



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS

CAMPUS CERRO LARGO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FRANCINE KRAMMER

PLANO DE MARKETING NA EMPRESA SINARA INÊS HAAS E FILHO LTDA

CERRO LARGO

2014

FRANCINE KRAMMER

PLANO DE MARKETING NA EMPRESA SINARA INÊS HAAS E FILHO LTDA

Este Trabalho de Conclusão de Curso faz parte do processo para a obtenção do título de bacharel em Administração com ênfase em Desenvolvimento Rural e Gestão Agroindustrial na Universidade Federal da Fronteira Sul *Campus* Cerro Largo.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Monize Sâmara Visentini

CERRO LARGO

2014

DGI/DGCI - Divisão de Gestão de Conhecimento e Inovação

Krammer, Francine

PLANO DE MARKETING NA EMPRESA SINARA INÊS HAAS E
FILHO LTDA: / Francine Krammer. -- 2014.
68 f.:il.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Monize Sâmara Visentini.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Administração, Cerro Largo, RS, 2014.

1. Tomada De Decisão. 2. Gestão. 3. Estratégia. I.
Visentini, Prof^a. Dr^a. Monize Sâmara, orient. II.
Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

FRANCINE KRAMMER

PLANO DE MARKETING NA EMPRESA SINARA INÊS HAAS E FILHO LTDA

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Administração com ênfase em Desenvolvimento Rural com Gestão Agroindustrial da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Monize Sâmara Visentini

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em:
____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Monize Sâmara Visentini - UFFS

Prof^a. Dr^a. Dionéia Dalcin - UFFS

Prof. Me. Rodrigo Prante Dill - UFFS

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus que iluminou o meu caminho durante esta caminhada. Agradeço também á minha Mãe Ivete Teresinha Spohr, pelo amor incondicional, e sem ela eu não conseguiria chegar aonde eu cheguei, agradeço também ao meu irmão Guilherme, por sempre me incentivar e ajudar quando eu preciso e também ao meu pai Sérgio, pelo apoio. Agradeço a todos os professores que ao longo do curso sempre estavam à disposição para ajudar em tudo o que foi preciso, principalmente a professora Dr^a Monize Sâmara Visentini, minha querida orientadora que não mediu esforços para me ajudar e orientar. Agradeço também a minha tia Sinara Inês Haas, por me deixar realizar esse trabalho na sua empresa. Agradeço a todos os meus colegas pelos anos de companheirismo, principalmente ao Verner, pelas ajudas no decorrer do trabalho de curso. Agradeço também a minha prima Caroline, pela ajuda que me deu no decorrer do trabalho, muito obrigada. Agradeço a todos que de alguma forma me ajudaram na realização desse trabalho e que estiveram ao meu lado nesse caminho: amigos, namorado e família. Muito Obrigada!

“Lute com determinação, abrace a vida com paixão, perca com classe e vença com ousadia, porque o mundo pertence a quem se atreve e a vida é muito bela para ser insignificantes.”

Charles Chaplin

RESUMO

Com a grande concorrência no mercado varejista de roupas, as micro e pequenas empresas precisam sempre estar inovando sua gestão e se atualizando. O plano de marketing busca ajudar as empresas nas tomadas de decisões e mostra-lhes como podem melhorar para satisfazer seus clientes. Por esse fato, o presente trabalho tem como objetivo construir um plano de marketing para a micro empresa “Sinara Inês Haas e Filho Ltda”, localizada em Cerro Largo –RS, para auxiliar a gestora nas suas decisões. Justifica-se a construção do plano de marketing pelo fato da empresa não ter nenhuma ferramenta de gestão nessa área. Para determinar o modelo de plano de marketing a ser utilizado, estudaram-se três modelos apresentados na literatura e, então, optou-se pelo modelo proposto por Las Casas, por ser desenvolvido especificamente a micro e pequenas empresas. Com o desenvolvimento deste trabalho, identificou-se que a empresa está inserida em um ambiente em que muitos eventos influenciam no seu dia-a-dia, como a inflação, datas especiais para o comércio (dias das mães, nata, etc.), internet, cartão de crédito entre outros. Além disso, foi identificado que a empresa possui muitos pontos fortes com em relação aos seus colaboradores, como a sua quantidade e também a qualidade de atendimento; quanto ao produto, sendo que ele possui alta qualidade; e quanto à propaganda, no que tange o investimento em propaganda em rádios e jornais, e também uso da internet. Como objetivos da empresa foram definidos o de aumentar em 15% das vendas a cada mês, procurar a excelência em qualidade de atendimento aos clientes e buscar a fidelização dos clientes.

Palavras-chave: Tomada de decisão, Gestão, Estratégia.

ABSTRACT

By the great competition in the retail clothing market, micro and small businesses must always be innovating and updating their management. The marketing plan goals to help companies about decisions and shows them how improve to satisfy their customers. Thus, this study aims to develop a marketing plan to the micro enterprise, “Sinara Inês Haas e Filho Ltda”, located in Cerro Largo–RS, to assist the management decision making process. The construction of the marketing plan is justified because the company doesn’t have any management tool in this area. To determine the model of marketing being used up, were studied three models presented in the literature and then it was chosen the model proposed by “Las Casas”, because it’s developed specifically to micro and small enterprises. With the development of this study, it was identified that the company operates in an environment influenced by many events in their day-to-day, such as inflation, special dates for trade (Mother's Day, Christmas, etc.), internet e credit card, among others. Furthermore, it was identified that the company has many strengths in relation to its employees, as the quantity and the quality of care; about the product, and it has high quality; and as the propaganda, regarding investment in radio and newspapers advertising, and also use the internet. As business objectives were set to increase 15% in sales every month, striving for excellence in customer quality service and seek customer loyalty.

Keywords: Decision-making, Management, strategy.

LISTA DE FIGURA

Figura 1. Roteiro simplificado para um plano de marketing.....	23
Figura 2. Modelo de estrutura de planos de marketing indicado por Churchill; Peter (2010)	25
Figura 3. Modelo de plano de marketing.....	27
Figura 4. Fachada da Loja	64
Figura 5. Interior da loja.....	64
Figura 6. Sinara Inês Haas proprietária da loja	65
Figura 7. Fachada da Loja	66
Figura 8. Interior da Loja.....	66
Figura 9. Interior da Loja.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Distribuição das MPes do comércio no Rio Grande do Sul, por segmentos de atividade em 2000 e 2004.....	17
Quadro 2. Sumário do Mix de Marketing	18
Quadro 3. Comparativo dos Modelos Descritos Nesta Seção.	29
Quadro 4. Principais Concorrentes	32
Quadro 5. Comprando na Concorrência	33
Quadro 6. Informações da Concorrência.....	33
Quadro 7. Pontos Fortes e Pontos Fracos	34
Quadro 8. Plano de ação	35
Quadro 9. Projeção de Vendas e Lucros.....	35
Quadro 10. Análise das Ameaças e Oportunidades.....	44
Quadro 11. Principais Concorrentes da Best	45
Quadro 12. Informações do Concorrente 1	46
Quadro 13. Informações do Concorrente 2	46
Quadro 14. Comprando no Concorrente 1.....	47
Quadro 15. Comprando no Concorrente 2.....	48
Quadro 16. Pontos Forte e Pontos Fracos da Best e Concorrentes	48
Quadro 17. Plano de Ação da Best	53
Quadro 18. Projeção de Vendas e Lucros da Best.....	54

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	JUSTIFICATIVA	13
1.2	ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	15
2.2	MARKETING	17
2.3	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	19
2.4	PLANO DE MARKETING	21
2.4.1	Tipos de Planos de Marketing	22
3	METODOLOGIA	30
3.1	TIPO DE PESQUISA	30
3.2	ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING	31
3.2.1	Descrição da Empresa	31
3.2.2	Descrição da Análise Ambiental	31
3.2.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos	32
3.2.4	Objetivos	34
3.2.5	Estratégias de Marketing	34
3.2.6	Plano de Ação	35
3.2.7	Projeção de Vendas e Lucros	35
3.3	ÉTICA NA PESQUISA	36
4	PLANO DE MARKETING	37
	HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO	39
	ANÁLISE AMBIENTAL	40
	AMBIENTE ECONÔMICO	40
	AMBIENTE SOCIOCULTURAL	41
	AMBIENTE POLÍTICO-LEGAL	42
	AMBIENTE TECNOLÓGICO	43
	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	45
	OBJETIVOS	50
	OBJETIVO QUANTITATIVO	50
	OBJETIVOS QUALITATIVOS	50
	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	51
	PÚBLICO-ALVO	51
	POSICIONAMENTO	51
	ESTRATÉGIA DE PRODUTO	51
	ESTRATÉGIA DE PREÇO	51
	ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO	52
	ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO	52
	PLANO DE AÇÃO	53
	PROJEÇÃO DE VENDAS E LUCROS	54
5	CONCLUSÃO	55
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
	APÊNDICES	61

1 INTRODUÇÃO

Dadas as rápidas mudanças no ambiente em que as empresas estão inseridas, elas precisam estar atentas aos seus concorrentes e fornecedores, tendo como foco central os seus clientes. Para que isso aconteça, a empresa deve possuir noções de todas as áreas, em especial a de marketing.

O marketing está em todo lugar e faz parte do cotidiano das organizações, ele envolve a identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais, buscando atender os clientes. Com o passar do tempo ele tem se tornado cada vez mais indispensável para o sucesso das organizações. Se o marketing for trabalhado de maneira correta, pode erguer uma organização que não está indo muito bem, pois contém informações importantíssimas para seu funcionamento (KOTLER; KELLER, 2006).

Uma das ferramentas utilizadas para a gestão desta área é o plano de marketing, que contribui para a empresa obter as informações necessárias na tomada de decisão. Segundo Las Casas (2011), o plano de marketing é importante, pois é o planejamento escrito, ao planejar podem-se evitar alguns imprevistos, contribuindo para o sucesso do negócio. Ressalta-se ainda que este plano só é efetivado quando escrito, pois assim poderá ser comparado com os outros departamentos da organização. Entretanto quando se tratam de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) – foco deste estudo – Las Casas (2011) afirma que elas não estão fazendo planos formais, o que pode acarretar resultados negativos à organização.

As MPEs, no Brasil, têm grande relevância na economia devido à sua capacidade empregatícia elevada e também à sua descentralização geográfica. As MPEs facilmente se adaptam ao ambiente em que se inserem por estarem próximas dos seus clientes, empregados, fornecedores e comunidade em geral (DAHER *et al.*, 2012). Elas são geradoras de emprego e renda, pelo fato de possuírem um portfólio diversificado de produtos e serviços.

Dada a relevância dessas empresas para a economia nacional, este trabalho tem como **objetivo geral** desenvolver um plano de marketing para a micro empresa “Sinara Inês Haas e Filho Ltda” (nome fantasia *Best*), localizada em Cerro Largo - RS. Além desse, **os objetivos específicos** desse trabalho são:

- Realizar análise ambiental dessa empresa;
- Identificar os Pontos Fortes e Pontos Fracos da organização perante os seus concorrentes;
- Elaborar, juntamente com o gestor, os objetivos do plano de marketing;

- Construir as estratégias de marketing por meio dos 4 P's: produto, preço, praça e promoção;
- Definir um plano de ação para que o Plano de Marketing seja implementado.

1.1 JUSTIFICATIVA

Conforme Las Casas (2011), muitas das micro e pequenas empresas não passam por um processo de planejamento administrativo, conseqüentemente, podem incorrer a problemas na gestão que acarretem o fracasso organizacional. Nessa perspectiva, segundo a pesquisa realizada pelo SEBRAE (2004), para até dois anos de existência, a mortalidade das empresas é de 49,4%, e para até três anos de constituição, é de 56,4%.

Considerando esses aspectos, esse trabalho busca contribuir para o sucesso da gestão da empresa Best. Para tanto, propõe-se a elaboração de um plano de marketing com o intuito de melhorar a tomada de decisão neste departamento.

A viabilidade desse plano dará suporte para a empresa seguir novos caminhos com a segurança de conhecer o ambiente em que está inserida. Como consequência do desenvolvimento desse plano, espera-se que a *Best* consiga estreitar os laços com seus consumidores atendendo as suas necessidades.

