

ELIEZER SOARES BENTO



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING: O CASO “LOJA CONTATO”

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como parte de requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientação: Prof. Marcos de Moraes Sousa.

Rubiataba – GO.
2005.

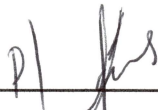
*Adm. emp.
Marketing
Planejamento*

25625
Soares

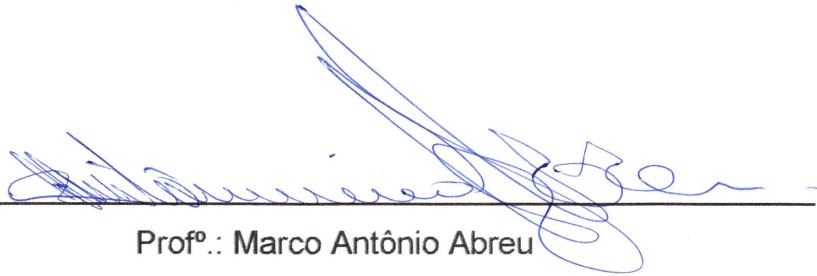
Tombo nº	12.100
Classif.	A658.8
Ex.	1. ELIEZER BENTO
	2005
Origem:	d
Data:	28-4-06

FOLHA DE AVALIAÇÃO

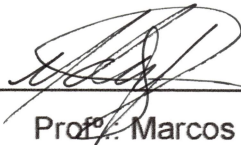
Monografia apresentada no dia 15 do mês de Dezembro do ano de 2006.



Prof^o.: Ms. Marcelo Ferreira Tete
(Mestre em Administração)



Prof^o.: Marco Antônio Abreu
(Especialista em Docência Universitária)



Prof^o.: Marcos de Moraes Sousa
Orientador

Rubiataba – GO

2005

Dedico este trabalho a toda minha família pelo apoio e aos meus colegas e amigos pela companhia no decorrer do curso de graduação em Administração de Empresas.

Gostaria de agradecer a Deus pela
existência de todas as coisas e pela
virtude proporcionada.

RESUMO

O presente trabalho objetivou a realização do planejamento estratégico de marketing da Loja Contato, na qual conduzimos um estudo de caso. Para tanto, delineamos inicialmente os direcionadores estratégicos da empresa e analisamos o seu composto de marketing e posteriormente, através da análise SWOT verificamos seus pontos fortes e fracos, bem como ameaças e oportunidades. Na fase final realizamos um levantamento do perfil dos clientes e também uma análise detalhada das vendas da empresa, o que possibilitou a definição de estratégias para que a mesma consiga melhor se posicionar diante de seus concorrentes e, assim, permanecer oferecendo produtos e um atendimento de qualidade a seus clientes.

Palavras-chave: Planejamento; Estratégia; Composto de Marketing; Análise SWOT.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Organograma da Loja Contato

30

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mix de produtos oferecidos	37
Gráfico 2: Sexo dos clientes	38
Gráfico 3: Cidades atendidas	39
Gráfico 4: Bairros de Rubiataba	39
Gráfico 5: Idade dos clientes cadastrados	40
Gráfico 6: Vendas em nº de peças por marca	41
Gráfico 7: Vendas em valor por marca	41
Gráfico 8: Participação no lucro	42
Gráfico 9: Vendas em peças no ano de 2004	43
Gráfico 10: Vendas em peças no ano de 2005	44
Gráfico 11: Vendas por sexo	45
Gráfico 12: Sazonalidade das vendas no ano de 2004	45
Gráfico 13: Sazonalidade das vendas no ano de 2005	46
Gráfico 14: Projeção de vendas em peças para o ano de 2006	50
Gráfico 15: Projeção de vendas em peças para o ano de 2007	50

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE GRÁFICOS

RESUMO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. JUSTIFICATIVA	12
1.2. OBJETIVOS	13
1.2.1. Geral	13
1.2.2. Específicos	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO.	14
2.1. PLANEJAMENTO	14
2.2. ESTRATÉGIA	15
2.2.1. O modelo Porter das estratégias genéricas de competição	16
2.3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.	17
2.3.1. Importância do planejamento estratégico	18
2.3.1.1. A matriz SWOT e a avaliação estratégica	19
2.3.1.2. Fatores críticos de sucesso	20
2.3.1.3. Objetivos	20
2.3.1.4. Plano de ação	20
2.4. MARKETING.	21

2.4.1. Composto de marketing	23
2.4.1.1. Produto	25
2.4.1.2. Preço.	25
2.4.1.3. Ponto.	26
2.4.1.4. Promoção	26
3. METODOLOGIA.	27
3.1. MÉTODOS DE PESQUISA.	27
3.2. COLETA DE DADOS.	27
3.3. ANÁLISE DOS RESULTADOS.	28
3.4. OBJETO DE ESTUDO.	28
3.4.1. Histórico da empresa	28
3.4.2. Organograma	30
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS..	31
4.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING..	31
4.1.1. Cadeia de valor	34
4.1.1.1. Pesquisa e desenvolvimento	34
4.1.1.2. Logística de entrada	34
4.1.1.3. Operações	35
4.1.1.4. Logística de saída	35
4.1.1.5. Marketing	35
4.1.1.5.1. Promoção	35
4.1.1.5.2. Preços	36
4.1.1.5.3. Produtos.	36
4.1.1.5.4. Ponto de distribuição	37

4.1.1.6. Serviços pós-venda	38
4.2. PERFIL DO CLIENTE LOJA CONTATO	38
4.3. POSICIONAMENTO	47
4.4. ESTRATÉGIA	48
4.5. PROJEÇÃO DE RESULTADOS	49
5. CONCLUSÕES	52
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53

ANEXOS

DADOS DO ALUNO

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo traçar o planejamento estratégico de uma loja de roupas. As etapas seguidas foram: detalhamento do negócio (definição, missão, visão, valores, matriz SWOT, objetivos, metas), e análise do composto de marketing.

A idéia foi abordar os três principais pilares da empresa: fator humano, área financeira e análise de mercado. Desta maneira, os passos que foram seguidos para o alcance dos objetivos/metast e, conseqüentemente a visão da empresa, garantirão o sucesso no curto e médio prazo.

Através do quadro teórico foi possível fazer um levantamento de aspectos conceituais através dos autores, posteriormente foi feita uma análise estratégica da empresa, levantando o perfil do consumidor, fazendo um estudo comparativo de vendas do passado e projetando assim vendas para os próximos anos.

Com isto o trabalho constitui-se de uma análise estratégica de uma loja de varejo de modas, que vem trazendo inovações, pois a empresa foi pioneira na melhoria de suas instalações e também quando adotou como política a venda com boletos bancário, extinguindo assim as vendas com notinhas.

Além disso, através deste trabalho tem-se a pretensão de solidificar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de graduação em Administração Empresarial.

1.1 JUSTIFICATIVA

As mudanças contínuas do ambiente de negócios atual, desencadeiam pressões pela criação de um novo tipo de organização, que embora tenham sido bem sucedidas por um certo período de tempo, não estão capacitadas para atingir os níveis de desempenho do atual ambiente de negócios cada vez mais competitivo, devido às mudanças trazidas pela tecnologia da informação e pelo mercado globalizado.

É importante a elaboração de um planejamento estratégico para as empresas independente do seu tamanho, sejam elas pequenas, médias ou grandes, e isto com certeza fará diferença diante de seus concorrentes. Através do planejamento estratégico as tomadas de decisões deixarão de ser feitas de forma empírica, proporcionando maior lucratividade para a empresa, bem como a identificação de novas oportunidades.

As empresas que querem sobreviver e vencer no atual ambiente de negócios, precisam estar antenadas com as mudanças que vem ocorrendo, pois somente serão competitivas se realmente conhecerem primeiramente a si mesmas e também aos seus concorrentes.

O Planejamento estratégico, mesmo diante de um mundo, onde as mudanças acontecem de maneira muito rápida, com a adoção de novos paradigmas e tecnologias que estão revolucionando a maneira de fazer negócios, se torna ainda mais imprescindível, pois o que se propõe é criar o futuro da organização, de maneira mais sólida e correta.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1. Geral

Definir um planejamento estratégico que possa satisfazer às necessidades de continuidade da empresa.

1.2.2. Específicos

Pretende-se especificamente:

- Listar os direcionadores estratégicos que compõem os pilares da identificação e planejamento do negócio;
- Analisar o composto de marketing;
- Identificar as oportunidades e ameaças do ambiente externo bem como os pontos fracos e fortes da organização que possam alavancar ou impedir o crescimento da empresa;
- Realizar um levantamento do perfil dos clientes;
- Analisar a sazonalidade nas vendas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO

Pode-se entender por "planejamento" um sistema estruturado e altamente complexo de decisões, que devem ser seguida pela organização. A definição a ser adotada foi formulada por Kotler (1986, p. 493), para o qual "planejar é decidir no presente o que fazer no futuro".

Por definição, planejamento significa o desenvolvimento de um programa para a realização de objetivos e metas organizacionais, envolvendo a escolha de curso de ação, a decisão antecipada do que ser feito e a determinação de quando e como a ação deve ser realizada. Dessa forma, o planejamento proporciona a base para a ação efetiva que resulta da capacidade da administração de prever e preparar-se para mudanças que poderiam afetar os objetivos organizacionais.

Existe certa dificuldade quanto à conceituação da função de planejamento nas empresas e quanto a sua real amplitude e abrangência.

Para tanto Steiner apud Oliveira (1999, p. 32), estabelece as cinco dimensões do planejamento, cujos aspectos básicos são:

(1) A primeira dimensão do planejamento corresponde ao assunto abordado, que pode ser produção, pesquisa, novos produtos, finanças, marketing, instalações, RH etc.; (2) Outra dimensão corresponde aos elementos do planejamento, entre os quais podem ser citados os propósitos, objetivos, estratégias, políticas, programas, orçamentos, normas e procedimentos, entre outros; (3) A terceira dimensão corresponde à dimensão de tempo de planejamento, que pode ser, por exemplo, de longo, médio ou curto prazo; (4) Quarta dimensão - corresponde às unidades organizacionais, onde o julgamento é elaborado, e nesse caso pode se ter planejamento corporativo, de subsidiárias, de grupos funcionais, de divisões, de departamentos, de produtos etc.; (5) Uma quinta dimensão corresponde às características do planejamento que podem ser representadas por complexidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, estratégico ou tático, confidencial ou público, formal ou informal, econômico ou caro.

O planejamento nas empresas se torna indispensável uma vez que a cada dia a competitividade se torna mais acirrada e é necessário que se tenha uma ferramenta que auxilie os gestores nas tomadas de decisões.

Segundo Oliveira (1999, p. 32):

O processo de planejar envolve, portanto, um modo de pensar; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamento sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde.

O mesmo autor citado acima (OLIVEIRA, 1999, p. 46) define como três os tipos de planejamento:

(1) Planejamento estratégico : é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente; (2) Planejamento Tático: tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo; (3) Planejamento operacional: pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, da metodologia de desenvolvimento e implantação estabelecidas.

2.2 ESTRATÉGIA

Podemos definir estratégia como sendo o pré-estabelecimento de maneiras, ações e caminhos a serem seguidos para que a empresa possa alcançar resultados que, por sua vez, tem representação nas metas, objetivos e desafios traçados.

A palavra estratégia tem origem grega. Provém de *stratego*, que significa literalmente a arte de liderança e era utilizada para designar a função do chefe do exército. Durante vários séculos os militares utilizaram esta palavra para designar o caminho que era dado à guerra, visando à vitória militar. Assim, a elaboração de planos de guerra passou a ser denominada estratégia. (OLIVEIRA, 1999).

Ao longo dos anos, estratégia passou a ter uso comum e, na administração, é utilizada para designar o caminho que a organização irá seguir, no futuro, para atingir seus objetivos. A palavra estratégia foi naturalmente agregado à palavra

planejamento, que, genericamente, pode ser definida como um estudo das ações que a organização irá tomar no futuro. A definição de estratégia nas organizações é algo relativamente complexo, pois a literatura mostra inúmeras definições, abordando diferentes aspectos.

