2510894775PQ/2?accountid=12217>> Acesso em: 24 Setembro 2018.

CALOMARDE, J. V. **Marketing ecológico.** 1. Ed. Madrid: Ediciones Pirâmide, 2000.

CARDOSO, Roberta. **Varejo Sustentável.** 2008. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/viewFile/34244/33052>>. Acesso em: 20 Setembro 2018.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <http://mackenzie.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476/pages/_1>. Acesso em: 30 Outubro 2018.

CHAHAL, Hardeep; DANGWAL, Ramesh; RAINA, Swat. **Antecedents and consequences of strategic green marketing orientation**. Journal of Global Responsibility, p.1-3, 2013. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1660760595/fulltextPDF/B89ACE2595F048B1PQ/1?accountid=12217>>. Acesso em: 17 Setembro 2018.

COLLIS, H.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

DA CUNHA, Christiano França; SPERS, Eduardo Eugênio; ZYLBERSZTAJN, Decio. **Percepção sobre atributos de sustentabilidade em um varejo supermercadista**. Revista de Administração de Empresas – Vol. 51 - Nº 6, nov./dez. 2011. Disponível em: <http://search.proquest.com/docview/1628685006/fulltextPDF/8F9B5A2510894775PQ/3?accountid=12217>. Acesso em: 23 Setembro 2018.

DAUD, Miguel; RABELLO, Walter. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Bookman, 2008.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. São Paulo, Editora Atlas, 2011.

DIAS, Reinaldo. **Marketing Ambiental: Ética, Responsabilidade Social e Competitividade nos Negócios**. São Paulo, Editora Atlas, 2007.

IDV. **Instituto para Desenvolvimento do Varejo**. São Paulo. Disponível em: <<http://www.idv.org.br/>>. Acesso em: 12 Outubro 2017.

KEEGAN, Warren J. **Marketing global**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil Ltda., 2013.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2000.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

LOPES, V. N.; PACAGNAN, M. N. **Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná**. Revista de Administração, v. 49, n. 1, p. 116-128, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S008021072014000100010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 4 Setembro 2017.

MATTAR, N. Fauze. **Administração de Varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MOTTA, Sérgio Luís Stirbolov. **Competitividade baseada no marketing ecológico**. Revista de Ciências da Administração, p.1-4, 2008 Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1287986249/3AA0DF5625E348A4PQ/1?accountid=12217>>. Acesso em: 22 Setembro 2017.

MOTTA, Sérgio Luís Stirbolov; OLIVEIRA, Bráulio. **O marketing ecológico como vantagem competitiva**. Revista de Gestão, p.1-3, 2007. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1020363206/264D627164DB4C3APQ/1?accountid=12217>>. Acesso em: 22 Setembro 2017.

OLIVEIRA, Bruno Antunes; TOLEDO, Ana Carolina; LOPES, Evandro Luiz. **Evolução Da Experiência No Varejo De Serviços: Um Exemplo Do Setor De Telecomunicações Brasileiro.** Revista Brasileira de Marketing - REMark, São Paulo, Vol. 12, Nº 1, p. 223-250, jan./mar. 2013. Disponível em:

<<http://search.proquest.com/docview/1434844274/8F9B5A2510894775PQ/1?accountid=12217>>. Acesso em: 23 Setembro 2018.

OTTMAN, J. A. (1994). **Marketing verde: desafios e oportunidades para nova era do marketing.** São Paulo: Makron.

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

PARENTE, J.; GELMAN, J. J. **Varejo e responsabilidade Social.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

PESSOA, Raimundo Wellington Araújo; DO NASCIMENTO, Leandra Fernandes; NEVES, João Adamor Dias; OLIVEIRA FILHO, Geovane Silva. **Estratégia e Vantagem Competitiva da Responsabilidade Social Empresarial.** Gestão & Regionalidade, Vol. 25, Nº 74, maio/agosto, p. 79-93, 2009. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/viewFile/216/92>. Acesso em: 10 Maio 2017.

POLONSKY, M. J. **An introduction to marketing green.** Eletronic Green Journal, v.1, nº2, Nov.1994. Disponível em: <<http://www.greenprof.org/wp-content/uploads/2010/06/An-Introduction-to-Green-Marketing.pdf>> Acesso em: 2 Outubro 2018.

PORTER, Michael E., **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior.** 26 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRODUÇÃO DE ORGÂNICOS NO BRASIL CRESCE E EMPRESAS INVESTEM NA BIOFACH 2017. Economia & Negócios. Estadão. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,producao-de-organicos-no-brasil-cresce-e-empresas-investem-na-biofach-2017,70001665611>. Acesso em: 12 Novembro 2017.

REVISTA ALIMENTOS E BEBIDAS. **Biofach America Latina e Naturaltech impulsionam negócios e direcionam mercado na contramão da economia do País. Setor orgânico estima crescimento de até 30% e faturamento de R\$ 2,6 bilhões em 2015.** p.1, 2015. Disponível em: <<http://www.alimentosebebidas.com.br/2015/06/25/organicos-e-naturais/>>. Acesso em: 19 Setembro 2017.

REVISTA DAE. **Varejo Sustentável: Um desafio para o Setor.** p.1, 2010. Disponível em: <<http://revistadae.com.br/site/noticia/3423-Varejo-Sustentavel-um-desafio-para-o-setor>>. Acesso em: 10 Novembro 2016.

RIBEIRO, Erica; CARRO, Rodrigo. **Setor de produtos orgânicos se prepara para crescimento no Brasil.** p.1, 2014. Disponível em: <<http://brasileconomico.ig.com.br/negocios/2014-12-08/setor-de-produtos-organicos-se-prepara-para-crescimento-no-brasil.html>> Acesso em: 20 Setembro 2017.

SÁ, S. **Mercado de orgânicos aposta em informação para crescer.** p.1, 2009. Disponível em: <<http://varejosustentavel.com.br/noticia/52/mercado-de-organicos-aposta-em-informacao-para-crescer>> Acesso em: 19 Setembro 2016.

SILVA, Minelle Enéas; BALBINO, Débora Prazeres. **Criando Vantagem Competitiva Sustentável: A Responsabilidade Socioambiental Empresarial à Luz da Visão Baseada em**

Recursos. Revista Ibero-Americana de Estratégia, RIAE, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 29-53, jan./mar., 2013. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/1566304048/4663086477E44FA8PQ/5?accountid=12217>> Acesso em: 22 Setembro 2017.

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca: estratégia e marketing**. Rio de Janeiro: Ed. Papers, 2003. Disponível em:<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Lvc_uw8tqpMC&oi=fnd&pg=PA15&dq=gest%C3%A3o+da+marca+estrat%C3%A9gia+e+marketing&ots=kaNZ4uXhwv&sig=UJd2j09J6VVyJKJxbTP-FGvk_YI#v=onepage&q=gest%C3%A3o%20da%20marca%20estrat%C3%A9gia%20e%20marketing&f=false>. Acesso em: 31 Outubro 2017.

TOLEDO, Luciano Augusto; SHIRAIISHI, Guilherme de Farias. **Estudo de caso em Pesquisas exploratórias qualitativas**: Um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. Revista da FAE, v. 12, n. 1, jan/jun, p.103-119, 2009. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/288/195>. Acesso em: 22 maio de 2017.

YIN, Robert. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.