A realização do estudo nessa empresa se motiva pelo fato de apresentar facilidade de acesso às informações administrativas da mesma. Destaca-se ainda que a oportunidade de realização deste trabalho possibilitou relacionar a teoria e a prática da área de marketing, fator de grande importância para ampliar o conhecimento da acadêmica nesta área. Segundo Camargo (2003 *apud* Sousa *et al.*, 2009), o ser humano aprende mais por meio da experimentação, portanto o processo de aprendizagem que valoriza aprender experimentando, agindo e fazendo enriquece expressivamente a prática pedagógica.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho é composto por cinco capítulos, sendo a Introdução o capítulo 1. No capítulo 2, referencial teórico, faz-se um apanhado sobre administração de marketing e tudo o que está relacionado à temática plano de marketing. No capítulo 3, metodologia, apresenta-se a maneira como o trabalho foi desenvolvido. No capítulo 4, apresenta-se o plano de marketing, e a análise ambiental da organização através das informações da empresa, de seus concorrentes, seus clientes e as estratégias das organizações. O capítulo 5 é a conclusão,

com a visão geral do trabalho. Após, apresentam-se as referências bibliográficas do trabalho. Por último, apresentam-se os apêndices, que contém os roteiros de entrevistas utilizados no decorrer do trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão abordados os temas centrais do trabalho. Ele está dividido em três temas: micro e pequena empresa, marketing e plano de marketing.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Conforme a Lei nº 9.841 de 05/09/1999, uma microempresa possui receita de até 244 mil reais e uma pequena empresa possui receita variando de 244 mil reais a 1,2 milhões de reais. As duas contribuem para o crescimento e desenvolvimento do país, ajudando na diminuição dos índices de desemprego. Há uma pequena parcela da população que são os proprietários dessas empresas e uma grande parcela da força de trabalho que encontra nelas uma alternativa de emprego formal ou informal. A importância dessas empresas é grande, pois as micro e pequenas empresas possuem 22,3% da receita no setor de comércio e serviços no Brasil (IBGE, 2001).

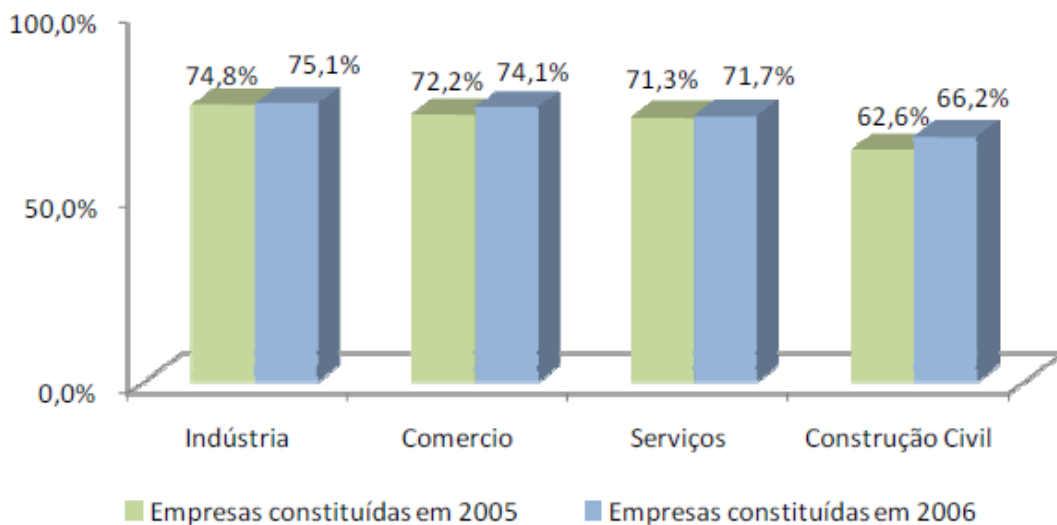
Segundo o IBGE (2001, p. 19), são características das micro e pequenas empresas:

- baixa intensidade de capital;
- altas taxas de natalidade e de mortalidade: demografia elevada;
- forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão de obra ocupada nos negócios;
- poder decisório centralizado;
- estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica;
- registros contábeis pouco adequados;
- contratação direta de mão de obra;
- utilização de mão de obra não qualificada ou semi qualificada;
- baixo investimento em inovação tecnológica;
- maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro; e
- relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.

De acordo com Mitchell, Reid, Smith (2000 *apud* Silva *et al.*, 2009), as pequenas empresas têm grande relevância para o desempenho da economia brasileira, sendo um componente importante para a economia de mercado moderno. Assim, Barreto (2011, p. 4) indica que “no Brasil, são criados anualmente mais de 1,2 milhões de novos empreendimentos formais. Desse total, mais de 99% são micro e pequenas empresas e Empreendimentos Individuais (EI)”. Ainda, conforme esse autor, as MPEs são responsáveis por mais da metade dos empregos com carteira assinada. Os estudos realizados pelo SEBRAE (2004), no Brasil, mostram que os dois primeiros anos são os mais difíceis para as novas empresas. Esse mesmo

estudo mostra que a taxa de sobrevivência das empresas está aumentando, a cada 100 empreendimentos, 73 sobrevivem aos primeiros dois anos. O Gráfico 1 corrobora essa constatação, pois mostra que a taxa de sobrevivência das empresas em cada setor está aumentando.

Gráfico 1. Taxa de sobrevivência em cada setor



Fonte: SEBRAE, Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil (2011).

Esse estudo também indicou que, para as empresas com dois anos de existência, a taxa de mortalidade é de 49%, já para as empresas com quatro anos de existência, a taxa aumenta para 60%. Além disso, em 70% das empresas investigadas, as falhas gerenciais são o motivo para o fechamento e para as grandes dificuldades enfrentadas por elas (SEBRAE, 2004).

Conforme o estudo realizado pelo SEBRAE (2006), existiam no Rio Grande do Sul, em 2004¹, 300.271 MPEs, sendo dessas 149.168 no setor de serviços e 90.629 na indústria. O segmento do varejo de vestuário, em 2004, possuía 37.594 empresas, ocupando o segundo lugar no ranking das MPEs por segmento de atividades, perdendo apenas para minimercados e mercearias. O Quadro 1 exemplifica esse cenário.

¹ Buscou-se referências mais atualizadas sobre o cenário das MPEs no Brasil; entretanto, as pesquisas mais recentes datam de 2004 e 2006.

Quadro 1. Distribuição das MPEs do comércio no Rio Grande do Sul, por segmentos de atividade em 2000 e 2004

Segmentos de atividade	200		2004		Variação %
	MPEs	%	MPEs	%	2004/2000
1) Minimercados e mercearias	39.917	15,7	41.437	1,8	4
2) Varejo do vestuário	33.337	1,1	37.594	12,5	13
3) Varejo dos materiais de construção	16.334	6,4	20.139	6,7	23
4) Comércio de autopeças	9.782	3,8	12.958	4	33
5) Manutenção e reparação de veículos	9.397	3,7	10.231	3,4	9
6) Farmácias e perfumarias	7.999	3,1	10.169	3,4	27
7) Quitandas, avícolas, peixarias e sacolões	6.754	2,7	9.320	3,1	38
8) Varejo de materiais e equipa. de escritório de informática	5.801	2,3	8.969	3	55
9) Representantes comerciais de produtos diversos	5.401	2,1	6.633	2,2	23
10) Varejo de bebidas	5.148	2	6.632	2,2	29
11) Outras classes	114.447	45	136.189	45,4	19
Total	254.17	100	300.271	100	18

FONTE: SEBRAE (2006)

Nesse sentido, Sarquis e Mattar (1998) afirmam que um dos principais motivos da falência de micro e pequenas empresas é a falta de planejamento. Uma das soluções para esse problema está na estruturação e planejamento da área de marketing, pois se forem realizadas pesquisas de mercado e planos de marketing periódicos, as chances de a empresa falir tendem a cair substancialmente.

2.2 MARKETING

A principal função do marketing é lidar com os clientes, administrando relacionamentos lucrativos com eles. Assim, o marketing possui dois objetivos centrais: atrair novos clientes, oferecendo-lhes valor superior; e manter os clientes atuais proporcionando-lhes satisfação (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). Segundo Kotler e Keller (2006), o marketing é feito por profissionais de marketing para clientes potenciais. Ele se aplica a bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

O marketing é conceituado por Hooley, Piercy e Nicouland (2011, p. 5) como “o processo de planejar, executar a concepção, o aperfeiçoamento, o planejamento e a distribuição das ideias, bens e serviço para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”. Conforme Kotler e Keller (2006), a troca pode ser considerada como o

conceito central do marketing. Ela envolve conseguir um produto oferecendo algo em troca. Para que essa troca ocorra, precisa haver cinco condições essenciais: (1) existir pelo menos duas partes, (2) todas as partes precisam ter algo de valor para a outra parte, (3) precisam ter capacidade de comunicação e de entrega, (4) todas as partes estão livres para aceitar ou recusar a oferta, (5) todos precisam acreditar que é adequado participar da negociação.

A forma com que as empresas conduzem suas atividades de marketing varia de uma para outra. Porém existem cinco orientações que definem as preferências dos consumidores (KOTLER; KELLER, 2006, p. 13-15):

- A orientação de produção: ela diz que os consumidores dão preferência aos produtos que são fáceis de encontrar e que possuem baixo custo;
- A orientação de produto: ela sustenta que os clientes dão preferência aos produtos que possuem qualidade e desempenho superior ou aos que possuem inovação;
- A orientação de vendas: diz que os consumidores e as empresas não compram os produtos em quantidade suficiente, portanto as empresas precisam investir em vendas e promoções;
- A orientação de marketing: foca em encontrar os produtos certos para os seus clientes, a empresa precisa ser mais eficaz na criação na entrega e na comunicação de um valor superior;
- A orientação do marketing holístico: ele diz que no marketing tudo é importante (consumidor, funcionários, concorrência, a sociedade) e precisa-se ter uma perspectiva abrangente e integrada.

Outro aspecto importante é o mix de marketing que é formado pelos atributos de produto, preço, praça e promoção, conhecidos como os “4 P’s”, conforme Quadro 2.

Quadro 2. Sumário do Mix de Marketing

Elemento do Mix	Definição
Produto	É o conjunto de benefícios que satisfaz um desejo ou uma necessidade do consumidor e pelo qual ele está disposto a pagar em função de sua disponibilidade de recursos. Os produtos vão além dos bens tangíveis. De modo geral, incluem objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizacionais, ideais ou combinações desses elementos.
Preço	É valor agregado que justifica a troca. A transferência de posse de um produto é planejada e adequada por esse elemento (valor percebido <i>versus</i> custos <i>versus</i> benefício).
Praça	Praça é o local ou o meio pelo qual é oferecido o produto. Aqui trata-se de planejar e administrar <i>onde, como, quando e sob que condições</i> o produto será colocado no mercado (logística).
Promoção	A organização, no seu dia-a-dia, estabelece diversas formas de comunicação que visam promover os seus produtos, serviços, benefícios, valores e marca, bem como fortalecer o relacionamento a longo prazo com os clientes.

Fonte: Adaptado de Basta *et al.* (2006, p. 34-44).

A importância de se compreender os 4 P's recai sobre a elaboração das estratégias de marketing, detalhadas na seção que segue.

2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A estratégia é o meio escolhido para se atingir os objetivos específicos da organização. É através do seu delineamento que a empresa define o meio pelo qual os seus objetivos estratégicos serão atendidos e em quanto tempo. As estratégias de marketing estão relacionadas aos produtos, estabelecimento de preços, propaganda e comunicação e a distribuição (WESTWOOD, 1996). Esse autor ainda define que essas estratégias são compostas por público-alvo, posicionamento, estratégia do composto de marketing.

O público-alvo é quem a empresa quer atingir, os seus clientes, que podem ser identificados na análise de ameaças e oportunidades. O público-alvo é o ponto inicial para o planejamento de um novo negócio. Definir público-alvo através da análise de classe social, faixa de renda, idade, sexo, grau de escolaridade, não basta; é preciso saber se o cliente está disposto a comprar o produto ou serviço ou se tem necessidade e desejo (WESTWOOD, 1996).

Já a estratégia de posicionamento busca definir o lugar que o produto vai ocupar na mente do cliente. O posicionamento pode se destacar por ser um produto bom ou ruim, as características dos produtos que determinaram o seu posicionamento. Quando o produto tem qualidade e atende as necessidades, ou também no inverso, ele cria a sua personalidade própria sendo essa como é vista aos olhos do consumidor no mercado (LAS CASAS, 2011).