Para Mintzberg (2001, p. 26) estratégia pode ser dos seguintes tipos:

(1) Estratégia como plano: Algum tipo de curso de ação conscientemente engendrado, uma diretriz (ou conjunto de diretrizes) para lidar com uma determinada situação; (2) Estratégia como padrão: especificamente um padrão em fluxo de ações, um padrão que permite manter a coerência ao longo do tempo; (3) Estratégia é posicionamento: é o lugar escolhido para determinados produtos em determinados mercados; (4) Estratégia é perspectiva: é o meio fundamental para a execução de tarefas; (5) Estratégia é armadilha: é uma manobra específica, destinada a abalar um concorrente.

Nesse âmbito, formular uma estratégia implica optar por um determinado curso de ação, com base na coleta, seleção e checagem de informações acerca de ameaças ou oportunidades ambientais. Na acepção geral, significa seguir uma cadeia de meios e fins.

Na realidade, observa-se que, desde o surgimento do modelo de sistema aberto, a formulação da estratégia passou a ser considerada como uma tarefa que envolve, mais do que o princípio de ação racional, a maneira como uma organização responde às demandas do ambiente. Logo, estratégia tornou-se um conceito que inclui tanto uma escolha como adaptação ambiental.

2.2.1 O modelo Porter das estratégias genéricas de competição

(Para Porter (1992), a essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma empresa ao seu ambiente. A meta é encontrar uma posição no setor em que a empresa possa melhorar, defender-se das forças competitivas ou influenciá-las a seu favor.

Segundo Porter (1992, p. 9):

Saber onde e como competir são as duas questões cruciais para a formulação da estratégia competitiva. Para responder a essas questões, a organização pode desenvolver dois tipos básicos de vantagem competitiva: liderança em custo ou diferenciação.

A estratégia de liderança no custo total visa alcançar à liderança no custo total concentrando-se num alvo estratégico e obter vantagem estratégica na posição de baixo custo. Ela pode criar defesas contra as principais forças competitivas, ou seja, posições de baixo custo que propiciam à organização retornos acima da média do setor, mesmo havendo forças intensas.

Já a estratégia de diferenciação visa à diferenciação, por meio da atuação em um alvo estratégico como um todo, e a busca da vantagem estratégica na unicidade observada pelo cliente. Vários são os métodos utilizados, entre os quais podemos citar: tradição, capacidade de marketing e vendas, excelência na engenharia de produtos, etc.

Uma organização pode se distanciar de seus competidores diferenciando seus produtos/serviços ou a maneira de entregá-los aos clientes. A diferenciação lhe permite alcançar retornos acima da média do setor porque resulta numa posição de defesa ante as cinco forças competitivas, ainda que às vezes esse posicionamento dificulte a obtenção de uma alta parcela de mercado.

As estratégias de enfoque concentram-se em um conceito essencialmente direcionado à demanda e relacionado ao mercado, porém adotando-se a perspectiva da organização. Essa estratégia baseia-se no pressuposto de que a organização é capaz de atender seu alvo estratégico de forma mais eficaz que os concorrentes, tanto na liderança no custo total quanto na diferenciação.

Para Porter (1992, p. 52), “o lema da estratégia competitiva é ser diferente. Significa escolher, de forma deliberada, um conjunto diferente de atividades para proporcionar um mix único de valores”.

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com Oliveira (1999, p. 46): “Planejamento estratégico é um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente”.

Sem dúvida, uma das maiores tarefas do administrador do nosso tempo é prever mudanças e se antecipar a eles. É cada vez maior o número de empresas que diante da complexidade no cenário empresarial e de tantas turbulências e

incertezas estão buscando ferramentas e técnicas para que as auxiliem no processo gerencial. E o planejamento estratégico é uma dessas.

O planejamento estratégico é o método pelo qual a empresa define a mobilização de seus recursos para alcançar os objetivos propostos. É um planejamento global a curto, médio e longo prazo, ou seja, é um modelo de decisão unificado e integrador, que determina e revela o propósito organizacional, em termos de valores, missão, objetivos, estratégias, metas e ações, com foco em priorizar a alocação de recursos; delimita os domínios de atuação da instituição, descreve as condições internas de resposta ao ambiente externo e a forma de modificá-las, com vistas ao fortalecimento da instituição, engaja a consecução dos fins maiores. (OLIVEIRA, 1999).

2.3.1 Importância do planejamento estratégico

Segundo Oliveira (1999), o processo de planejamento estratégico é composto pelas seguintes fases:

- Entendimento da filosofia da empresa: envolve a definição do negócio, da visão, da missão e dos valores da empresa, além do entendimento das habilidades pessoais necessárias;
- Visão da empresa: segundo Oliveira (1999, p. 82), a visão da empresa pode ser conceituada das seguintes formas:

(1) articulação das aspirações de uma empresa a respeito de seu futuro (HART, 1984, p. 8); (2) clara e permanente demonstração, para a comunidade, da natureza e da essência da empresa em termos de seus propósitos, do seu escopo do negócio e da liderança competitiva, para prover a estrutura que regula às relações entre a empresa e os principais interessados e para os objetivos gerais de desempenho da empresa (HAX; MAJLUF, 1984, p. 17); (3) algo que se vislumbre para o futuro desejado da empresa (QUIGLEY, 1993, p. 4); (4) idealização de um futuro desejado para a empresa (COLLINS; PORRAS, 1993 apud OLIVEIRA, p. 82-85).

- Missão, segundo Oliveira (1993, p. 48):

É a determinação do motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de 'onde a empresa quer ir' e de sua 'razão de ser'. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar.

De acordo com Kotler (1990, p. 83): "A missão da empresa deve ser, preferencialmente, definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo, e não deve ser colocada em termos de oferecer algum produto ou serviço."

- Análise e síntese das ações estratégicas;
- Estabelecimento dos cenários, análise do ambiente interno, análise do ambiente de negócio;
- Formulação de objetivos e da estratégia competitiva;
- Planos de ação.

2.3.1.1 A matriz SWOT e a avaliação estratégica

A avaliação estratégica realizada a partir da matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades, ameaças) é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva. Trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da empresa.

Segundo Oliveira (1999, p. 60):

Através do planejamento estratégico a empresa espera: (1) conhecer e melhor utilizar seus pontos fortes... Ponto forte - é a diferenciação conseguida pela empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial; (2) conhecer e eliminar ou adequar seus pontos fracos... Ponto fraco - é uma situação inadequada da empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial; (3) conhecer e usufruir as oportunidades externas... Oportunidade - é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer a sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada satisfatoriamente enquanto perdura; (4) conhecer e evitar as ameaças externas... Ameaça - é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculo à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que conhecida em tempo hábil.

Para tanto, é necessário ter um efetivo plano de trabalho, estabelecendo:

- As premissas básicas que devem ser consideradas no processo;
- As expectativas de situações almeçadas pela empresa;
- Os caminhos, inclusive as alternativas, a serem seguidos pela empresa;

- O quê, como, quando, por quem, para quem, por que e onde devem ser realizados os planos de ação;
- Como e onde alocar recursos.

Por fim, o planejamento estratégico é uma ferramenta empresarial amplamente utilizada pelas organizações.

2.3.1.2 Fatores críticos de sucesso

As principais forças e fraquezas pode nos levar à identificação dos fatores críticos de sucesso (FCS) para a organização. A ferramenta FCS tem por objetivo priorizar as atividades-chave do negócio, que precisam ser muito bem executadas para que a organização atinja seus objetivos. É preciso identificar os FCS e criar a capacidade de gerenciá-los de forma eficaz. (OLIVEIRA, 1999).

É possível identificar os FCS analisando-se o ambiente de negócios e as especificidades do setor em que a organização opera.

2.3.1.3 Objetivos

A etapa de definição dos objetivos avalia desafios nos curto, médio e longo prazo. Os objetivos são resultados quantitativos e qualitativos a serem alcançados num determinado prazo, de acordo com os principais referenciais estratégicos da organização: as diretrizes estratégicas, a análise ambiental e o estudo de cenários.

Segundo Chiavenato (1994, p. 189), "objetivos são as pretensões ou propósitos da empresa, os quais, tomados em conjunto, definem sua própria razão de ser ou de existir".

2.3.1.4 Plano de ação

A elaboração do plano de ação envolve aspectos técnicos, administrativos e pedagógicos, visando a um equilíbrio entre a responsabilidade individual e o compromisso coletivo. Tal plano consiste num conjunto de objetivos gerais, estabelecidos em função da missão, que por sua vez se desdobram em estratégias específicas. (OLIVEIRA, 1999).

O plano de ação serve para orientar as decisões e acompanhar o desenvolvimento da gestão estratégica competitiva. Seus objetivos são:

- Conscientizar as pessoas encarregadas do problema ou tarefa;
- Estabelecer com clareza os novos padrões através de documentação que sirva de base para avaliações confiáveis;
- Definir com clareza a autoridade e responsabilidade dos envolvidos no processo;
- Identificar a adequação de equipamentos e materiais do ambiente de trabalho;
- Monitorar os resultados.

A execução do plano de ação requer não só o comprometimento da alta administração, mas também a participação de todos os colaboradores, visando ao aprimoramento contínuo de processos, produtos e serviços, ao estabelecimento de indicadores, à definição de estratégias e metas, e à avaliação constante dos resultados a serem alcançados na gestão estratégica competitiva.

2.4 MARKETING

Segundo a definição oficial da *American Marketing Association*, em 1960, marketing é o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador. (KOTLER, 1996).

Kotler (1996, p. 31) considera Marketing como "... uma atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca".

Cobra (1997), afirma que o objetivo maior de um profissional de marketing é conseguir vender o máximo que um mercado possa absorver do seu produto ou serviço. Para isso, o reconhecimento das forças ambientais que agem sobre uma organização é de importância estratégica para transformar problemas em oportunidades de crescimento.

O mix ou composto de marketing é composto de "estratégias para o produto, preço, promoção e ponto. Esses quatro elementos são as variáveis controláveis que a organização usa para se adaptar ao mercado alvo ou para influenciá-lo". (CERTO, 1993, apud CHURCHIL, 2003, p. 386).

Para Cobra (1997), a interação de uma organização com seus meios ambientes internos e externos se realiza através do composto de marketing que é formado pelos 4 "Ps" e pelos 4 "As".

Os 4 "As", considerados como as 4 funções básicas de uma administração de marketing, compreendem:

- análise - usada para compreender as forças vigentes no mercado em que opera ou pretende operar a empresa no futuro;
- adaptação - intuito de ajustar a oferta da empresa, ou seja, as suas linhas de produtos ou serviços, às forças externas detectadas através da análise;
- ativação - conjunto de medidas destinadas a fazer com que o produto atinja os mercados pré-definidos e seja adquirido pelos compradores com a frequência desejada;
- avaliação - exerce controle sobre os processos de comercialização e interpretação destes resultados a fim de racionalizar os futuros processos de marketing.

Os princípios trazidos pela segmentação opõem-se aos de massa por afirmar que toda empresa deve determinar, não apenas quais necessidades servir mas também as necessidades de quem servir. (KOTLER, 1996).

Kotler (1996), afirma que a maior parte dos mercados é grande demais para que se possa atender as necessidades da grande massa. Assim, dentro da segmentação, cabe atender a um conjunto de necessidades de um grupo homogêneo o qual chama-se mercado-alvo.

As bases, citadas por Cobra (1997), utilizadas para esta divisão são:

- localização geográfica (limites políticos, área comercial);
- características demográficas (idade, sexo, estado civil, raça, nacionalidade, religião, tamanho da família);
- características sócio-econômicas (renda, ocupação, educação);

- características psicológicas (personalidade, atitudes, estilo de vida, atividades, interesses, opiniões ou valores);
- características relativas ao atributo do produto (benefícios, lealdade a marca);
- características comportamentais do consumidor (razões de compra, lealdade, influência de compra);
- características relativas ao benefício buscado pelo consumidor (satisfação sensorial, psicológico);
- características relativas ao ramo de marketing (tipo de atividade, tipo de distribuição ao consumidor, tipo de compradores);
- características relativas ao marketing mix (preço, marca, promoção de vendas, merchandising, publicidade, esforço de vendas, canal de distribuição).

2.4.1 Composto de marketing

Schimid (2004, p. 57), afirma que “o composto de marketing está relacionado intimamente com as variáveis controláveis e com as variáveis incontroláveis que o influenciam”.

Las Casas (1992, p. 33), afirma que “as principais variáveis controláveis do composto de marketing de varejo são subcompostos de produtos e serviços, comunicação e distribuição”.

Os subcompostos de produtos e serviços incluem, por exemplo, as opções de crédito que serão oferecidos aos clientes da loja (cartões de crédito, cartões próprios, crediário, etc.), determinação de linhas de preço de produtos (faixa de mínimo e máximo de preço de cada mercadoria), além da decisão sobre quais serviços a loja irá oferecer ao seu público-alvo (ajustes nas roupas, entregas, consultoria de moda para seus clientes, etc.).

O subcomposto comunicação compreende a reunião dos esforços de comunicação da empresa com seu mercado, incluindo aí atividades de propaganda, promoções, merchandising, assessoria de imprensa e relações públicas em geral.

E, por fim, no subcomposto da distribuição encontram-se incluídos todos os esforços de distribuição dos produtos presentes nas lojas, como a escolha dos pontos-de-venda, necessidades ou não de depósitos, nível de estoque de

mercadorias, enfim, a escolha dos canais de distribuição e também a determinação de sua distribuição física.

Da mesma forma que um varejista de moda terá que encarar variáveis do marketing as quais são possíveis de se controlar, existem também variáveis que a sua administração terá pouco ou nenhum poder sobre elas: são as variáveis incontroláveis do marketing de varejo de moda.

Segundo Schmid (2004, p. 58), "as variáveis incontroláveis do marketing de varejo de moda estão divididas entre econômicas, tecnológicas, políticas, legais, concorrências, sociais, culturais, ambientais e demográficas."

As variáveis econômicas são importantes, já que a economia possui um importantíssimo papel no cenário do marketing de varejo de moda. O Brasil tem passado por tantos planos econômicos, dos quais surgiram tantas alterações, adaptações, crises, desvalorizações cambiais, desindexações, que realmente influenciam o varejista de moda, que pouco poderá fazer a não ser tentar se adaptar as novas situações e tentar tirar vantagem das conseqüências.

As variáveis concorrenciais surgem com a entrada e a saída de outras empresas concorrentes no ambiente mercadológico. A vinda de novos entrantes pode exigir modificações nas estratégias do composto, nas variáveis preços, produtos, serviços prestados e, em muitos casos, até nas decisões de localização de ponto-de-venda.

As variáveis sociais são outro item determinante para a adaptação de programas de sucesso em uma empresa varejista de moda. A sociedade apresenta diferentes tendências em diferentes épocas. A moda hippie, a moda funk e outros fenômenos sociais são alguns exemplos das influências sociais no marketing de varejo de moda.

E por fim, as variáveis demográficas fazem parte do último item das variáveis incontroláveis do marketing de varejo de moda. As mudanças de demografia determinam diferenças, principalmente quanto aos diversos produtos que fazem parte do composto de uma loja de roupas e acessórios. O aumento da população de idosos no País pode abrir brechas para um novo nicho de mercado para empresas de varejo de moda. Enquanto isso, o crescente número de nascimento de bebês pode favorecer o mercado de varejistas de moda infantil.

2.4.1.1 Produto

De acordo com Kotler (1996, p. 224), "um produto é qualquer coisa que pode ser oferecido a um mercado para aquisição ou consumo, incluem objetos físicos, serviços, lugares, organizações e idéias".

Segundo Kotler (1996), podemos distinguir 3 conceitos básicos de produto:

- tangível - objeto físico ou serviço que é oferecido ao mercado-alvo, sua configuração física, estilo, qualidade, embalagem e nome da marca;
- genérico - é a utilidade ou benefício essencial que está sendo oferecido ou procurado pelo comprador e aquilo que nem sempre pode ser visualizado e que acrescenta-o na parte tangível do produto;
- ampliado - é a totalidade dos benefícios que a pessoa recebe ou experimenta na obtenção de um produto tangível é o plus, o algo a mais, oferecido por um produto como instalação, entrega, crédito, garantia, serviço pós-venda.

Segundo Pombo (2005), quanto o produto:

Trata-se de um elemento fundamental do MKT integrado, pois é ele que poderá ser o responsável pela vida e sobrevivência da empresa... criar valor ou agregar valor ao produto fará com que os clientes reconheçam que o preço pedido pelo produto é justo, apesar de mais alto do que os dos concorrentes.

2.4.1.2 Preço

Basicamente, de acordo com Munhoz (2005), preço "é composto pelo preço básico, descontos, prazos de pagamento, condições de crédito etc".

Nas palavras de Kotler (1996, p. 296), "historicamente o preço era a mais importante decisão isolada do especialista em marketing, pois determinava o valor de seu produto aos olhos do cliente e em relação aos produtos do concorrente".

Para Cobra (1997, p. 29) "O produto deve ser certo, deve estar no ponto certo e deve transferir a posse no preço certo".

Segundo Kotler (2000, p. 485), "O método mais elementar de determinação de preço é adicionar um markup-padrão ao custo do produto."

Ainda conforme o mesmo autor (KOTLER, 2000, p. 478):

... a empresa decide onde deseja posicionar sua oferta ao mercado. Quanto mais claro os objetivos de uma empresa, mais fácil será a determinação de preços. Por meio da determinação de preços, uma empresa pode perseguir qualquer um dos cinco principais objetivos: sobrevivência, maximização do lucro atual, maximização da participação de mercado, desnatamento máximo do mercado ou liderança na qualidade do produto.

2.4.1.3 Ponto

Segundo Pombo (2005), ponto é a:

... região de nossa atuação, ou onde os clientes estão – escolhemos o nosso ponto ou o local onde montamos a nossa loja. Ouvimos que o ponto vale tudo no marketing pois é determinante para o sucesso de vendas. Por isso recomenda-se muito cuidado na sua escolha.

De acordo com Churchill (2003, p. 164), “a estratégia do profissional de marketing para tornar um produto disponível pode influenciar-se e quando os consumidores encontrarão tal produto”.

Segundo Cobra (1997, p. 29), “o produto ou serviço só tem utilidade se posicionado junto ao seu mercado consumidor”.

2.4.1.4 Promoção

Inicialmente, conforme Pombo (2005), promoção “trata-se do composto de marketing de comunicações... onde se misturam e se confundem investimentos em propaganda/publicidade, promoção e relações públicas.”

Para Cobra (1997, p. 29), “o composto promocional do produto ou serviço compreende a publicidade, as relações públicas, a promoção de vendas, a venda pessoal e o merchandising”.

3. METODOLOGIA

3.1 MÉTODOS DE PESQUISA

Foram desenvolvidas pesquisas para que se pudesse fazer um levantamento de todos os dados da empresa, dentre elas o estudo descritivo de caso que, para Gil (1991, p. 58):

... é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados.

Também foi realizada a pesquisa exploratória que segundo Gil (2002, p. 41) “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

3.2 COLETA DE DADOS

Primeiramente foram feitas pesquisas através de levantamento de informações, junto ao cadastro de clientes, onde se pudesse conhecer o perfil dos clientes, sexo, idade, cidade e setor onde mora, posteriormente foram analisados dados da empresa sobre vendas como: quantidade de produtos vendidos no ano, marcas mais aceitas pelos clientes e também os períodos sazonais; depois a fase de pesquisa passou-se para verificar quem era os clientes que tinham uma maior frequência nas compras durante o ano.

Foi feito levantamento através de cadastros dos clientes da Loja Contato, onde se levantou dados internos da empresa para fins de se elaborar um planejamento estratégico. Segundo Gil (2002, p. 42), “Pesquisas descritivas tem como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

3.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados, obtidos a partir de fonte secundária (software comercial), foram lançados na análise dos resultados já tabulados e, então, combinados com a forma qualitativa de análise, conforme conceituada por Roesch (1999, p. 155):

... é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos.

Para auxílio da análise qualitativa, foi utilizada a representação gráfica dos dados a que se refere este item. Conforme Gates e McDaniel (2003), a representação gráfica torna-se indispensável, pois uma figura vale mais que mil palavras.

3.4 OBJETO DE ESTUDO

O objeto de estudo deste trabalho é a Loja Contato, do ramo varejista de moda, situado à avenida Aroeira nº 504, Centro, Rubiataba-GO.

3.4.1 Histórico da empresa

A Contato foi fundada através da união dos 02 irmãos o Sr. Eliezer Soares Bento e Alessandro Soares Bento que resolveram atuar no ramo de comércio varejista de modas. No ano de 1987, os dois trabalhavam como empregados, mais tarde por volta do ano de 1994, os dois começaram os primeiros passos, já trabalhando sozinhos, mas por falta de capital e também de experiência no ramo, os primeiros anos foram muito difíceis, mas que serviram de experiência.

Por volta do ano de 1997, as coisas começaram a dar certo, quando a Contato começou a trabalhar com a marca 775, tiveram que enfrentar uma árdua batalha, pois esse segmento era bastante concorrido, como principal concorrente havia uma rede de lojas que atuava no mercado a mais de décadas e que contava com as melhores marcas e também com uma clientela fidelizada.

No princípio seus produtos eram escassos, pois contava com apenas uma marca que na época não era conhecida na cidade e nem no estado, a estrutura era precária, faltava funcionários etc. De 1997 até 1999 viveu-se um momento muito bom, as vendas estavam em ritmo acelerado e, a cada dia, conquistava-se novos clientes pelo trabalho desenvolvido, o que começou a causar preocupação aos seus concorrentes, que na época começaram a passar por problemas financeiros e foi justamente nesse momento que a Contato estava preparada para dominar o mercado.

Começou-se a analisar os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades e então resolveu-se fazer o que até então era sonho: investiu-se na melhoria das instalações, resultando em uma loja que seria referência na cidade, com blindex, manequins expostos durante o dia e a noite, ar-condicionado, sistema de informação completo segundo as necessidades e procurou-se parcerias com outros fornecedores, para que se pudesse atender a um público mais exigente, e assim surgiu em setembro de 2000 a Loja Contato.