Referente às estratégias do composto de marketing, tem-se as estratégias de produto, preço, distribuição e promoção. A **estratégia de produto** segue alguns aspectos básicos que, de alguma forma, podem influenciar a escolha do consumidor sendo elas a novidade do produto, sua complexidade e sua qualidade percebida. Outros aspectos que podem influenciar a decisão de compra do consumidor é a aparência física do produto, a embalagem e o rótulo. Um rótulo ou embalagem de produto com uma boa elaboração se torna atraente para o consumidor, podendo influenciá-lo na hora de decidir a sua compra. A consolidação da qualidade de um produto faz com que ele se destaque perante outros produtos, sendo assim, a escolha do consumidor na hora da realização da compra (CHURCHILL; PETER, 2003). Segundo Kotler; Keller (2006) alguns produtos são mais fáceis de diferenciar do que outros. A diferenciação de um produto para outro pode ser por meio da sua forma, das características,

da qualidade de desempenho, da qualidade de conformidade, da durabilidade, da confiabilidade, da facilidade de reparo e do estilo.

As decisões das estratégias de produto têm quatro dimensões: amplitude, as linhas de produtos na empresa; extensão, os itens do produto em cada linha; profundidade, as diferentes versões do produto e; consistência, referente ao nível de semelhança entre as linhas e os produtos quanto as variáveis (tamanho, cor, peso, etc.). Para tomar as decisões de desenvolvimento de um produto é preciso fazer uma análise e ver a viabilidade dele, então decidir se será lançada uma nova linha de produtos, ou novos itens em cada linha, ou novas versões para os produtos já existentes (PROFESSORES DO DEPARTAMENTO DE MERCADOLOGIA DA FGV – EAESP E CONVIDADOES, 2010).

A **estratégia de preços** tem uma grande influência na hora de o consumidor fazer a sua escolha. Geralmente, o produto mais barato é a alternativa mais atraente para o consumidor (CHURCHILL; PETER, 2003). As promoções, liquidações, cupons de descontos podem ser um atrativo maior ao consumidor e impulsionar a sua decisão de compra. O fator preço para algumas pessoas é crucial na hora da compra, sendo analisado com muito cuidado e tornando-se, assim, um elemento importante no valor do produto (CHURCHILL; PETER, 2003). Para a definição da melhor estratégia de preço, deve-se levar em conta uma série de fatores sendo eles: custo de produção; valor econômico para o cliente; níveis de preço da concorrência; posicionamento competitivo desejado; objetivos corporativos; e elasticidade-preço da demanda (HOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011).

Os autores Kotler e Armstrong (2007) destacam a importância de considerar o valor para o consumidor na hora de fazer o preço final do produto. Eles consideram que a determinação dos preços seja um dos maiores problemas enfrentados pelos profissionais de marketing pois, devido a sua complexidade, muitas empresas não lidam muito bem com a definição do preço do produto.

Referente à **estratégia de distribuição** (praça), Holey, Piercy e Nicolaud (2011) descrevem que ela envolve a forma como os produtos, e também os serviços, serão entregues aos clientes. A primeira escolha a ser feita é vender por meio de intermediários (atacadistas e varejistas) ou diretamente ao consumidor.

A principal estratégia que conduz o consumidor a escolher o produto levando em conta os canais de distribuições é a disponibilidade do produto na hora de compra. Um produto que está praticamente sempre disponível ou que seja acessível na hora da compra será considerado por um maior número de consumidores. Os tipos de canais em que o produto é oferecido podem influenciar no momento em que o consumidor determinar o valor dele,

sendo assim, os produtos que são comercializados em locais mais populares podem não ser tão atraentes aos consumidores como aqueles que são comercializados em lugares mais sofisticados (CHURCHILL; PETER, 2003).

As **estratégias de distribuição** visam à utilidade de tempo, utilidade de lugar e utilidade de posse. A utilidade de tempo busca otimizar o tempo, ocupá-lo da melhor forma possível e respeitar os prazos. A utilidade de lugar é a localização do produto, ele deve estar acessível e disponível para o cliente. A utilidade de posse significa tornar o produto acessível ao consumidor, ou seja, adequá-lo ao seu consumidor (PROFESSORES DO DEPARTAMENTO DE MERCADOLOGIA DA FGV – EAESP E CONVIDADOES, 2010).

As **estratégias de promoção** podem ser levadas em conta pelos consumidores em todos os estágios de compras, sendo elas, frequentemente, atrativas aos consumidores. Muitas vezes, as mensagens repassadas aos consumidores podem lembrá-los que possuem um problema e já podem lhe transmitir a solução para o mesmo. A informação sobre novos produtos pode animar o consumidor na hora da sua escolha fazendo-o adquirir aquele produto (CHURCHILL; PETER, 2003).

A promoção, que é diretamente voltada ao consumidor, tem o objetivo de influenciar o seu comportamento imediatamente. Alguns tipos de promoções de vendas são: amostra grátis; cupons de desconto; ofertas especiais; brindes; concurso; e sorteios (PROFESSORES DO DEPARTAMENTO DE MERCADOLOGIA DA FGV – EAESP E CONVIDADOES, 2010).

As estratégias de marketing são delineadas no plano de marketing da empresa, relevante instrumento para a orientação estratégica da organização, que será descrito na seção seguinte.

2.4 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é como um mapa, pois a empresa consegue visualizar aonde está indo e como vai chegar lá. Esse plano mostra, ou pelo menos deve mostrar, à empresa quais são os melhores negócios que ela deve fazer. Ele é considerado uma ferramenta de comunicação onde estão todos os elementos do composto mercadológico (WESTWOOD, 1996).

Conforme Gomes (2005), é uma ferramenta de gestão que todas as empresas devem usar e sempre precisam estar atualizando; com ela, consegue-se analisar o mercado e se adaptar às mudanças, identificando as tendências. Com o plano é possível definir os objetivos e formular as estratégias para obter competitividade no mercado.

O plano envolve os aspectos estratégicos e táticos das ações que a empresa realiza. Não tem um padrão para seguir ao realizá-lo, porém tem componentes essenciais como (LIMA *et al.*,2007, p. 32):

- resumo executivo e sumário;
- análise da situação;
- ameaças e oportunidades;
- objetivos e questões;
- estratégias de marketing;
- programas de ação ou táticas de marketing;
- avaliação financeira;
- implementação e controles.

Os planos de marketing são recomendados em todas as situações, contudo o profissional que elaborar o plano deve ficar atento às condições do ambiente em que a empresa está inserida por exercer a grande influência sobre a empresa. Conforme Las Casas (2011, p. 11), alguns fatores que interferem na necessidade do planejamento são:

1. Características da empresa – o nível de valorização da atividade de planejamento;
2. Natureza do negócio, do marketing e do ambiente;
3. Tamanho da empresa, lucratividade;
4. Número de marcas, participação no mercado, investimentos;
5. Taxa de crescimento do mercado, ameaça competitiva, capacidade do mercado.

Esses fatores influenciam na necessidade de planejar ou não de cada empresa, porém, quanto maior for à incerteza do mercado, maior se torna a necessidade de planejar. É importante que as empresas façam o planejamento no papel, pois no futuro podem surgir problemas que possam ser resolvidos com ele (LAS CASAS, 2011).

Na literatura, existem diferentes propostas de estruturação do plano de marketing, assim, na seção seguinte, são descritas algumas delas.

2.4.1 Tipos de Planos de Marketing

Nesta seção, são apresentados os modelos de plano de marketing descritos por Las Casas (2011), Churchill e Peter (2010) e Westwood (1996).

a) Modelo sugerido por Las Casas (2011)

O autor apresenta um modelo voltado para as micro e pequenas empresas. Apesar de ser um modelo simples, ele abrange os principais elementos necessários para um plano. Na

Figura 1, há um roteiro simplificado para a elaboração do plano de marketing na visão de Las Casas (2011).

Figura 1. Roteiro simplificado para um plano de marketing

1. Análise ambiental

1 a. Ameaças e Oportunidades

Eventos	Ameaças	Oportunidades	Sugestões
---------	---------	---------------	-----------

1 b. Pontos fortes e fracos

Aspectos analisados	Concorrente 1		Concorrente 2		Empresa X	
Pessoal	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Quantidade						
Qualificação						
Finanças	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Recursos financeiros						
Possibilidade de obtenção de empréstimo						
Marketing	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Produto						
Preço						
Distribuição						
Promoção						
Equipe de vendas						
Propaganda						
Marketing Direto						
Relações Públicas						

2. Objetivos

- a. Quantitativos
- b. Qualitativos

3. Estratégias de marketing

- 3 a. Público-alvo
- 3 b. Posicionamento
- 3 c. Estratégia do composto:
 - Produto:
 - Preço:
 - Distribuição:
 - Promoção:

4. Plano de ação

Atividade	Como fazer	Período	Encarregado	Orçamento
-----------	------------	---------	-------------	-----------

Fonte: Las Casas (2011 p. 35)

Conforme modelo exposto, o primeiro passo é fazer a análise ambiental, definindo qual é a situação atual da empresa para deliberar uma estratégia que esteja em sintonia com as

tendências atuais e futuras. Nesse passo, devem-se identificar as ameaças e as oportunidades da empresa, observando quais as variáveis de marketing que afetam seu negócio. As variáveis a serem analisadas são: economia, política, concorrência tecnologia, demografia, legislação, etc.

A análise dos pontos fortes e pontos fracos consiste em analisar os diferentes recursos da organização comparando com os da concorrência. Essa análise tem enfoque no interior e no exterior da empresa.

O próximo passo é determinar os objetivos da organização, eles são o passo inicial do processo de planejamento, para que então seja estabelecida uma estratégia adequada. Nessa etapa, devem-se primeiro verificar as informações da análise ambiental junto com as ameaças e oportunidades e também os pontos fortes e pontos fracos para, depois, determinar os objetivos.

Depois de ter os objetivos prontos, o próximo passo é montar as estratégias de marketing. Depois de coletadas as informações, deve-se determinar o público-alvo e o posicionamento. O público-alvo é quem a empresa quer atingir, por exemplo: homens, mulheres ou crianças; classe A, B ou C. O posicionamento é como a empresa quer que seu produto seja visto pelo consumidor. Ainda, devem-se traçar as estratégias do composto de marketing. Nesse passo, o planejador determina o que espera vender e como isso será feito, usando como referência os 4P'S: produto, preço, ponto-de-venda e promoção.

O próximo passo é o plano de ação, que mostra o que será feito e quem irá fazer. Nele consta a atividade que será feita, quem será encarregado de fazê-la, o período que ela durará e o orçamento da atividade.

O último passo é a projeção de vendas e de lucros, em que se encontra uma previsão do que a empresa pretende vender nos próximos meses. Ela é composta pelo período (dia, semana, mês, ano), a quantidade que se espera vender (pode ser em unidades ou valores monetários), o lucro (em valores monetários ou percentuais) que se espera obter e observações, se for necessário.

b) Modelo de plano de marketing sugerido Churchill; Peter (2010)

Segundo esses autores, há diferentes estruturas de planos de marketing, sendo que eles sugerem uma estrutura conforme a apresentada na Figura 2.

Figura 2. Modelo de estrutura de planos de marketing indicado por Churchill; Peter (2010)



Fonte: Adaptado do modelo de Churchill; Peter (2010)

Baseado nesse modelo, observa-se que a página de rosto serve para colocar as informações básicas do plano. Nela, vai o nome da empresa ou a marca de que está se fazendo o plano, o período de abrangência, identificação de quem apresenta o plano, identificação de para quem será apresentado o plano e a data de apresentação. Ela será a primeira impressão do plano.

O resumo executivo será a síntese dos elementos do plano de marketing para uma primeira familiarização do tema, ele deve fornecer informações úteis para o gerente. O índice é a listagem de todos os pontos do plano e suas respectivas páginas. Na introdução, deve se apresentar o que é necessário para o entendimento do plano.

O início do plano se dá por meio da análise ambiental. Ela descreve onde a empresa está inserida, mostrando a análise do setor. Quando estiver definido o lugar que se ocupa é a hora de saber aonde se quer chegar e isso acontece através do planejamento de marketing. O planejamento abrange os objetivos de marketing, o público-alvo e o composto de marketing (4 P's).

Depois do planejamento é feito o controle do plano. Ele consiste em mostrar quem será responsável por cada tarefa e também um cronograma, nessa parte também é preciso mostrar como será mensurado o fracasso ou o sucesso.

O resumo do plano é semelhante ao resumo executivo, porém ele é mais detalhado e mais extenso.