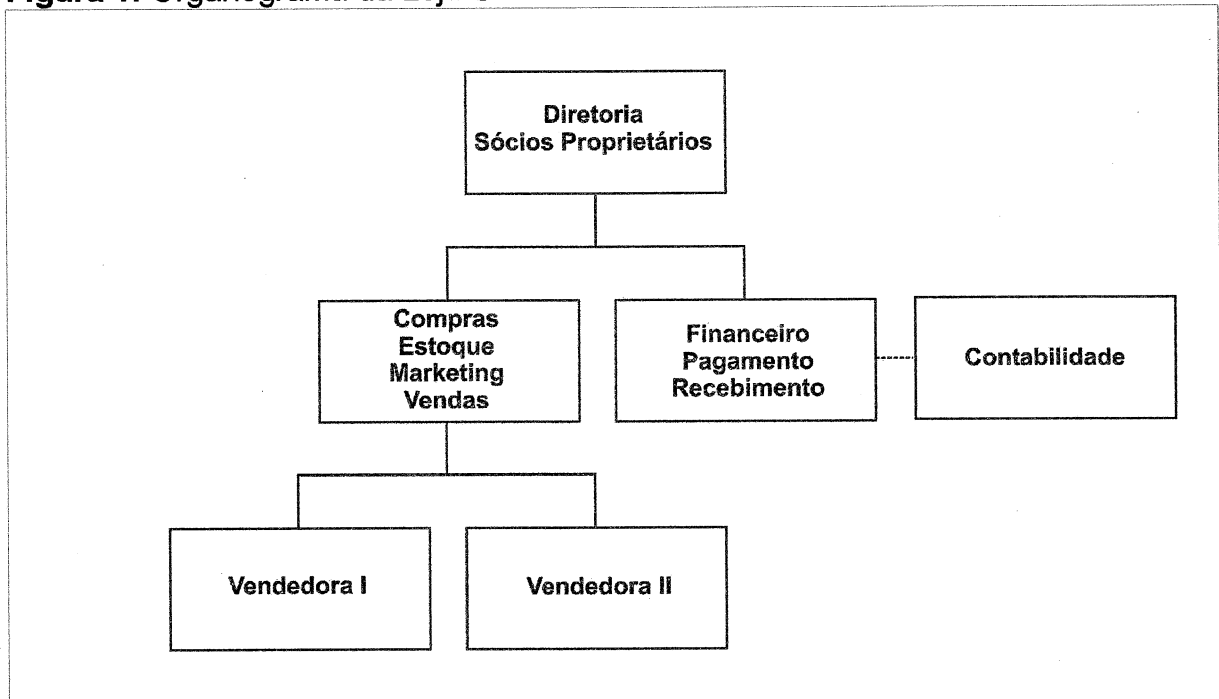
A partir de então, começou um novo momento na empresa, pois as vendas só estavam crescendo e de maneira muito rápida, houve a contratação de uma funcionária e investiu-se muito em divulgação e patrocínio de eventos.

No ano de 2003, firmou-se parceria com a grife Colcci, que estava em ascensão e que, justamente igual a Contato, estava caminhando para o sucesso. Essa parceria renderia ótimos frutos, pois de 2003 a 2005, conseguiu-se crescer de maneira sustentável e sempre com a responsabilidade de oferecer um tratamento de qualidade a todos os clientes e também colocar a disposição os melhores produtos.

Hoje a Loja Contato conta com uma filial na cidade de Itapaci-GO, gera 04 empregos no total, e conta com os parceiros que fizeram com que se pudesse atingir esse sucesso que são: a marca 775, que foi a primeira e que até hoje é muito bem aceita pelo público, conta também com a marca que é referência no país hoje: a Colcci; e outras também que tem participação neste sucesso.

3.4.2 Organograma

Figura 1: Organograma da Loja Contato



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Definição de negócio

Definimos como sendo o negócio da organização a "Moda" em varejo, pois representa exigência de qualidade superior.

Missão

Oferecer aos clientes a oportunidade de vestirem-se bem e estarem sempre por dentro do que há de melhor na moda.

Visão

- Introduzir inovações para permanecer como uma empresa referência;
- Abrir uma segunda filial no ano de 2006.

Valores

- Ética;
- Transparência;
- Responsabilidade;
- Bom relacionamento;
- Comprometimento;
- Espírito de equipe.

Objetivos

- Aumentar o faturamento em torno de 15% ao ano;
- Melhorar o portfólio;
- Melhorar as instalações, aumentando o tamanho da loja;
- Investir na qualificação dos funcionários.

Fatores críticos de sucesso

- Trabalhar com produtos de grifes;
- Localização;
- Qualificação dos funcionários;
- Atendimento;
- Ambiente agradável;
- Fachada atrativa;
- Imagem;
- Bom relacionamento com seu público.

Análise SWOT

Pontos fortes:

- Marcas conceituadas;
- Bom atendimento;
- Local de fácil acesso;
- Aceitação do público a seus produtos;
- Visual moderno;
- Domínio do mercado devido a trabalhar com marcas exclusivas.

Pontos fracos:

- Espaço reduzido.
- Cobrança – Falta de gerenciamento da cobrança.
- Estoque alto devido à necessidade de compra de coleção inteira para atender a exigência de exclusividade do fornecedor.

Ameaças:

- Constantes mudanças na economia (oscilações do dólar, altas taxas de juros);
- Falta de lazer para a juventude;
- Concorrência desleal (falsificação);
- Elevada carga tributária;
- O poder de barganha do fornecedor é alto.

Oportunidades:

- Mercado em expansão;
- Facilidade de domínio do mercado, devido a trabalhar com marcas exclusivas;
- Expansão para outras cidades.

Infra-estrutura

A empresa funciona em prédio próprio.

Administração

É desempenhada por dois sócios, e as decisões são tomadas mediante reuniões.

Contabilidade

A parte fiscal é feita por um profissional contratado (contador) e a parte gerencial pelos sócios, através de um sistema de informação que fornecem todas as informações necessárias.

Finanças

A responsabilidade por esta área é de um dos sócios que fica encarregado de todas as operações (pagamentos, recebimentos, contas bancárias, acerto com fornecedores, folha de pagamento, decisões de investimentos etc).

Compras

Fica a cargo dos dois sócios, que através de relatórios é feita um planejamento, onde todas as compras são realizadas observando critérios como (marcas bem aceitas, numeração mais vendida, percentual de participação da marca em relação às vendas totais etc).

Gerenciamento de Recursos Humanos

- Recrutamento: é realizado através de contatos diretos com as pessoas, que são observadas e analisadas se realmente possuem o perfil almejado (bom relacionamento, facilidade de comunicação, etc).

- Seleção : o processo de seleção se dá de maneira que depois de observados todos os critérios, a pessoa passa por uma entrevista e posteriormente é submetida a um período de 30 dias de teste.
- Treinamento: A princípio se dá um treinamento na empresa, passando todas as informações sobre os produtos e clientes, posteriormente a empresa oferece condições para que os funcionários participem de curso sobre (vendas, atendimento ao público, motivação etc.)
- Remuneração : a empresa adota um sistema de remuneração que é um percentual sobre as vendas, pois acredita que isto fará com que os funcionários tenham mais motivação, pois o seu salário se dará de acordo com o seu rendimento, também são oferecidos benefícios como : desconto em produtos, viagens, bônus por alcance nas metas etc.

4.1.1 Cadeia de valor

Porter (1992, p. 31) afirma que:

Vantagem competitiva não pode ser compreendida observando-se a empresa como um todo. Ela tem sua origem nas inúmeras atividades distintas que uma empresa executa no projeto, na produção, no marketing, na entrega e no suporte de seu produto.

A análise da cadeia de valor busca entender a empresa como um grande processo de atividades inter-relacionadas que buscam adicionar um valor específico ao cliente.

4.1.1.1 Pesquisa e desenvolvimento

A empresa busca estar sempre atualizada com o mercado da moda, observando o que o público está escolhendo e procura trazer o que há de melhor no país, participando de eventos e feiras.

4.1.1.2 Logística de entrada

São feitos pedidos através de representantes que possuem show-rooms em Goiânia e também diretamente nas fábricas que não possuem representações em Goiás.

As mercadorias são entregues por meio de transportadoras e também através dos correios.

4.1.1.3 Operações

Ao receber as mercadorias se faz um cadastramento no computador, especificando tamanho de cada produto, preço de custo, preço de venda, referência de cada produto, depois é feita a distribuição observando que os espaços são de acordo com os produtos mais vendidos e também é feita uma separação sendo a parte masculina de um lado e feminino de outro.

Os produtos são expostos em uma vitrine que fica visível durante 24hs.

4.1.1.4 Logística de saída

Imediatamente as mercadorias estão prontas para serem vendidas, são realizados telefonemas a clientes informando sobre a chegada de novos produtos, também é feita a venda em residências, dando mais comodidade aos clientes que não tem tempo de ir até a loja.

Todos os produtos são colocados em embalagens especiais como sacolas com logomarca da empresa e caixas de presentes.

4.1.1.5 Marketing

A empresa vê esta área como algo importantíssimo e são observados todos os 4ps.

4.1.1.5.1 Promoção

Para Kotler (1996, p. 410):

A propaganda é utilizada para aumentar as vendas e/ou lucros da empresa, entretanto raramente é capaz de criar vendas por si só, se o consumidor compra ou não, depende também do produto, do preço, da embalagem, da venda pessoal, dos serviços, do financiamento e de outros aspectos do processo de marketing.

A Empresa utiliza vários mecanismos para divulgar os seus produtos, dentre eles podemos citar:

- Divulgação em outdoors, a empresa possui duas placas em locais estratégicos;
- Patrocínio em evento ligados ao seu público-alvo (festas automotivas, exposição agropecuária, desfiles, etc.);
- São feitas ligações periódicas para os clientes em datas comemorativas;
- Propaganda na rádio Vale FM.

4.1.1.5.2 Preços

Todos os produtos são marcados utilizando um percentual que foi definido pelo setor de vestuário de modas que se chama mark-up.

De acordo com Kotler (1996, p. 302):

A determinação de preço com margem fixa (mark-up) é bastante encontrada no comércio varejista (mercearia, mobiliários, vestuário) em que o varejista acrescenta margens fixas pré-determinadas, mas diferentes, a diversos bens que dispõe para vendas.

4.1.1.5.3 Produtos

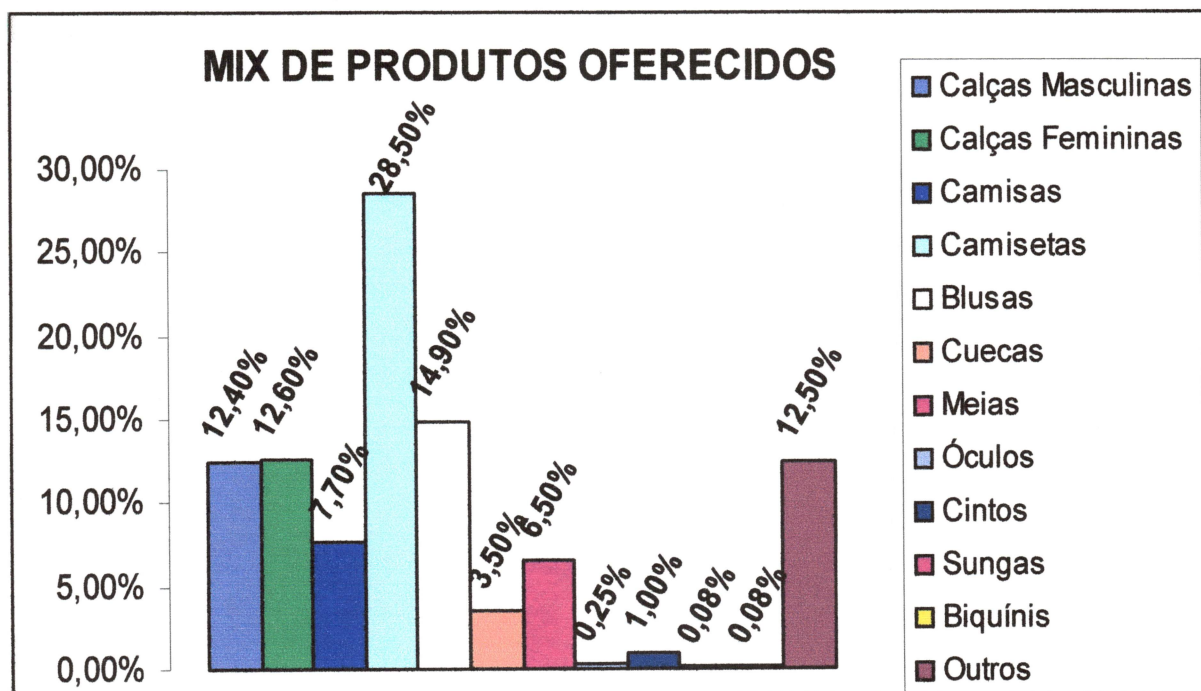
Para Kotler (1996, p. 224), "Um produto é qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para aquisição ou consumo; inclui objetos físicos, serviços, personalidades, lugares, organizações e idéias".