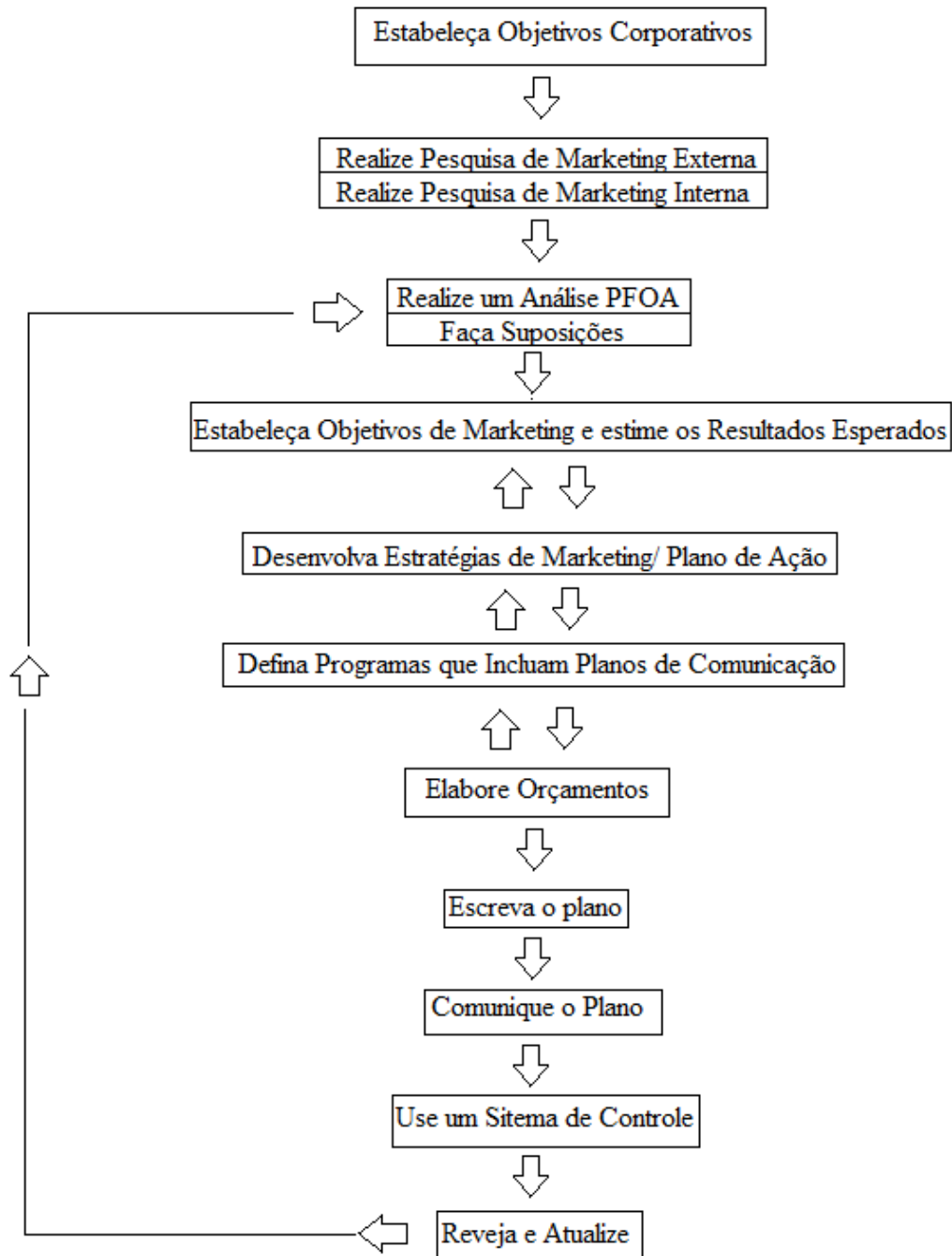
A análise financeira do plano deve ser composta por uma previsão das vendas e as estimativas dos custos envolvidos na implantação do plano. Tudo deve ser organizado na forma que os lucros possam ser identificados.

Por fim, vem as referências, na qual deve conter as fontes de informação utilizadas durante a construção do plano.

c) Modelo de plano de marketing sugerido por Westwood (1996)

Segundo Westwood (1996) o plano de marketing é como se fosse o plano global de marketing da empresa. O mesmo apresenta um modelo de plano de marketing, conforme a Figura 3.

Figura 3. Modelo de plano de marketing



Fonte: Adaptação do modelo de Westwood (1996, p. 23)

O modelo permite verificar que o primeiro passo para o plano é estabelecer os objetivos corporativos. Eles são estabelecidos pela alta administração, expressos em termos financeiros e definem onde a empresa quer estar no futuro.

O próximo passo é realizar a pesquisa de marketing externa. Esta é feita no mercado e depois a informação que foi coletada é analisada no contexto de marketing do produto.

No passo seguinte, é realizada a pesquisa de marketing interna, ela inclui as informações de venda, pedidos e margem, lucro dos produtos e informações do plano. A pesquisa interna contempla ainda os produtos, preços, praça e propaganda e objetiva ter a informação da empresa como um todo.

Na sequência, é feita a análise de Potencialidades e Fragilidades conforme se relacionam às nossas Oportunidades e Ameaças no mercado (PFOA). Depois de toda a pesquisa ser feita é preciso analisar e apresentar os dados de uma forma que ajude na tomada da decisão. As potencialidades e fragilidades referem-se à empresa, às suas estratégias comparadas com as da concorrência. As oportunidades e ameaças são apresentadas pelo ambiente do marketing e também pela concorrência. Quando se analisa os dados internos e externos, está se levando em consideração como a empresa está organizada, o seu desempenho, seus produtos principais e os mercados estratégicos.

A seguir são feitas as suposições e, segundo Westwood (1996), o plano deve ser um conjunto de suposições claramente entendidas. As suposições podem ser em relação ao crescimento do mercado, aos seus concorrentes, etc, es são um elemento opcional no plano.

No passo seguinte, são estabelecidos os objetivos de marketing e os resultados esperados são estimados. O estabelecimento do objetivo é aquilo que se quer alcançar, preocupando-se com o equilíbrio entre produto e mercado. Após os objetivos estimados é a hora de citar os resultados que se espera obter.

Na sequência, montam-se as estratégias de marketing e o plano de ação. As estratégias é como você vai fazer para conseguir chegar ao objetivo, é o caminho a seguir. Para cada objetivo existente é preciso traçar estratégias individuais. O plano de ação é o que permitirá a execução da estratégia.

Após isso, os próximos passos são definir o programa, elaborar o orçamento, escrever o plano, comunicar o plano, usar um sistema de controle e, por fim, rever e atualizar. Definir o programa é dizer quem será responsável pela atividade, onde será realizada, como será feita e quando. Sempre levando em conta os custos, é preciso elaborar: um orçamento, os objetivos, as estratégias e o plano de ação. Após fazer todos os outros passos, é preciso escrever o plano, que deve ter as informações-chaves para a empresa e deve ser claro e conciso, eliminando os excessos. O plano deve ser adequadamente comunicado a quem for implementar, se isso não ocorrer ele tem grandes chances de fracassar. Dever haver um sistema de controle, que consiste em controlar todos os passos do plano e a forma de implantação, e também se deve revisar o desempenho do plano. E o último passo, que é rever

e atualizar refere-se à necessidade de, à medida que as coisas vão mudando, o plano deve ser revisado e atualizado.

d) Comparativo entre os três modelos

O Quadro 3 apresenta um resumo de plano de marketing baseado nos três modelos de plano de marketing detalhados nas seções anteriores. Nele constam as informações que cada plano possui.

Quadro 3. Comparativo dos Modelos Descritos Nesta Seção

	Las Casas (2011)	Westwood (1996)	Churchill; Peter (2010)
Análise Ambiental	X	X	X
Ameaças e Oportunidade	X	X	X
Pontos Forte e Fracos	X	X	
Objetivos	X	X	X
Estratégias de Marketing	X	X	X
Plano de Ação	X	X	
Projeção de vendas e lucros	X		X
Implementação e Controle		X	X
Rever e atualizar		X	

Fonte: Elaborado pela autora com base na literatura.

Podem-se observar vários aspectos interessantes a partir desse Quadro. Os três modelos têm uma base muito parecida, sendo poucos os aspectos que os diferenciam. A principal diferença observada está na estruturação do plano de marketing, porém as informações coletadas são semelhantes. No modelo de Las Casas (2011), não tem a implementação e o controle que os outros dois modelos possuem. Já o modelo de Westwood (1996) é o único modelo que apresenta um item que propõe rever e atualizar o plano. O modelo de Churchill e Peter (2010) não apresenta os pontos fortes e fracos e um plano de ação, diferentemente dos outros dois.

A partir do estudo desses modelos, escolheu-se o modelo de Las Casas para ser usado como base nesse trabalho. O motivo principal é por ele ser voltado para Micro e Pequenas empresas, além da facilidade de entender sua estrutura e executá-la.

3 METODOLOGIA

Nessa seção, serão apresentados os procedimentos para a aplicação do trabalho. Assim, descreve-se o tipo de pesquisa utilizada, a empresa estudada, a forma como foi realizada a análise dos dados coletados e os resultados esperados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa utilizada é a pesquisa exploratória. Segundo Aaker *et al.* (2004) ela é usada quando se quer entender a natureza geral do problema, as hipóteses possíveis e as variáveis relevantes que devem ser consideradas. Malhotra (2006) diz que a pesquisa exploratória pode servir para os seguintes casos: formular um problema ou defini-lo com maior precisão; identificar cursos alternativos de ação; desenvolver hipóteses; isolar variáveis e relação-chave para exame posterior; obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema; estabelecer prioridades para pesquisas posteriores.

No desenvolvimento deste trabalho, será utilizado o método de estudo de caso, considerando ser o mais adequado para o trabalho. Conforme Goldenberg (2009), o estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, através de diferentes formas de pesquisa, com o objetivo de conhecer a totalidade de uma situação e descrever como é um caso concreto.

As técnicas utilizadas para a coleta dos dados serão: entrevista semi-estruturada, análise documental, análise ambiental e observação. Conforme Severino (2007), a coleta e análise dos dados em um estudo de caso se dão da mesma forma que em uma pesquisa de campo. Segundo o autor, os dados devem ser coletados e analisados com muito rigor e seguindo os procedimentos da pesquisa de campo. Essas técnicas caracterizam-se dentro do escopo da pesquisa qualitativa. Para Flick (2009, p. 23) os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa são:

- Apropriabilidade de métodos e teorias;
- Perspectivas dos participantes e suas diversidades;
- Reflexividade do pesquisador e da pesquisa;
- Variedade de abordagem e de métodos na pesquisa qualitativa.

O roteiro de entrevista aplicado encontra-se no Apêndice 1, esse roteiro foi usado como a base para as informações do plano de marketing. A entrevista foi realizada com a proprietária da loja na presença das duas vendedoras, ocorreu nas dependências da loja no dia

8 de abril de 2014. Na análise documental, foram verificados os seguintes documentos: contrato social, dados financeiros e histórico de vendas.

3.2 ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING

A análise dos dados para a elaboração do plano de marketing da *Best* foi realizada por meio de interpretação das entrevistas e das observações realizadas na empresa. As entrevistas foram realizadas com a proprietária Sinara Haas, nas dependências da loja. Já a análise documental foi feita analisando o contrato social e os contratos (notas) com os fornecedores.

O modelo de plano de marketing aplicado é o proposto por Las Casas (2011). Esse modelo foi escolhido por se tratar de um plano simples, completo e de fácil entendimento. Outro fator importante que foi considerado na escolha é que ele é um plano voltado para as micro e pequenas empresas. Assim, na sequência detalha-se a metodologia adotada para a elaboração de cada capítulo do plano de marketing.

3.2.1 Descrição da Empresa

Para fazer a descrição da empresa, realizou-se uma entrevista com a proprietária seguindo um roteiro previamente estabelecido, disponível no Apêndice 2. A entrevista com empresária Sinara Inês Haas ocorreu nas dependências da loja *Best*, tendo como assunto principal o histórico da empresa, localização e data de fundação. A entrevista foi realizada em 11 de dezembro de 2013 e durou em torno de duas horas. Foram feitas as anotações advindas da entrevista diretamente no roteiro. Para a construção dessa descrição foi consultado também o contrato social da empresa.

3.2.2 Descrição da Análise Ambiental

Para elaborar a análise ambiental, realizou-se leitura e pesquisa para identificação do ambiente em que a empresa está inserida. Esse capítulo do plano tem a intenção de detalhar como é o ambiente da empresa, então exige uma atenção redobrada ao cenário como um todo do varejo de confecções e também ao cenário local.

A análise ambiental foi desenvolvida por meio de uma revisão da literatura integrando as informações da realidade do ambiente em que a empresa *Best* está inserida. Pesquisou-se em jornais, periódicos e sites em geral sobre como está o mercado de varejo de confecção. A

análise da empresa foi realizada através de visitas e conversas com as funcionárias e a proprietária para conhecer o seu ambiente.

3.2.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos

Para desenvolver os pontos fortes e os pontos fracos foi usado o Quadro 4 propostos por Las Casas (2011), dando suporte para que sejam identificados e descritos os concorrentes diretos da empresa estudada. Para a apresentação dos principais concorrentes foi solicitado à proprietária da *Best* quais eram os seus concorrentes diretos e então ela indicou os dois que foram analisados com maior detalhamento.

Quadro 4. Principais Concorrentes

PRINCIPAIS CONCORRENTES	
EMPRESA:	LOCALIZAÇÃO
1.	
2.	

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011)

No intuito de conseguir informações das empresas concorrentes, a autora realizou visitas de observações nos concorrentes, analisando assim aspectos como o interior da loja, funcionários, atendimento e produto. Essa técnica recebe o nome de "comprando na concorrência" e foi realizada da seguinte forma: foi-se até a loja da concorrência com a intenção de realizar a compra de um determinado produto; e no momento da compra atentou-se aos aspectos descritos no Quadro 5.

Quadro 5. Comprando na Concorrência

Preparado por: _____ Data: _____		
Concorrente: _____		
Endereço: _____		
Avaliação 1 (ruim) a 5 (excelente)		
	Avaliação	Comentários
1. Aparência e <i>desing</i> da loja 2. Características dos empregados <ol style="list-style-type: none"> a. Atendimento ou telefone b. Cortesia c. Conhecimento do produto d. Aparência e. Assistência f. Habilidade em lidar com relações g. Habilidade para venda adicional 3. Disponibilidade de produtos 4. Conveniência da localização 5. Serviços adicionais (entrega, provadores, ajustes etc.) 6. Outros. Especifique		

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011)

Para conhecer os concorrentes, utilizou-se, além do método de visita à loja, pesquisas na internet e redes sociais. Após essa pesquisa, preencheu-se o Quadro 6 com as informações obtidas, capturando assim as informações necessárias para a construção dos pontos fortes e pontos fracos.

Quadro 6. Informações da Concorrência.

Concorrente: Atividade Principal: Endereço: Produtos vendidos: Data de Fundação: _____ Tempo na atividade: _____ Número de empregados: _____ Vendas em dólares: _____ Vendas por unidades: _____ Fatia de Mercado: Situação Financeira:
Estratégia de marketing: Público-alvo: Posicionamento: Produtos:
Preços: Sistema de distribuição: Promoção: Propaganda: Promoção de vendas: Venda pessoal:

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011)

Após ter preenchido os Quadros 5 e 6, foi possível construir a análise de pontos fortes e pontos fracos da concorrência. O aspecto financeiro ficou de fora devido à falta de informações disponíveis pelas empresas na concorrência. Seguindo a estrutura do Quadro 7.

Quadro 7. Pontos Fortes e Pontos Fracos

Aspectos analisados	Concorrente 1		Concorrente 2		Best Nara Fashion	
	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Pessoal						
Quantidade						
Qualificação						
Finanças						
Recursos financeiros						
Marketing						
Produto						
Preço						
Distribuição						
Promoção						
Equipe de vendas						
Propaganda						
Marketing Direto						
Relações Públicas						

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011)

3.2.4 Objetivos

Objetivos quantitativos e qualitativos foram montados com o auxílio da proprietária da loja. No momento da conversa, ela informou quais eram os seus objetivos principais e quais as demandas da empresa. A partir dessa conversa e da análise ambiental e dos pontos fortes e fracos, elaboraram-se os objetivos do plano de marketing.

3.2.5 Estratégias de Marketing

As estratégias de público-alvo, posicionamento, estratégia de produto, estratégia de preço, estratégia de distribuição e estratégia de promoção, foram elaboradas a partir dos objetivos, de maneira que se conseguisse atingi-los. Elas foram pensadas seguindo a linha de trabalho da empresa e propostas conforme a disponibilidade de execução da empresa.

3.2.6 Plano de Ação

O plano de ação foi realizado com base nas estratégias de marketing. As atividades foram levantadas através das ações, o encarregado/responsável foi pensado na disponibilidade dos funcionários. O período analisado foi relativo a quanto tempo levaria para a realização da atividade e a questão dos custos. Para apuração dos orçamentos, foram levados em conta os valores das atividades que a empresa já realiza e foi pensado juntamente com a proprietária o quanto ela gostaria de expandir, identificando assim um valor estimado do quanto seria gasto. Para a definição do orçamento, foi perguntado para a proprietária: quanto em média ela gasta para montar uma coleção de calçados, e qual a quantidade de pares?; quanto em média gasta nas compras feitas em São Paulo, e em média quantas peças são adquiridas?. Após levantamento dessas informações montou-se o Quadro 8.

Quadro 8. Plano de ação

Atividades	Encarregado/Responsável	Período	Orçamento

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011).

3.2.7 Projeção de Vendas e Lucros

Para a elaboração da projeção de vendas e lucros, usou-se valores aproximados das vendas mensais da empresa, pois a proprietária não quis divulgar os valores reais. A partir daí, levou-se em conta que, segundo a proprietária da *Best*, os meses de março e abril são os melhores de venda e os meses de janeiro e fevereiro são os piores. Então, com o objetivo de aumento das vendas em 15% ao mês, montou-se a projeção das vendas e dos lucros. O objetivo de aumentar em 15% das vendas, baseou-se na diferença entre o mês que mais se vendeu e o mês que menos se vendeu (em 2013), chegando a um percentual aproximado de 15%.

Com os dados prontos, foi elaborado o Quadro 9.

Quadro 9. Projeção de Vendas e Lucros

Período	Vendas	Lucro (Bruto)	Observações

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011).

3.3 ÉTICA NA PESQUISA

É de extrema relevância considerar os aspectos éticos que envolvem a pesquisa de marketing. Quando se fala em ética, refere-se a princípios ou valores morais que regem a conduta das pessoas individuais ou em grupo. Os pesquisadores precisam se manter em altos padrões éticos para que tanto a função quanto a informação se mantenham com uma boa reputação (AAKER; KUMAR; DAY, 2011).

Há várias questões éticas que devem ser levadas em conta nas pesquisas de marketing tais como relações comerciais justas, técnica de investigação adequada e também o uso adequado dos resultados da pesquisa. Essa ética é a aplicação da moral ao comportamento de relação dos negócios com o ambiente de troca (ZIKMUND; BABIN, 2011).

Churchill e Peter (2010) afirmam que as relações entre os pesquisadores e os participantes devem se mantidas em limites rígidos de ética. Eles apresentam as áreas de preocupação em pesquisas de marketing sendo elas:

- Preservar o anonimato do participante;
- Não expor os participantes a tensão mental;
- Não fazer aos participantes perguntas contra seus próprios interesses;
- Usar equipamento e técnicas especiais;
- Não envolver os participantes em pesquisas sem o seu conhecimento;
- Não trapacear e/ ou usar coerção; e
- Não privar os participantes de seu direito de autodeterminação.

Todo o indivíduo que participe de uma pesquisa de marketing tem direito como: direito à privacidade; direito à segurança; direito de saber o verdadeiro propósito da pesquisa; tem direito de se informado sobre os resultados da pesquisa; e direito de escolher quais perguntas quer responder (AAKER; KUMAR; DAY, 2011).

Assim, os dados levantados na pesquisa serão usados apenas para fins acadêmicos na elaboração do Trabalho de Curso. O participante estará sempre informado do andamento da pesquisa e também como que os dados fornecidos por ele serão usados. O trabalho respeitará todas as especificações éticas, pois ele visa ajudar a empresa a melhorar o marketing e não criar problemas. Quando o trabalho for finalizado, será entregue uma cópia para a proprietária da empresa para que ela tenha conhecimento de como foram utilizados os dados fornecidos.

4 PLANO DE MARKETING

Nessa seção, será apresentado o plano de marketing da empresa *Best*, que foi montado com os dados coletados na empresa através de entrevistas, visitas, consultas documentais. Tem como objetivo a melhoria da gestão da empresa estudada. Segundo Westwood (1996), o plano de marketing é como um mapa da empresa, contendo as suas principais informações. O plano de marketing será apresentado como um item separado, seguindo estrutura específica.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRAL SUL- UFFS
CAMPUS CERRO LARGO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Plano de Marketing
Empresa Sinara Inês Haas e Filho Ltda ²

² Plano de Marketing preparado por Francine Krammer acadêmica do curso de Administração com Ênfase em Desenvolvimento Rural e Gestão Agroindustrial da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS. *Campus* Cerro Largo. 2014. Orientado pela Professora Dr^a Monize Sâmara Visentini

HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO

Este plano de marketing refere-se à empresa “Sinara Inês Haas e Filho Ltda”, localizada na cidade de Cerro Largo, Rio Grande do Sul, sendo de propriedade de Sinara Inês Haas. O nome fantasia da empresa é *Best*³. A *Best* foi fundada em 5 de maio de 2007 e sua primeira localização foi na Rua Helmuth Schmidt, 812. Em agosto de 2010, a empresa mudou de endereço instalando-se na Rua Sete de Setembro, 765, atual localização da empresa. Conforme a Lei nº 9.841 de 05/09/1999, a organização é considerada uma microempresa por possuir receita de até 244 mil reais mensais.

É uma loja de varejo de confecção voltada principalmente para o público feminino, onde são comercializados roupas, sapatos e acessórios. A administração da empresa é feita pela proprietária, a mesma também é responsável pelas compras da loja.

O quadro de funcionários da *Best* Cerro Largo é formado por duas colaboradoras, sendo elas Cleci Folmann de Lima e Samara Brum. A loja trabalha com roupas “de marcas” que são adquiridas por catálogos direto da empresa. Também a proprietária viaja periodicamente para São Paulo, e, em épocas de inverno, para a Serra Gaúcha, para realizar as compras para suas duas lojas.

A *Best* possui uma filial⁴ na cidade de Guarani das Missões - RS, inaugurada em 05 de maio de 2009 e está localizada na Rua Comandá, 670. Essa filial possui, além das roupas e acessórios femininos, artigos da moda masculina. O quadro de funcionários a filial é composto por duas pessoas.

Quando a proprietária abriu a loja, ela contava com uma grande variedade de marcas como: Morena Rosa, Lança Perfume, Zinco, Colcci, Maria Valentina, Chopper, Engel e Osmoze. Ao ter uma diversidade de marcas, a proprietária percebeu que o porte da loja não comportava tantas marcas, portanto hoje ela trabalha somente com 3 marcas principais, que são: Lança Perfume, Nina Morena e Chopper.

³ As fotos desta loja estão no Apêndice 3.

⁴ As fotos desta loja estão no Apêndice 4.

ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental, segundo Las Casas (2011), é o primeiro passo para desenvolver o plano de marketing, pois a empresa existe em função do seu ambiente externo e as suas ações devem sempre levar em conta o ambiente em que se localiza. A partir da compreensão do ambiente em que está inserida a empresa, o gestor poderá tomar as decisões necessárias para melhorar o seu andamento. A seguir serão descritos cada um dos ambientes definidos por Las Casas (2011): ambiente econômico, ambiente sociocultural, ambiente demográfico, ambiente político-legal e ambiente tecnológico, e como podem impactar no contexto de inserção da *Best*.

AMBIENTE ECONÔMICO

Na empresa estudada, são vários fatores que afetam a economia como a inflação, disputa com os concorrentes, ânimo dos clientes, a renda dos consumidores, a margem de lucro. Na visão de Barki e Terzian (2008), em uma organização, o setor econômico é um dos mais competitivos. Em âmbito nacional, as cinco maiores empresas do setor de confecção (C&A, Renner, Riachuelo, Marisa e Pernambucanas) correspondem a 20% do mercado têxtil brasileiro (BARKI; TERZIAN 2008).

Esse setor totaliza R\$ 46,5 bilhões de vendas industriais, empregando cerca de 1 milhão de brasileiros (LOPES, 2014). A variação do câmbio e as importações impactam diretamente no comércio varejista, pois influem no preço das mercadorias, fazendo com que os consumidores comprem mais ou menos (LOPES, 2014). Essa variação influencia diretamente as micro e pequenas empresas, aumentando os preços das mercadorias, provocando assim uma diminuição das vendas (LOPES, 2014).

Apesar de ser um mercado muito amplo, no ano de 2013, o cenário varejista de vestuário não atingiu a meta de crescimento esperado. Os grandes varejistas afirmam que o cenário em geral não está com muito fôlego. Especialistas na área acreditam que no ano de 2014 não será muito diferente, pois as taxas de juros e a inflação não terão grandes alterações, o que não permitirá acréscimos nas rendas, tendo em vista que a inflação tem grande influência no andamento do setor (SOUZA, 2013).