A empresa oferece um mix de produtos com qualidade para atender ao seu público jovem como:

- Calças (25,00%);
- Camisas (7,70%);
- Camisetas (28,50%);
- Blusas (14,90%);
- Cuecas (3,50%);
- Meias (6,50%);
- Óculos (0,24%);
- Cintos (1,00%);
- Sungas (0,08%);
- Biquínis (0,08%); e,

- Outros (12,50%).

Gráfico 1: Mix de produtos oferecidos



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

4.1.1.5.4 Ponto de distribuição

Kotler (1996, p. 333), afirma que:

Houve uma revolução no varejo e que as empresas começam com um status baixo, margem baixa e operações de preço baixo e com o passar do tempo percebem a necessidade de estarem melhorando suas instalações e oferecer serviços adicionais, o que faz com que aumente seus preços e se assemelhem com pontos convencionais.

A loja está localizada em um ponto estratégico, situado em um dos melhores locais no centro da cidade, na avenida mais movimentada e também próxima a bancos e demais comércios. Também conta com um visual moderno, que mesmo em horários em que a empresa está fechada é capaz de seus clientes verem os produtos através de uma vitrine 24hs.

Em seu ambiente interno, conta com ar condicionado, frigobar e expositores de seus produtos que fazem o seu diferencial, pois todos os produtos são

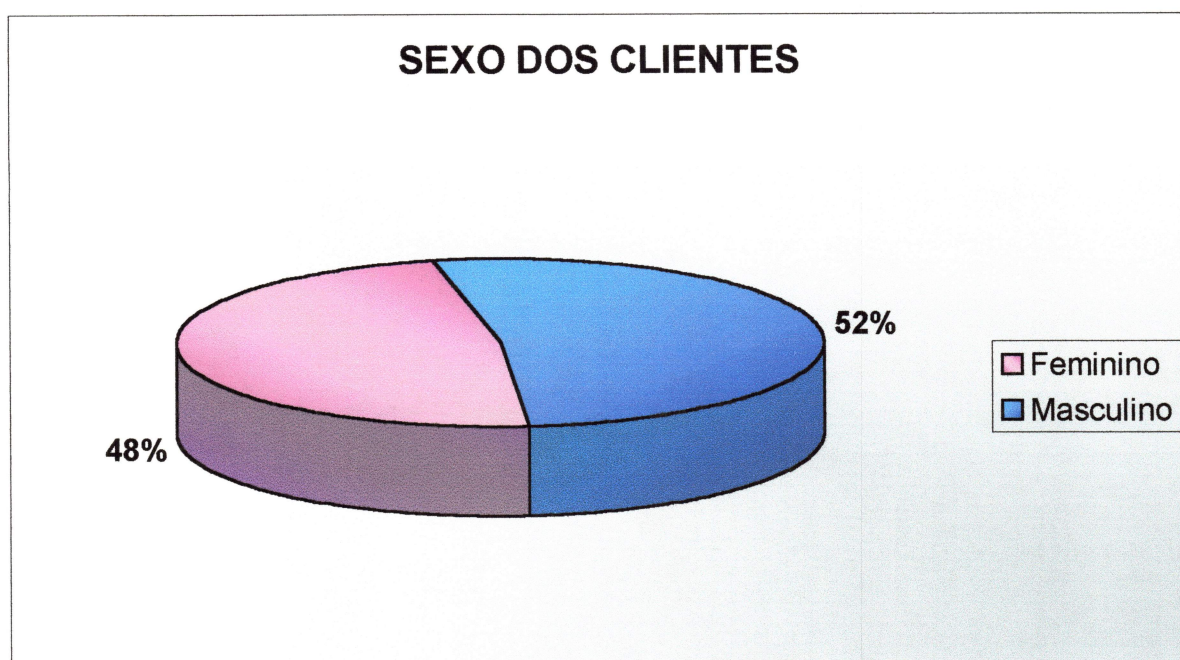
cuidadosamente expostos de maneira que o cliente tenha facilidade na hora da escolha.

4.1.1.6 Serviços pós-venda

São realizadas ligações para colher informações sobre qual o grau de satisfação em relação ao produto adquirido e também ao atendimento.

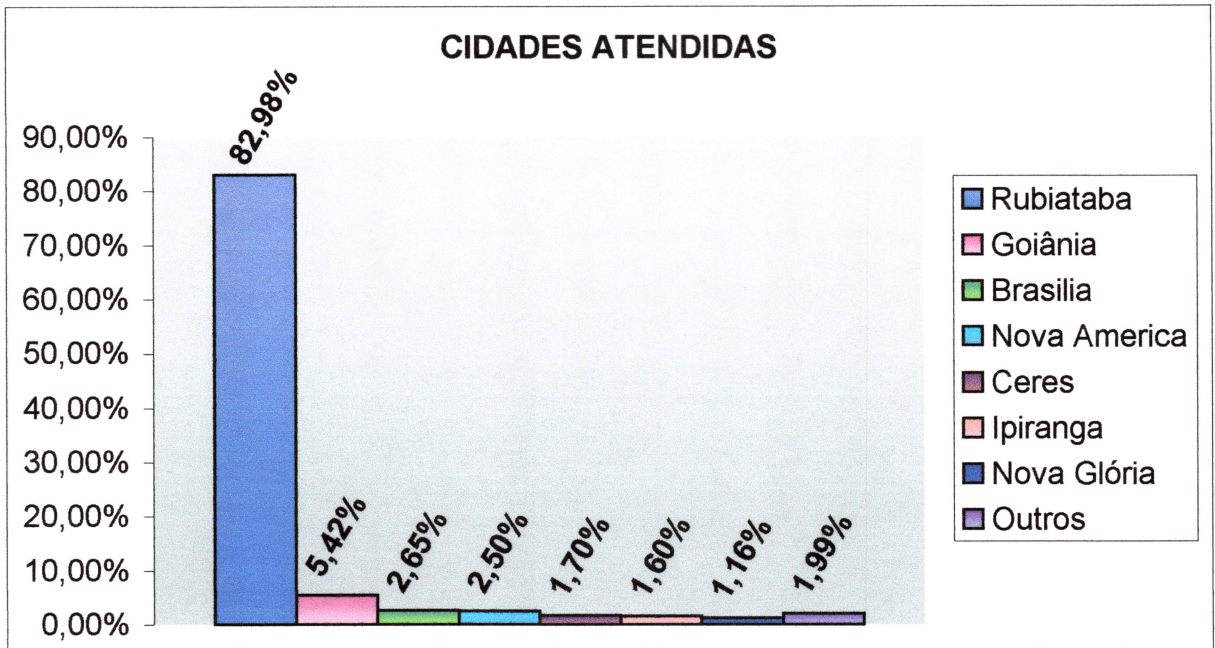
4.2 PERFIL DO CLIENTE LOJA CONTATO

Gráfico 2: Sexo dos clientes



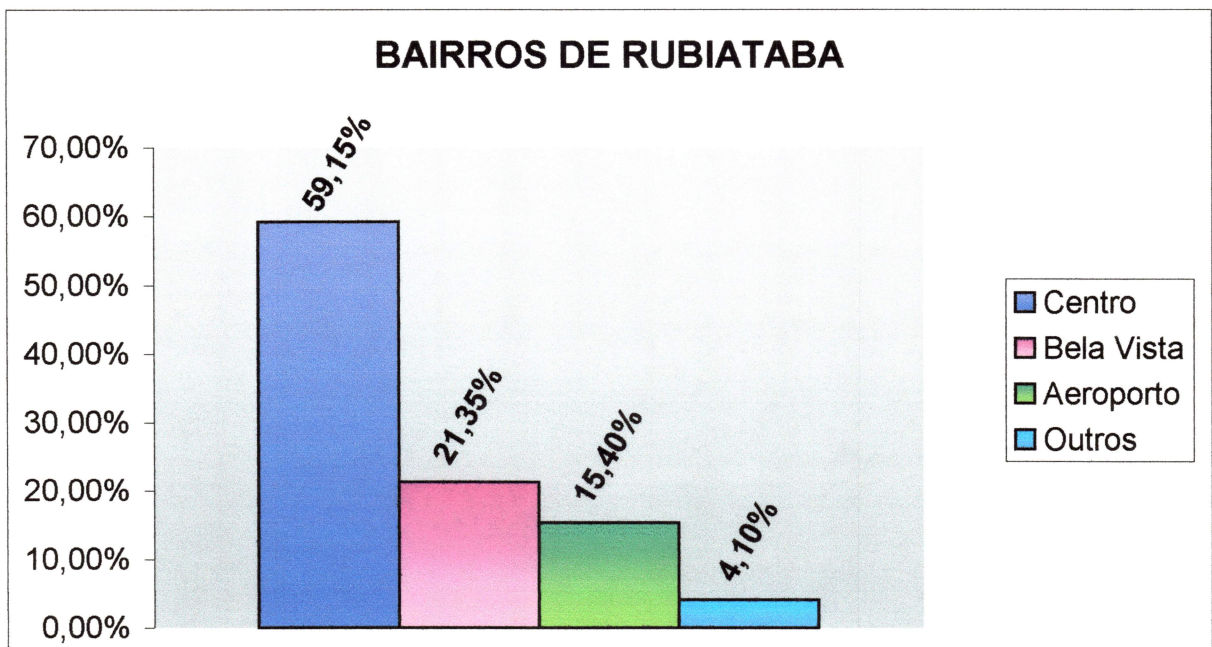
FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

O Gráfico 2, mostra através de pesquisa realizada com consulta ao cadastro da empresa, que dos 1200 clientes cadastrados, 624 são do sexo masculino (52%) enquanto 586 são do sexo feminino (48%).

Gráfico 3: Cidades atendidas

FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

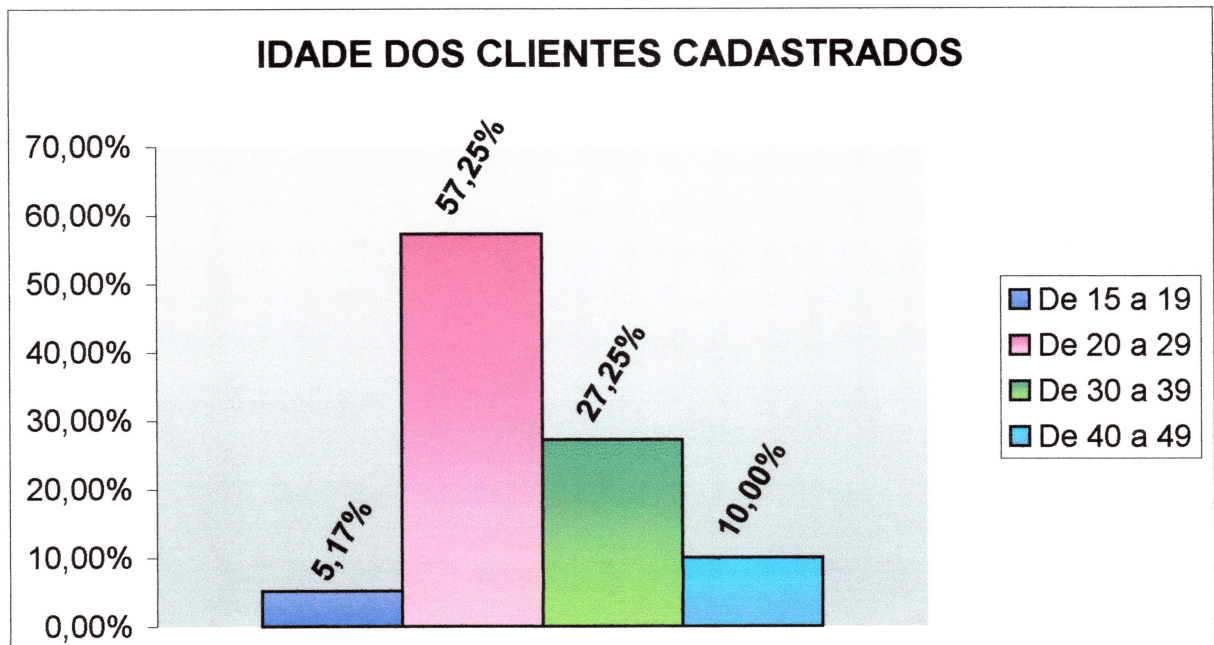
O Gráfico 3, mostra que a empresa atende a clientes de várias cidades e também das capitais de Goiás e Distrito Federal, sendo que na sua maioria são da cidade de Rubiataba.