Em 2014, houve aumento na inflação de 20% no setor de confecção. Em uma feira realizada na cidade gaúcha de Gramado, em janeiro de 2014, esse aumento na inflação já

estava incluído nas novas coleções, provocando assim uma diminuição dos volumes nos pedidos realizados pelos lojistas. Com a inflação em alta, ocorre um aumento nos preços, o que prejudica as vendas fazendo normalmente com que o consumidor compre menos do que o normal. Outro motivo que prejudica o setor de vestuário brasileiro são as confecções chinesas que vêm tomando conta do mercado. Especialistas apostam nas importações para salvar o setor no ano de 2014 (UCHO.INFO, 2014). Considerando o comércio da cidade de Cerro Largo, por se tratar de uma cidade pequena, a concorrência entre as micro e pequenas empresas é grande. A margem de lucro não é muito grande e, devido ao tamanho da cidade, as vendas não são tão expressivas e, por esse motivo, o empenho na busca de clientes é maior ainda. Segundo o IBGE (2011), o Produto Interno Bruto (PIB) de Cerro Largo foi de R\$ 346.976,00 em 2011. O valor adicionado bruto da agropecuária era de R\$33.581,00, eo setor agropecuário representa 9,68% do PIB (predominância da agricultura), evidenciando a influência que a agricultura possui sobre a economia da cidade. Como mostra o PIB de Cerro Largo, o município integra uma região com influência agrícola, e o andamento das safras interfere também na hora na compra, sendo que, quanto mais a agricultura produz, mais a empresa de varejo vende.

AMBIENTE SOCIOCULTURAL

A sociedade e a cultura podem influenciar as escolhas das pessoas, pois elas moldam as crenças, valores e normas que definem os gostos e preferências. As empresas precisam se adaptar à cultura do ambiente em que estão inseridas (KOTLER; KELLER, 2006).

A etnia predominante em Cerro Largo é a alemã e, por isso, anualmente, em outubro ocorre a festa de Oktoberfest, juntamente com a Expocel, que não se realiza todos os anos; então a *Best* busca disponibilizar mais roupas para o público dessa festa, para agradar aos participantes do evento. Além disso, nas datas especiais (dia das mães, dia internacional da mulher, páscoa, dia dos namorados, natal, entre outros), a empresa investe em alguma propaganda diferenciada arrumando a vitrine com algo que remete ao tema.

Conforme Rodrigues (2014), o dia das mães é a segunda melhor data para o comércio de roupas, só perdendo para o natal, em que a loja atinge o seu ápice de vendas no seu período do ano. Segundo Júnior (2014), as vendas no Brasil para os dias dos namorados estão projetadas em R\$ 70 milhões de reais. Conforme a pesquisa divulgada pelo Jornal do Comércio, dos entrevistados 50,1% pretende comprar presentes para o dia dos namorados, sendo que 27,4% destes vão dar roupas, 15,8 % vão optar por perfumaria e 11% vão dar

preferência aos calçados. Percebe-se, dessa forma, que as datas comemorativas são uma oportunidade para a empresa conseguir aumento nas vendas. Sendo assim, a empresa podem usar essas datas ao seu favor fazendo algum tipo de promoção especial.

AMBIENTE DEMOGRÁFICO

Segundo os autores Kotler e Koller (2006), a população é a principal força demográfica que os profissionais de marketing controlam. O público alvo que a empresa quer atingir é considerado a população no ambiente demográfico. A população pode ser por gênero, idade, renda, perfil consumidor, estilo de vida, entre outros, não se restringindo apenas ao número de habitantes de uma determinada cidade, estado ou país. A população característica da *Best* é o gênero feminino, mais específico as adolescentes e mulheres, não abrangendo o público feminino infantil.

Em Cerro Largo, conforme o censo de IBGE (2010), há 13.289 mil habitantes. Destes 6.672 são mulheres, representando 50,21% da população total. O rendimento nominal per capita dos domicílios é de R\$ 969,18 reais. O público desta loja se restringe às mulheres de classe média a alta, que apostam mais em estilo não levando muito em conta o preço. Devido à empresa dispor de roupas com marcas que possuem valor agregado e com preço diferenciado, não são todas as pessoas que tem acesso à compra desses produtos.

AMBIENTE POLÍTICO-LEGAL

As micros e pequenas empresas recebem tratamento diferenciado, tendo alguns benefícios fiscais e cargas tributárias reduzidas. Esse tratamento está regulamentado pelo artigo 179 da Constituição da República, decorrendo de legislação específica de origem federal e estadual. A legislação federal instituiu SIMPLES e permite benefícios fiscais exclusivamente quanto aos tributos federais e contribuições previdenciárias (SEBRAE MG, 2006). Isso é importante, pois a empresa *Best* está incluída no regime de tributação do SIMPLES. Os principais tributos instituídos por lei são os seguintes IRPJ, PIS, COFINS, Contribuição Social sobre o Lucro, ICMS. Os tributos são constituídos por meio das leis e podem ser federal, estadual, distrital ou municipal (SEBRAE MG, 2006).

Não existe uma lei própria para as lojas de roupas, por esse motivo a pessoa jurídica que exerce essa atividade não precisa ter autorização específica de um órgão de fiscalização,

apenas o do comércio em geral. A legislação no Brasil muda constantemente, então é preciso que o responsável legal esteja sempre se atualizando (SEBRAE MG, 2006).

Apesar dos benefícios fiscais por se tratar de uma micro empresa, a *Best* tem dificuldades com os diversos impostos que devem ser pagos, sendo isso um dos maiores problemas enfrentados para se manter no mercado. Além disso, os aumentos dos impostos são uma grande ameaça para as vendas da empresa estudada, pois ela pode aumentar os preços de seus produtos diminuindo, assim, as vendas e os lucros.

AMBIENTE TECNOLÓGICO

Uma das bases tecnológicas utilizadas é a Tecnologia da Informação (TI), que é útil para guardar as informações dos clientes (ASSIS, 2014). A TI tem sido um aliado na gestão das empresas, pois auxilia nas operações estratégicas, isso faz com que os gerentes se foquem cada vez mais nesse recurso para se manterem competitivos no mercado. Para o gerenciamento ser eficaz e eficiente, é preciso que os gestores saibam como utilizar as ferramentas, como analisar as informações e usá-las na tomada de decisão que seja adequada à organização (MIRANDA; ALMEIDA 2013). Os clientes buscam um bom atendimento e, por meio da TI, a empresa pode guardar dados com as preferências dos clientes e utilizar isso na hora do atendimento (ASSIS, 2014).

A *Best* possui um *software* para armazenamento dos dados de seus clientes (como, por exemplo, nome, telefone, endereço) e também onde ficam armazenadas as compras de seus clientes.

A empresa estudada usa a tecnologia para realizar suas propagandas também por meio da internet. A internet é usada também como meio para conhecer as tendências que a moda está lançando. A empresa possui uma consolidação da sua marca e trabalha em cima de produtos que possuem uma marca com diferenciação.

Outro fator tecnológico que impacta no negócio é o pagamento por cartão de crédito. As vantagens do uso de cartão de crédito para o usuário são acesso a crédito e inclusão financeira, transações seguras e documentadas e o parcelamento da compra. Já para as empresas, os benefícios são a segurança, garantia de recebimento, disponibilidade de crédito, aumento das transações e do faturamento, entre outras (ABECS, 2014). A *Best* oferece aos seus clientes a forma de pagamento em cartão de crédito, porém tem taxas para cada pagamento, pois isso diminui a inadimplência.

Com base nessa análise ambiental, elaborou-se o Quadro 10, no qual são resumidos os eventos, as ameaças, as oportunidades e também algumas sugestões das atividades da empresa *Best*.

Quadro 10. Análise das Ameaças e Oportunidades

Variável	Eventos	Ameaças	Oportunidade	Sugestões
Economia	Inflação	Diminuição das vendas		Reajustar o menos possível dos preços
	Safra agrícola	Quando ocorre quebra, acarreta na diminuição das vendas	Quando ocorre uma boa safra, as vendas aumentam	Realizar promoções para incentivar os clientes a comprar
	Pequena margem de lucro	Baixos lucros	Investir na variedade de produtos	
Sociocultural	Datas especiais (dia das mães, páscoa, natal, etc.)		Trabalhar em cima da data para aumento das vendas	Decorar a loja, promoção (vender em mais vezes), sortear brinde.
Demografia	Público-alvo feminino	Quando a população diminui, as vendas diminuem	Quando a população aumenta, as vendas aumentam também.	
Político-legal	Impostos reduzidos		Incentivo nas vendas	
Tecnologia	Software	Mal funcionamento, custos, necessidade de atualizações	Armazenamento dos dados de seus clientes	Enviar cartão de aniversário, ou mensagens pelas redes sociais.
	Internet	A opção de compra online pode acarretar a diminuição das vendas	Propaganda, informação	Usar para manter um contato com seus clientes
	Cartão de crédito		Diminui a inadimplência	Incentivar a venda no cartão

Fonte: Adaptação Las Casas (2011).

Percebe-se que as ameaças mais constantes para a empresa são a inflação e safras agrícolas. A inflação como ameaça influencia por não se ter a certeza de quando ela vai aumentar ou diminuir, sendo que isso afeta diretamente os preços dos produtos. A influência negativa que as safras agrícolas exercem à empresa é quando ocorre a quebra, diminuindo as

vendas, e pelo fato de existirem várias safras durante, o ano ela é considerada uma ameaça constante.

As oportunidades de mais fácil identificação e mais frequentes são as datas especiais, a internet e o cartão de crédito. As datas especiais, pois elas estão distribuídas dentre os 12 meses do ano e, em cada uma, pode ser feito algo diferente para chamar a atenção dos seus clientes. A internet é uma forma barata de fazer propaganda da loja, atingindo um grande público de uma só vez. A utilização do cartão de crédito é uma oportunidade, pois pode ser usado nas promoções de parcelamento, sendo uma boa saída para a inadimplência.

PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

Conforme Las Casas (2011), os pontos fortes são os fatores que apresentam vantagens competitivas para a empresa, já os pontos fracos são os aspectos que interferem negativamente na empresa. Dessa maneira, contata-se que eles são essenciais para a determinação dos caminhos futuros da empresa, pois se identifica o que está bom e o que precisa ser melhorado.

O Quadro 11 apresenta os dados principais dos concorrentes da Best.

Quadro 11. Principais Concorrentes Diretos da Best

PRINCIPAIS CONCORRENTES DIRETOS	
EMPRESA:	LOCALIZAÇÃO
1. Concorrente 1	Rua Helmuth Smidt, Cerro Largo, RS
Concorrente 2	Rua Padre Maximiliano Von Lassberg , Cerro Largo, RS

Fonte: Adaptação Las Casas (2011)

Os Quadros 12 e 13 apresentam as informações básicas dos concorrentes, retiradas através da observação do contexto do dia a dia das empresas concorrentes, mostrando sua atividade e as estratégias de marketing dos dois principais concorrentes da empresa.

Quadro 12. Informações do Concorrente 1

<p>Concorrente: Concorrente 1 Atividade Principal: Venda de roupas Endereço: Rua Helmuth Smidt, Cerro Largo, RS Produtos vendidos: Roupas, calçados, bolsas, carteira, lenços. Data de Fundação: 23 de Setembro de 2011. Tempo na atividade: 2 anos e meio. Número de empregados: 3. Vendas em dólares: - Vendas por unidades: - Fatia de Mercado: - Situação Financeira: -</p>
<p>Estratégia de marketing: Público-alvo: Homens, mulheres e adolescentes não abrangendo as crianças. Posicionamento: Ocupa um espaço diferenciado no mercado sendo conceituado como produtos com qualidades, mas com preços elevados. Produtos: Trabalha com produtos com marca conhecidas que possuem um valor agregado.</p>
<p>Preços: não têm muitas estratégias voltadas para o preço, só as liquidações no final da estação. Sistema de distribuição: Não possui um sistema de distribuição implantado. Promoção: No final de cada estação faz uma promoção das mercadorias, em datas especiais. Propaganda: Jornais, revistas, rádios, redes sociais. Promoção de vendas: São realizadas promoções em algumas datas que tem algo importante como dia das mães dos pais dos namorados, natal pascoa, etc. Venda pessoal:</p>

Fonte: Adaptação Las Casa (2011).

Quadro 13. Informações do Concorrente 2

<p>Concorrente: Concorrente 2 Atividade Principal: Venda de roupas Endereço: Rua Padre Maximiliano Von Lassberg, Cerro Largo, RS Produtos vendidos: Roupas, calçados, bolsas e lenços. Data de Fundação: 01 de agosto de 2013. Tempo na atividade: menos de um ano. Número de empregados: 3 Vendas em dólares: Vendas por unidades: Fatia de Mercado: Situação Financeira:</p>
<p>Estratégia de marketing: Público-alvo: Homens, mulheres e adolescentes não inclui as crianças. Posicionamento: possui espaço diferenciado no mercado sendo seus produtos considerados como com uma qualidade diferenciada, mas com preços elevados. Produtos: A estratégia de produto utilizada é apostar em mercadorias com marca com um valor agregado e alta qualidade.</p>
<p>Preços: Não possui estratégias específicas nessa área, apenas as promoções em finais de estações. Sistema de distribuição: Não possui um sistema de distribuição estruturado. Promoção: As promoções são realizadas no final das estações e também em datas especiais como dia das mães, dos pais, dos namorados, natal, páscoa, etc. Propaganda: Jornais, revistas, rádios, redes sociais. Promoção de vendas: não possui nada específico nessa área. Venda pessoal:</p>

Fonte: Adaptação Las Casa (2011).

As informações dos concorrentes são úteis para identificação dos pontos fortes e pontos fracos. Eles foram montados a partir de dados coletadas na internet e também em visitas às empresas concorrentes. Neles constam as principais informações dos concorrentes

Quadro 15. Comprando no Concorrente 2

Preparado por: Francine Krammer Data: 20 e 23 de maio de 2014		
Concorrente: Concorrente 2		
Endereço: Rua Padre Maximiliano Von Lassberg , 760		
Avaliação 1 (ruim) a 5 (excelente)		
	Avaliação	Comentários
13. Aparência e <i>desing</i> da loja	4	
14. Características dos empregados		
o. Atendimento ou telefone	3	
p. Cortesia	3	
q. Conhecimento do produto	4	
r. Aparência	3	
s. Assistência	4	
t. Habilidade em lidar com relações	3	
u. Habilidade para venda adicional	2	Habilidade limitada, pois não oferece outros produtos além do que o cliente procura.
15. Disponibilidade de produtos	4	
16. Conveniência da localização	1	Mais retirado
17. Serviços adicionais (entrega, provadores, ajustes etc.)	3	
18. Outros. Especifique		

Fonte: Adaptado de Las Casa (2011).

Após a coleta de dados na concorrência, construiu-se o quadro 16 de Pontos Fortes e Pontos Fracos, que aponta o andamento das três empresas: a *Best* e as duas concorrentes.

Quadro 16. Pontos Forte e Pontos Fracos da Best e Concorrentes

Aspectos analisados	Concorrente 1		Concorrente 2		Best	
	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
Colaborador						
Quantidade	X		X		X	
Qualificação	X			X	X	
Marketing						
Produto	X		X		X	
Preço	X		X		X	
Distribuição	X		X		X	
Promoção	X		X		X	
Equipe de vendas		X	X		X	
Propaganda	X		X		X	
Marketing Direto		X		X	X	
Relações Públicas		X	X		X	

Fonte: Adaptado de Las Casa (2011).

A quantidade e a qualificação do colaborador é um ponto forte na *Best* e no concorrente 1, pois os funcionários são suficientes para atender as necessidades de seus clientes e possuem experiência. Já no concorrente 2, a qualificação dos funcionários é considerada como ponto fraco, por eles não possuírem muita experiência, mas o número de

funcionários é suficiente para atender seus clientes, conforme visualizado em visita à empresa.

No marketing, o produto é um ponto forte nas três empresas por investirem na qualidade de seus produtos. O preço é um ponto forte nas três empresas pelo fato de investirem em roupas com marcas que possuem valor agregado e isso reflete diretamente no preço. A distribuição é considerada um ponto forte em todas as empresas, pois elas levam o condicional até seus clientes quando solicitados. A promoção é considerada como ponto forte, pois elas investem em promoção no decorrer do ano todo pensando no bem estar de seus clientes. A equipe de venda na *Best* e no Concorrente 2 são um ponto forte por possuírem pessoal qualificado e não ter muita rotatividade de funcionários e no concorrente 1 é um ponto fraco por possuir muita troca de funcionários. A propaganda é um ponto forte em todas as empresas pelo fato de elas investirem em propaganda nos rádios, carros de som, jornais, redes sociais, etc. O marketing direto é um ponto forte na *Best* devido a estar sempre inovando e é um ponto fraco nos concorrentes 1 e 2, por não possuírem muito contato direto. As relações públicas são um ponto forte na *Best* e no concorrente 2, por seus proprietários terem uma relação direta com o público, e no concorrente 1 é considerado ponto fraco, por não ter essa relação.

OBJETIVOS

Os objetivos são o guia para a elaboração das estratégias. São eles que guiam o resto do plano. Para a identificação dos objetivos, é preciso conhecer a missão da empresa que, na *Best*, é “Oferecer artigos de qualidade para satisfazer as necessidades dos clientes contribuindo para melhorar a sua autoestima”. Após identificar a missão, o gestor tem como estabelecer quais são os objetivos do plano de marketing.

OBJETIVO QUANTITATIVO

- Aumento de 15% nas vendas a cada mês;

OBJETIVOS QUALITATIVOS

- Procurar a excelência em qualidade do atendimento e na variedade dos produtos ofertados;
- Buscar a fidelização dos clientes.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Com os objetivos traçados, é possível a construção das estratégias de marketing que são compostas por público-alvo, posicionamento, estratégia de produto, estratégia de preço, estratégia de distribuição e estratégia de promoção. Para a elaboração da estratégia, é preciso determinar o público-alvo e também identificar o posicionamento da empresa perante seus clientes.

PÚBLICO-ALVO

Mulheres de 15 a 60 anos que procuram moda jovem e moderna, que pertencem à classe média e alta.

POSICIONAMENTO

O produto será posicionado com um produto com ótima qualidade e moderno, como desejo de consumo de toda jovem mulher de classe média e alta.

ESTRATÉGIA DE PRODUTO

Como estratégia principal de produto, tem-se a ampliação do portfólio de produtos. Atualmente, a *Best* não tem como foco principal a venda de calçados, trabalhando apenas com poucos pares. O aumento na diversidade de pares, tanto nas marcas como em modelos, proporcionará às clientes mais opções de escolha na hora da compra e também atrairá mais clientes.

ESTRATÉGIA DE PREÇO

A estratégia de preço é comercializar produtos comprados em São Paulo que têm um custo inferior aos que possuem marca com valor agregado. Com a disponibilidade de peças com valores mais atrativos aos clientes, as vendas aumentarão. Conforme Churchill e Peter (2003), o produto mais barato é a alternativa mais atraente para o consumidor.

A estratégia utilizada para aumentar as vendas pode ser proporcionar aos clientes o pagamento do produto em mais vezes (parcelamento). A *Best* oferece a forma de pagamento

de 3 vezes, que poderá ser ajustada de acordo com as necessidades do cliente, conforme o valor da compra.

ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

Por ser uma loja de varejo de confecção, a Best não possui muitas opções de estratégias de distribuição. Porém, a empresa pode investir na entrega dos condicionais aos seus clientes que possuem fidelidade com a empresa. Pelo fato dos clientes comprarem com alguma frequência na loja as vendedoras já conhecem seus gostos, podendo assim o cliente ligar para a Best e alguém ir levar o produto até ele.

ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO

A principal estratégia de promoção sugerida é, em datas especiais, proporcionar aos clientes da *Best* momentos diferenciados. Esses momentos podem ser através de uma decoração temática da loja, de alguma promoção com sorteio de brindes ou de ofertas especiais, acompanhados de coquetel.

Como estratégia de fidelização dos clientes, pode-se apostar na tática de proporcionar um desconto diferenciado ou sorteio de um brinde durante o mês. Por exemplo, nas compras acima de R\$ 500,0 reais, quando realizadas a prazo, ganha 10% de desconto e, quando realizadas à vista, ganha 15% de desconto, ou então sortear cada mês um brinde para quem compra acima de um determinado valor.

Outra estratégia que a empresa pode utilizar é a divulgação dos seus produtos nas redes sociais, como o *Facebook*. Nesta rede a empresa pode fazer a divulgação de suas roupas, calçados e acessórios, assim as clientes poderão ver as novidades na sua residência, o que tende a despertar o interesse da compra. Ainda, a empresa poderá, sempre que chegar novidades, entrar em contato por telefone ou até mesmo redes sociais e convidar a cliente para ir até a loja. Dessa forma, a cliente poderá se sentir especial pela “loja” estar lembrando dela, o que pode aumentar a sua chance de fidelização.

Adicionalmente a estas estratégias, também buscar-se-á proporcionar as vendedoras, cursos de aperfeiçoamento para que elas possam atender cada vez melhor os clientes, com o intuito de proporcionar bem estar aos clientes quando frequentarem a loja.

PLANO DE AÇÃO

Nessa seção, apresentam-se as atividades que serão realizadas na empresa, bem como quem irá realizar, quanto tempo levará para o término e qual o orçamento para a execução das atividades. As atividades surgiram a partir das demandas nas estratégias. Segundo Las Casas (2011), o plano de ação é importante, as estratégias não possuem um detalhamento de como as atividades serão realizadas, por quem serão realizadas e é para isso que o plano de ação é desenvolvido. No Quadro 17, apresenta-se o plano de ação.

Quadro 17. Plano de Ação da Best

Atividades	Encarregado/Responsável	Período	Orçamento
Aumento na quantidade de marcas e modelos de calçados.	Sinara	Agosto à Outubro de 2014	45 mil reais
Aumento de produtos (roupas e acessórios) trazidos de São Paulo.	Sinara	Agosto de 2014 à Agosto de 2015	35 mil reais em cada viagem
Levar condicional até o cliente	Funcionário a contratar. (O funcionário pode ser aproveitado em outras funções enquanto não tem condicional pra entregar).	Agosto à Dezembro de 2014	722,00 reais (salário mínimo) por mês que ela trabalhar, mais os impostos. Totalizando em média 3900,00 reais pelo período indicado, podendo servir como teste e indicar a viabilidade.
Coquetel em datas especiais	Cleci	Setembro de 2014 à Agosto de 2015	120,00 reais por cada coquetel realizado na loja no período.

Fonte: Adaptação Las Casas (2011).

PROJEÇÃO DE VENDAS E LUCROS

A projeção de vendas é aquilo que se pretende vender em determinado período. Com a projeção, justifica-se o investimento em um plano de marketing. Conforme Las Casas (2011), com a projeção de vendas, consegue-se fazer o controle total dos resultados do plano, pois assim é possível verificar se as vendas saem conforme o planejado e se o plano gera os lucros esperados. No quadro 18, estão os detalhes da projeção, considerando os 15% de aumento nas vendas que foram projetados nos objetivos deste plano.

Quadro 18. Projeção de Vendas e Lucros da Best

Período	Vendas	Lucro (Bruto)	Observações
Agosto de 2014	50.000	50%	
Setembro de 2014	52.000	50%	
Outubro de 2014	53.000	50%	
Novembro de 2014	51.000	50%	
Dezembro de 2014	52.000	50%	
Janeiro de 2015	40.000	50%	Mês que menos vende
Fevereiro de 2015	39.000	50%	Mês que menos vende
Março de 2015	59.000	50%	Mês que mais vende
Abril de 2015	60.000	50%	Mês que mais vende
Mai de 2015	54.000	50%	
Junho de 2015	53.000	50%	
Julho de 2015	52.000	50%	
TOTAL	615.000	100%	

Fonte: Adaptação Las Casas (2011).

5 CONCLUSÃO

A elaboração de um plano de marketing é muito importante para empresa, pois ele faz um mapeamento do andamento das atividades da organização. Ele ajuda o gestor da empresa a identificar os objetivos da empresa e as estratégias, auxiliando, assim, na tomada de decisão. O plano de marketing é o planejamento da empresa formalizado, deve-se sempre estar atento ao ambiente em que a empresa está inserida para a sua influência ser maior.

Com o desenvolvimento desse trabalho, conclui-se que o plano de marketing é de suma importância para as micros e pequenas empresas. Primeiramente, por elas estarem em um mercado muito competitivo, também pelo fato de que muitas dessas empresas não possuem planejamento. O plano ajuda o administrador a identificar qual o melhor caminho para a tomada de decisão.

Ao realizar o trabalho, verificou-se que a empresa estudada não tinha nenhum tipo de plano de marketing e nem seguia nenhum modelo para auxílio da gestão empresarial. O plano vem como um guia para a empresa seguir a partir de agora. Com a finalização do plano, encontraram-se novos caminhos para a empresa, visando ao seu melhoramento.