Gráfico 4: Bairros de Rubiataba

FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

No Gráfico 4, Nota-se que devido ao posicionamento da empresa, que trabalha com produtos de grifes famosas e atende especificamente um público mais exigente e de um poder aquisitivo mais elevado, na sua maioria, os clientes são dos setores Central, Bela Vista e Aeroporto.

Gráfico 5: Idade dos clientes cadastrados



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

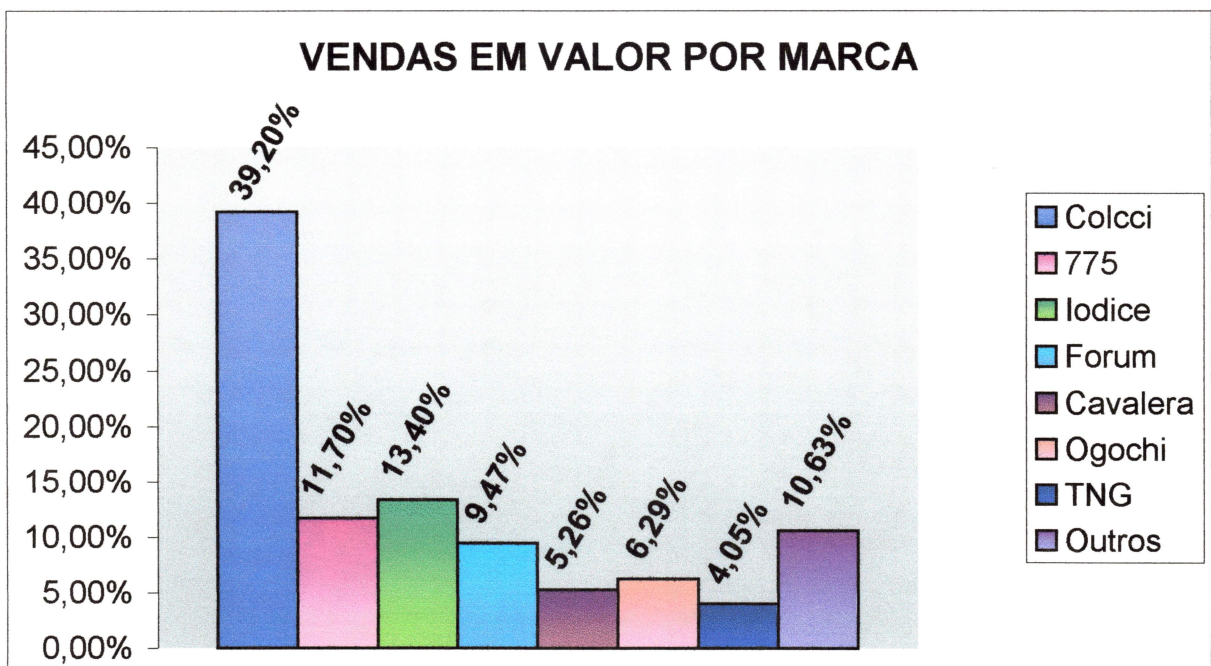
A empresa atende na sua maioria um público mais jovem, pois seus produtos combinam com ousadia, inovação e vão de encontro com os anseios da juventude que são um público muito exigente e que procura sempre estar bem e por dentro da moda.

Este Gráfico 5, mostra que a maioria de seus clientes está na faixa entre 20 e 39 anos, o fato de ter um índice menor na faixa etária de 15 a 19 anos, é que a empresa mantém um rigoroso critério para fazer um cadastro, não cadastrando clientes de idade inferior a 18anos, o que faz com que na faixa de 40 a 49anos tenha um índice maior,devido ao cadastro de menores serem feitos no nome dos pais.

Gráfico 6: Vendas em nº de peças por marca

FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

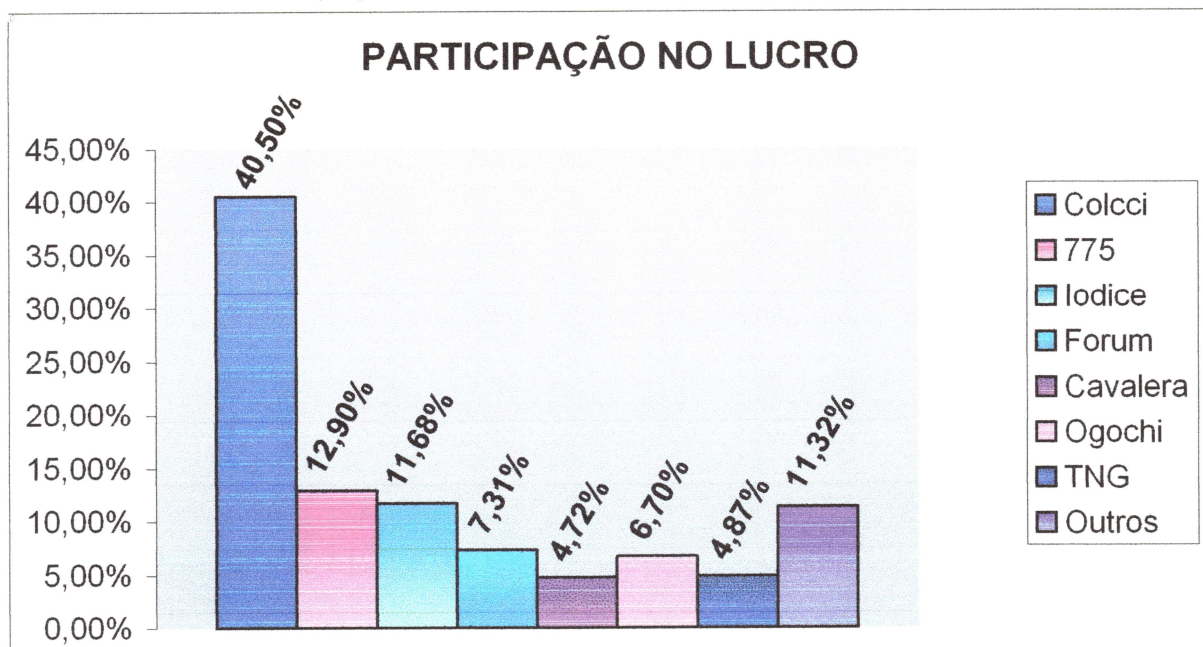
Neste gráfico percebe-se que empresa possui uma variedade de marcas que busca sempre atender as expectativas de seus clientes e dentre estas são: Colcci e 775 as mais procuradas pelos clientes.

Gráfico 7: Vendas em valor por marca

FONTE: Contato, 2005.

A marca que mais se vende e também possui uma representatividade em termos de valor é a Colcci que detém quase 40% do total de vendas efetuadas pela empresa.

Gráfico 8: Participação no lucro



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

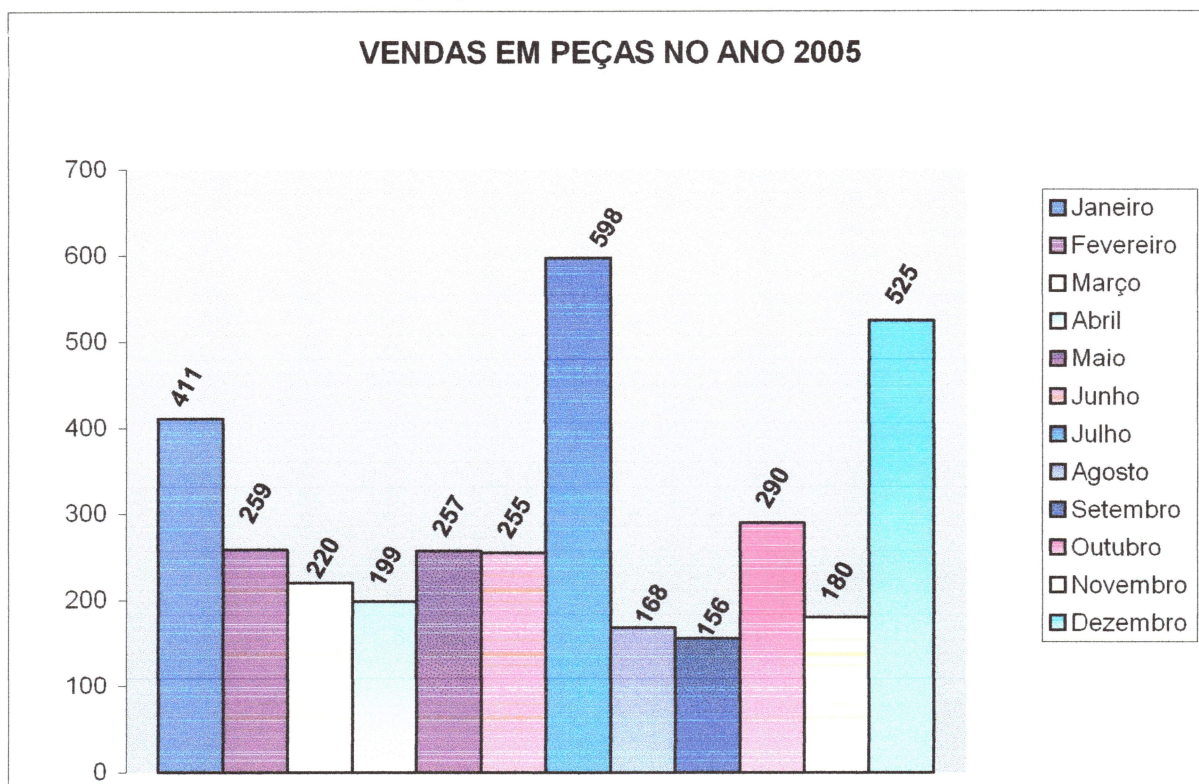
A marca que também se destaca no quesito participação no lucro da empresa é a Colcci seguido pela 775, as duas representam um percentual de mais de 50% do lucro da empresa, isto se dá devido a um investimento maior nestas marcas, que possuem um mix maior de produtos e também uma maior aceitação pelo público.



Gráfico 9: Vendas em peças no ano de 2004
 FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Este Gráfico 9, demonstra a sazonalidade que existe durante o ano, percebe-se que nos meses de janeiro a abril são meses em que há uma tendência em queda nas vendas e que em maio as vendas já começam a aquecer devido a ser um período onde a loja já possui um estoque maior e também devido à aproximação do mês de junho que é o mês dos namorados e julho que é o período de férias, que também coincidem com o período promocional da loja que oferece desconto em todos os produtos da coleção passada o que dá uma alavancada nas vendas.

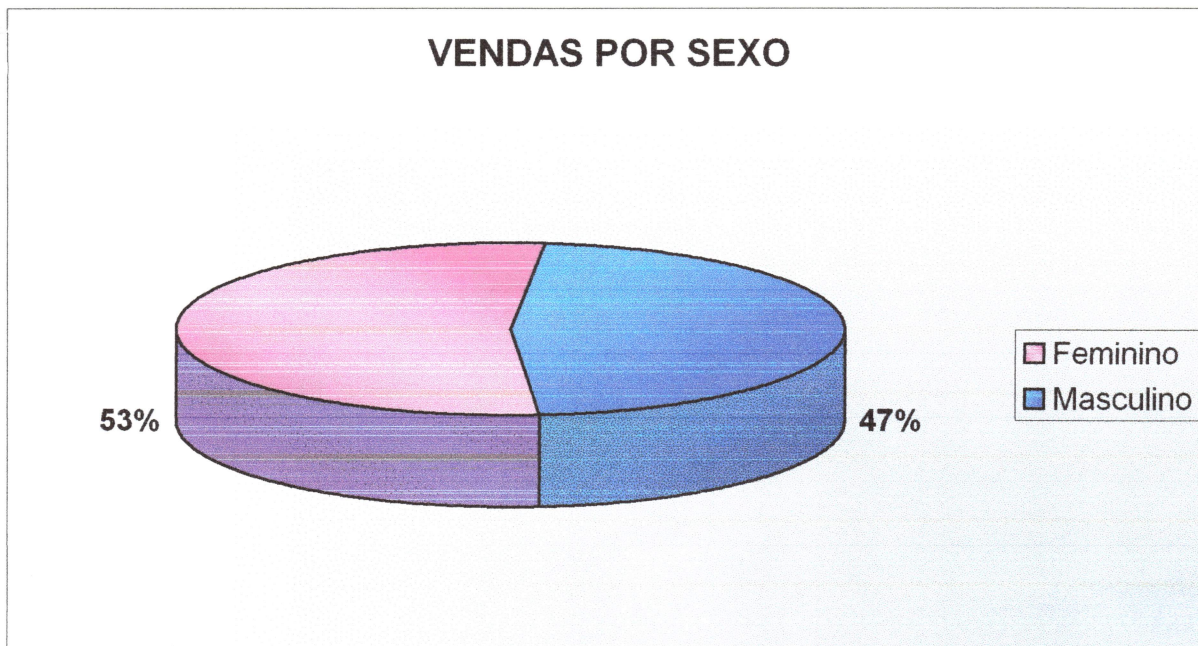
Os meses de agosto e setembro são períodos de queda e em outubro começa a aquecer novamente, pois começa a chegar produtos da nova coleção e já se aproxima do período de final de ano que o Natal e Ano Novo que são um dos melhores momentos para o comércio.

Gráfico 10: Vendas em peças no ano de 2005

FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Este Gráfico 10, dá uma comparação do ano de 2004 em relação com o mesmo período de 2005, onde percebe-se que houve um acréscimo nas vendas nos primeiros meses e com uma exceção nos meses abril, maio e junho, já no mês de julho, houve um aumento significativo e posteriormente uma queda no mês de agosto e já no mês de outubro tem-se novamente um aumento comparado com o ano anterior e novamente uma queda no mês de novembro causada pela instabilidade econômica da nossa região, para o mês de dezembro estima-se atingir o mesmo índice passado.

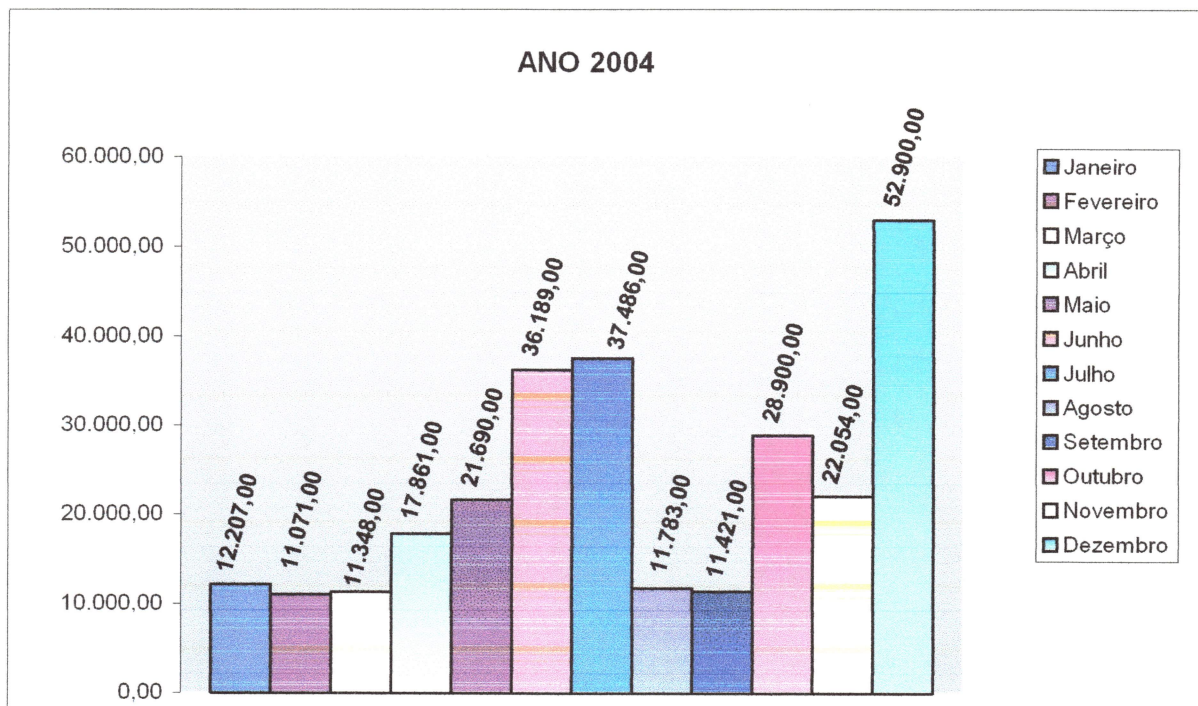
Gráfico 11: Vendas por sexo



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Apesar da empresa possuir um número maior de clientes cadastrados do sexo masculino, o maior índice de vendas é para o sexo feminino, que é um público que costuma fazer mais compras e também devido a se ter um mix maior de produtos.

Gráfico 12: Sazonalidade das vendas no ano de 2004

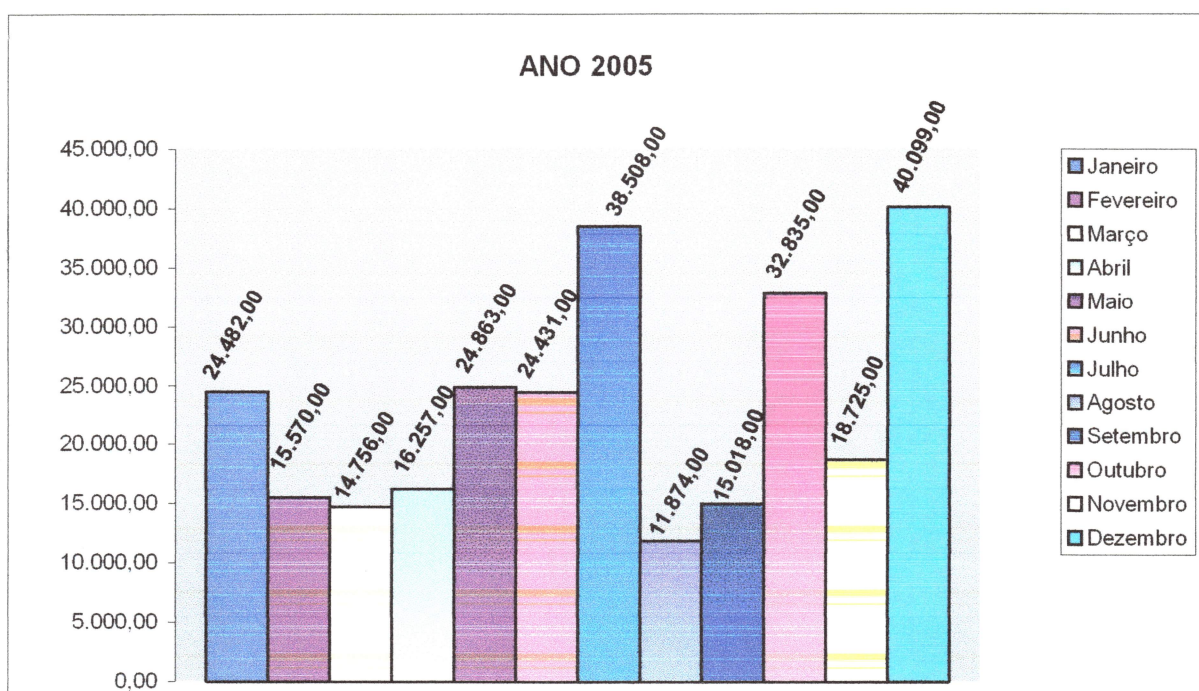


FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Este gráfico demonstra a sazonalidade das vendas e o desempenho de cada mês, percebe-se um período de queda nas vendas nos meses de janeiro, fevereiro, março e uma recuperação já nos meses de abril, maio, junho e julho, isto se deve ao fato de ser meses que coincidem com o término das coleções e também com uma queda no volume de estoques, devido às vendas de final de ano.

Também se percebe que os meses de agosto e setembro são meses com um baixo índice de vendas pois também são meses que coincidem com final de coleção e final de férias e já os meses de outubro, novembro e dezembro são meses que possuem um bom índice de vendas.

Gráfico 13: Sazonalidade das vendas no ano de 2005



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Comparado com o mesmo período do ano de 2004, nota-se que houve algumas mudanças pois a empresa adotou uma estratégia de fazer com que nos meses de baixa e final de coleção, fazer promoção, oferecendo descontos e com isto alavancar as vendas conseguindo índices bem superiores e tornando estes meses como atrativos.

Nos meses de janeiro e fevereiro que coincide com férias escolares e também Carnaval é o período que a empresa está em promoção e preparando para receber uma nova coleção, o mesmo acontece com o mês de julho onde é o período que acontece a festa da exposição agropecuária no final do mês e com uma promoção

que começa em julho e termina em agosto. Também foi muito positivo o resultado alcançado pois é um período que a nossa cidade é bastante visitada por pessoas que moram fora.

4.3. POSICIONAMENTO

A empresa se posiciona como uma loja do ramo de modas, atendendo a uma parcela da população de Rubiataba e região, seus clientes são na sua maioria jovens.

A empresa busca estar sempre inovando e preocupa em estar atendendo a seus clientes com o que há de melhor no país em termos de marcas e produtos, pois seu público é bastante exigente.

Havia uma necessidade muito grande por parte dos jovens de se ter uma empresa que realmente viesse para suprir os desejos e vontades, e para isto a empresa tem sempre a preocupação de investir em eventos que tem ligação direta com o seu público-alvo.

A loja é referência no segmento de modas, tanto em Rubiataba, como também na região, seus concorrentes diretos são: a Loja Versátil, Cinzas de Rosas e La Griffe. No que diz respeito à loja de roupas, a empresa é considerada como a melhor, pois procura trabalhar com o que a juventude deseja, seus preços estão nivelados com os da concorrência, a qualidade de seus produtos são a maior preocupação de seus parceiros, está sempre procurando melhorar para que a cada dia consiga atingir seus objetivos, oferecendo sempre o melhor aos clientes.

Suas marcas possuem um altíssimo grau de reconhecimento pelo consumidor, a empresa tem a preocupação de oferecer um atendimento com qualidade diferenciado, e também possui um pós-venda para que esteja sempre ouvindo a opinião dos clientes.

Assim sendo, a empresa tem como slogan "O melhor da moda"

4.4. ESTRATÉGIA

A empresa procura atender a seus clientes de maneira diferenciada de seus concorrentes, pois está sempre criando maneiras de oferecer um atendimento de qualidade, colocando sempre algo a mais para seus clientes.

O que antes era impossível de fazer, pois não tínhamos condições devido à falta de estrutura, de capital e também de conhecimento do mercado de atuação, pois o segmento de modas exige muita agilidade e é necessário fazer com que os clientes percebam o valor que sendo entregue junto aquele produto.

Passamos a perceber que vendas iam muito além de se ter produtos e também atendimento e foi a partir daí que começamos a perceber que os clientes queriam muito mais e teríamos que ser diferentes e até ousados. Decidimos investir na melhoria de nossa estrutura, fomos pioneiras quando decidimos colocar portas de vidro e também ar-condicionado e a partir de então nunca acomodamos e estamos procurando estar à frente.