Com a realização da análise ambiental, conseguiu-se identificar que a empresa está inserida em um ambiente bastante competitivo rodeada de concorrentes. Nesse ambiente, existem ameaças que afetam diretamente a empresa, como a inflação e a quebra nas safras agrícolas, porém também existem oportunidades de mercado como as datas especiais e também o cartão de crédito, que ajuda a combater a inadimplência.

Ao analisar os pontos fortes e pontos fracos, identificou-se que a empresa está indo bem em relação aos seus concorrentes. O seu maior ponto fraco é o preço dos produtos. O preço é um pouco mais elevado do que a da maioria das lojas de varejo, pois a empresa aposta na venda de produtos com um valor agregado à sua marca.

Com a criação da missão da empresa, seu público alvo e o posicionamento que a empresa quer ter perante seus clientes, conseguiu-se traçar as estratégias para, assim, conseguir alcançar seus objetivos. Também foi identificado que a empresa tem foco total na satisfação dos seus clientes.

Acredita-se que, com a realização das atividades propostas no plano de ação, é possível alcançar os lucros descritos nas projeções de vendas e lucros. Como um todo, o plano de marketing, se posto em prática, pode trazer grandes benefícios à empresa estudada, fazendo com que consiga realizar os objetivos da gestora da empresa, que são o aumento das vendas e a satisfação dos clientes.

Como limitação da pesquisa, esbarrou-se na divulgação dos dados financeiros. Por se tratar de uma cidade pequena, em que a concorrência é direta, a proprietária não quis divulgar os dados. Outra limitação foi o levantamento dos dados da concorrência, pelo mesmo fato do levantamento dos dados financeiros da *Best*.

Identificou-se que, além das vantagens para a empresa, a elaboração do plano de marketing traz grandes benefícios de aprendizagem para autora do trabalho. Por se tratar de um trabalho de conclusão de curso, trouxe uma vasta experiência e sobre o andamento de uma empresa e conhecimento sobre os problemas enfrentados pelas micros e pequenas empresas.

Para pesquisa futura, tem-se a ideia de uma pesquisa para identificar a satisfação dos clientes e identificar quais são os seus desejos e necessidades. A pesquisa de satisfação pode ajudar a aproximar mais a empresa de seus clientes, pois assim ela vai valorizar a opinião dos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, A. D.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BASTA, D.; MARCHESINI, F. R. de A; OLIVEIRA, J. A. F. de; SÁ, L. C. S. de **Fundamentos de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

ABECS. Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços. Disponível em: <<http://www.abecs.org.br/consumidores-cartilha-virtual>>. Acessado em: 14 mai. 2014.

ASSIS, A. S. Tecnologia da Informação e Marketing de Relacionamento: Uma Visão Prática de Sua Aplicação no Varejo de Confeções. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CDcQFjAC&url=http%3A%2F%2Fadministradores.com.br%2Fproducao-academica%2Ftecnologia-da-informacao-e-marketing-de-relacionamento%2F1464%2Fdownload%2F&ei=419yU4qlHdPQsQTY-4GAAG&usq=AFQjCNFcIJjWp_kMUw2nNISg1XvJ8Clow>. Acessado em: 13 mai. 2014.

BARKI, E.; TERZIAN, F. Sucesso no Varejo. Disponível em: <<http://cev.fgv.br/sites/cev.fgv.br/files/sucesso%20no%20varejo.pdf>>. Acessado em: 12 mai. 2014.

BARRETTO, L. Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil. *In*: Coleção Estudo e Pesquisa (SEBRAE), Brasília, out. de 2011. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)>. Acesso em 14 out. 2013.

BELO, E. ; ROCKMANN, R. Legislação Trabalhista engessa as Contratações. Disponível em: <http://textileindustry.ning.com/forum/topics/legisla-o-trabalhista-engessa-as-contrata-es?xg_source=msg_mes_network>. Acessado em: 13 mai. 2014.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing Criando Valor para os Clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing Criando Valor para os Clientes**. São Paulo: Saraiva, 2010.

DAHER, D. da M.; MINEIRO, A. A. da C.; DAMASO, J. ; BOAS, A. A. V. As Micro e Pequenas Empresas e a Responsabilidade Social: Uma Conexão a Ser Consolidada. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT), 2012. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos12/54716865.pdf>> . Acessado em: 29 abr. 2014.

FERREIRA, N. L. Políticas Públicas na Perspectiva dos Empreendedores do Setor Varejista de Confeções de Inhuma-Pi. Disponível em: <<http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/MONOGRAFIA%20NOEL.pdf>>. Acessado em: 13 mai. 2014.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed: 2009.

- GOLDENBERG, M. **A Arte de Pesquisar**. 11. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.
- GOMES, I. M. Manual Como Elaborar um Plano de Marketing. *In*: Rede SEBRAE de Atendimento. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005. Disponível em: <<http://bis.sebrae.com.br/OpacRepositorioCentral/paginas/downContador.zhtml?uid=1947E3304928A275032571FE00630FB1>> Acesso em: 28 set. 2013.
- HOOLEY, G. J.; PIERCY, N.; NICOULAUD, B. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 4. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2011.
- IBGE. As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001 / IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf>>. Acesso em: 17 de set. de 2013.
- IBGE. Produto Interno Bruto dos Municípios. Disponível em : <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=430520&idtema=125&search=rio-grande-do-sul|cerro-largo|produto-interno-bruto-dos-municipios-2011>>. Acessado em: 14 mai. 2014.
- IBGE. Censo de 2010. Disponível em: <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/webservice/default.php?cod1=43&cod2=430520&cod3=43&frm=hom_mul>. Acessado em: 14 mai. 2014.
- JÚNIOR, N. T. Varejo Projeta R\$ 70 milhões em Vendas com o Dia dos Namorados. *Jornal do Comércio*, Porto Alegre, p. 12, 27 mai. 2014.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAS CASAS, A. L. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- LIMA, M.; SAPIRO, A.; VILHENA, J. B.; GANGANA, M. **Gestão de Marketing**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- LOPES, R. M. Os desafios para empreender no setor de confecção. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/colunistas/rose-mary-lopes/2014/03/28/os-desafios-para-empreender-no-setor-de-confeccao.htm>>. Acessado em: 12 mai. 2014.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing Uma Orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MIRANDA, A. L. B. B.; ALMEIDA R. P. F. B. A Importância da Tecnologia da Informação Nas Micros e Pequenas Empresas: Um Estudo em Uma Pequena Empresa do Setor Automotivo . Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_TN_STO_184_049_22106.pdf>. Acessado em: 13 mai. 2014.

Professores do Departamento de Mercadologia da FGV – EAESP e Convidadoes. **Gestão de Marketing**. 2. ed.São Paulo: Saraiva, 2010.

RODRIGUES, K. Vendas no Dia das Mães devem crescer 4%. Disponível em: <http://www.portalohoje.com.br/homologacao_20052013/economia/vendas-no-dia-das-maes-devem-crescer-4/>. Acessado em: 27 mai. 2014.

SARQUIS, A. B.; MATTAR, F.N. A Prática de Marketing em Pequenas Empresas: Um Estudo na Indústria de Confecções de Joinville- SC. In: **III SEMEAD**, São Paulo, out.1998. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/3semead/pdf/Marketing/Art006.PDF>>. Acesso em 12 out. 2013.

SEBRAE. Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas de Minas Gerais. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2004. Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Cartilha-Manual-ou-Livro/Fatores-Condicionantes-e-Taxa-de-Mortalidade-das-Empresas-do-Brasil-Ano-2004>>. Acesso em: 14 out. 2013.

SEBRAE. Onde Estão as Micros e Pequenas Empresas no Brasil. 2006. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mpes_numeros/onde_mpes_brasil.pdf>. Acessado em: 08 mai. 2014.

SEBRAE MG. Ponto de Partida Para Início de Negócio: Loja de Roupas, 2006. Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/CB23D2E31383112C032572130051E8B1/\\$File/NT000B5696.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/CB23D2E31383112C032572130051E8B1/$File/NT000B5696.pdf)>. Acessado em: 13 mai. 2014.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. ver. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, D. J. C. da; MIRANDA, L. C.; FREIRE, D. R. Para que Serve a Informação Contábil nas Micro e Pequenas Empresas? In: **XXXIII Encontro EnANPAD**, São Paulo, set. de 2009. Disponível em: Para que Serve a Informação Contábil nas Micro e Pequenas Empresas. Acessado em: 14 de out. de 2013.

SOUZA, A. A.; GUERRA, M.; AVELAR, E. A.; BOINA, T. M. Metodologia da Pesquisa - Ação Como Alternativa para Articulação Entre Teoria e Prática. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/44275/Metodologia%20da%20pesquisa-a%20como%20alternativa%20para%20articula%20teoria%20e%20pratica.pdf?sequence=1>>. Acessado em: 28 mai. 2014.

SOUZA, D. Cenário adverso faz setor de vestuário rever plano para 2014. In: Exame.com. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/cenario-adverso-faz-setor-de-vestuario-rever-plano-para-2014>>. Acessado em: 12 mai. 2014.

UCHO.INFO. Inflação de 20% ao ano já chegou ao setor de confecções e empresários começam a esboçar desespero. Disponível em: <<http://ucho.info/inflacao-de-20-ao-ano-ja-chegou-ao-setor-de-confeccoes-e-empresarios-comecam-a-esbocar-desespero>>. Acessado em 12 mai. 2014.

VIAPIANA, C. Fatores de Sucesso e Fracasso da Micro e Pequena Empresa. *In: Anais do II EGEPE*, Londrina, nov. de 2001. Disponível em : <http://www.eadfeam.com.br/pluginfile.php/1020/mod_resource/content/1/Artigo%20para%20Fichamento%20-%20Pesquisa%20de%20Campo.pdf> . Acesso em: 01 out. 2013.

ZIKMUND, W. G.; BABIN, B. J. **Princípios da pesquisa de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

WESTWOOD, J. **O Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 1996.

APÊNDICES



APÊNDICE 1 – Prévia do roteiro de entrevista

Caro entrevistado, este roteiro de entrevista tem como objetivo a coleta de informações para o desenvolvimento de um plano de marketing para a micro empresa Best Nara Fashion, localizada em Cerro Largo - RS.

Perguntas:

1. A empresa possui missão e visão? Se sim, descrever.
2. A seu ver quais são os seus dois principais concorrentes? Onde estão localizados? Quais os pontos fortes desses concorrentes? E os pontos fracos?
3. Analisando a Best como um todo (pessoal, equipamentos, finanças e marketing), quais são os pontos fortes dela? E quais os pontos fracos?
4. Qual é o público-alvo da Best Cerro Largo?
5. Quem são os clientes? Descrever o mais detalhadamente possível.
6. Quem são os fornecedores da sua loja? Tem algum tipo de problema com eles? Por que trabalhar com esses fornecedores?
7. Quais são as principais ameaças que a Best tem no mercado.
8. Quais as oportunidades vislumbradas no mercado?
9. Como você quer que a Best seja vista perante os seus clientes?
10. Quais são as estratégias que você usa para vender seu produto?
11. Você possui alguma estratégia de praça? Localização, estacionamento, venda à domicílio, etc.?
12. Quais são as promoções que você costuma fazer?
13. Como são as formas de pagamento?
14. Teria alguma atividade que você gostaria desempenhar nos próximos anos?



APÊNDICE 2 – Prévia do roteiro de entrevista

Caro entrevistado, este roteiro de entrevista tem como objetivo a coleta de informações para o desenvolver a descrição da micro empresa Best Nara Fashion, localizada em Cerro Largo - RS.

Perguntas:

1. Nome da empresa?
2. Qual o endereço?
3. Quando que ela foi fundada?
4. Sempre foi nesse mesmo endereço?
5. Possui alguma filial?
6. Se sim qual o endereço da filial?
7. Vende as mesmas mercadorias na filial?
8. Qual o quadro de funcionários da filial?
9. Quais são os produtos vendidos na matriz?
10. Quem administra a empresa?
11. Qual é o quadro de funcionários da matriz?
12. Como são adquiridas as mercadorias e por quem?
13. Quais as marcas comercializadas na Best Nara Fashion?

APÊNDICE 3 – Fotos da Best Cerro Largo – RS.

Figura 4. Fachada da Loja



Fonte: Facebook da proprietária.

Figura 5. Interior da loja



Fonte: Facebook da proprietária.

Figura 6. Sinara Inês Haas proprietária da loja



Fonte: Facebook da proprietária.

APÊNDICE 4 – Fotos da filial em Guarani das Missões – RS.

Figura 7. Fachada da Loja



Fonte: Facebook da proprietária.

Figura 8. Interior da Loja



Fonte: Facebook da proprietária.

Figura 9. Interior da Loja



Fonte: Facebook da proprietária.