Para Porter (1992, p. 111):

Estratégia de diferenciação, visa à diferenciação, por meio da atuação num alvo estratégico referenciado na indústria como um todo, e à busca da vantagem estratégica na unicidade observada pelo cliente. Vários são os métodos utilizados, entre os quais podemos citar: tradição, capacidade de marketing e vendas, excelência na engenharia de produtos, etc.

Para Porter (1999, p. 52), "O lema da estratégia competitiva é ser diferente. Significa escolher, de forma deliberada, um conjunto diferente de atividades para proporcionar um mix único de valores".

A Loja Contato tem como estratégia oferecer uma capacidade muito grande na entrega de produto ao cliente, oferecer vários serviços, que fazem o diferencial da nossa empresa com relação a nossos concorrentes dentre eles podemos citar:

- Utilizar a estratégia de ligar para os clientes avisando sobre a chegada de novos produtos;
- Atender a clientes que não tem o costume de ir até a loja, fazendo o atendimento em suas casas;

- Oferecer um desconto especial aos clientes em datas de aniversário, dia dos professores, dia da mulher etc.;
- Oferecer um atendimento de qualidade;
- Fazer o pós-venda para saber sobre a satisfação do cliente em relação ao produto adquirido e também ao atendimento;
- Em períodos de queda nas vendas, que coincidem com o período de final de coleção, estamos adotando a estratégia da promoção de vendas, dando um desconto especial nos produtos;
- Ligar para clientes na data de seus aniversários;
- Opções de crédito através de pagamento com: cartão de crédito, boleto bancário ou cheque pré-datado;
- Flexibilidade em prazos oferecidos.

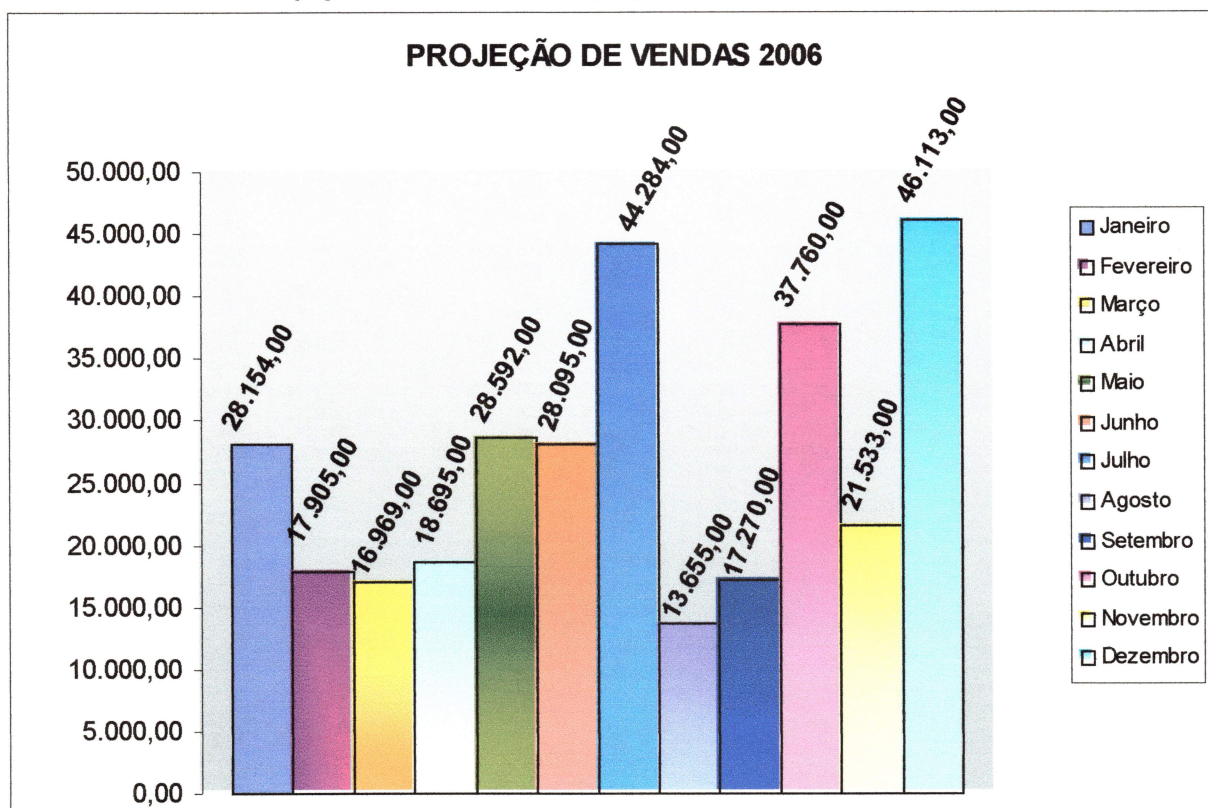
De acordo com Porter (1985), o objetivo de qualquer estratégia genérica é a criação de valor para os clientes obtendo-se lucro na atividade. Sendo assim, a "cadeia de valor" demonstra o valor total, comportando as atividades e as margens de lucro implícitas. Elas são as atividades físicas e tecnológicas distintas que a organização desempenha e criam um produto ou serviço que agrega valor aos seus clientes. As margens são a diferença entre o valor total gerado e os custos envolvidos na consecução destas atividades.

Uma outra estratégia a ser adotada pela empresa será ponto de distribuição, onde a empresa espera no ano de 2006, contar com 3 pontos estratégicos que possibilitará atender um número maior de clientes na região, sendo:

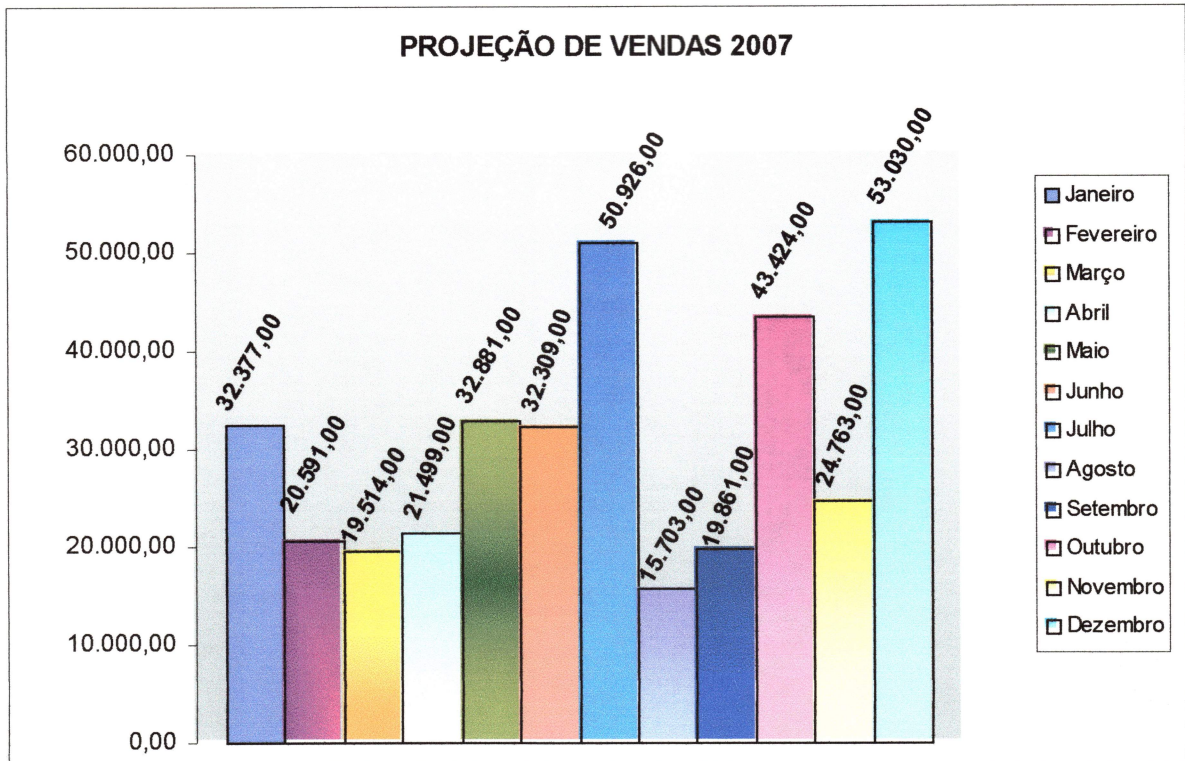
- **Rubiataba**, Nova América, Ipiranga, Nova Glória, Jardim Paulista;
- **Ceres**, Rialma, Carmo do Rio Verde, São Patrício;
- **Itapaci**, Pilar de Goiás, Guarinos etc.

4.5. PROJEÇÃO DE RESULTADOS

Gráfico 14: Projeção de vendas em peças para o ano de 2006



FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Gráfico 15: Projeção de vendas em peças para o ano de 2007

FONTE: Elaborado pelo autor, 2005.

Adotando essas estratégias a empresa espera nos próximos anos atingir um crescimento nas vendas, alcançando o índice esperado que é um crescimento de pelo menos 15% a cada ano. Para conseguir este aumento, a empresa investirá de maneira mais adequada na compra de produtos, eliminando os fornecedores que tem pouca participação nas vendas e assim, a não ter mais problemas com o fato de se ter produtos com pouco giro, Buscar novos mercados e atingir com mais precisão locais que ainda se tem deficiência na região e cidades próximas, como: Nova América, Nova Glória e Ipiranga, onde temos muitos clientes a atingir.

5. CONCLUSÕES

Com a resolução deste trabalho foi possível compreender melhor as ferramentas estratégicas disponíveis.

De posse dessas ferramentas foi possível elaborar um planejamento estratégico que melhor atendesse as necessidades da organização e isto fará com se tenha melhores resultados e garanta a continuidade da empresa que é o objetivo principal.

Foi possível traçar o perfil dos clientes, conhecendo seus hábitos de compra, trazendo com isso importantes informações para delinear ou melhorar as estratégias da empresa.

Com a análise SWOT suas informações nos trouxeram uma visão de como a organização está inserida no mercado, pois pudemos identificar nossas forças e fraquezas, bem como as ameaças e oportunidades, e assim nos prepararmos melhor.

A análise histórica de vendas possibilitou que diante do esperado pela organização, ou seja, um crescimento de 15% ao ano, pudesse projetar as vendas para os anos seguintes.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASSAROTO FILHO, Nelson. **Projeto de negócio: estratégia e estudos de viabilidade**. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GATES, Roger; MCDANIEL, Carl. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pioneira, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996.

_____, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia**. 3ª ed. Porto Alegre: Brookman, 2001.

MUNHOZ, Carlos Eduardo. **O que é marketing**. Disponível em <<http://www.acontecendoaqui.com.br>>, acessado no dia 02 do mês de dezembro do ano de 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas.** São Paulo: Atlas, 1993.

_____, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico.** 14ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

POMBO, Aloísio. **Como cobrar e manter os clientes.** Disponível em <<http://hps.infolink.com.br>>, acessado no dia 02 do mês de dezembro do ano de 2005.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1992.

ROESCH, Silvy Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHMID, Érika. **Marketing de varejo de moda.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.



ANEXOS

1. Caracterização da empresa

Nome da entidade

Eliezer Soares Bento ME

Nome fantasia

Contato

Número de sócios

Dois sócios, sendo eles:

1. Eliezer Soares Bento;
2. Alessandro Soares Bento.

Qualificação dos sócios

1. Eliezer Soares Bento, diretor financeiro, formando em Administração de Empresas;
2. Alessandro Soares Bento, diretor administrativo, formado em Matemática.

Número de Funcionários

04 funcionários

Data de Fundação

19/09/2000

Endereço

Av. Aroeira 504, Centro, Rubiataba-GO CEP 76350-000

Setor de Atuação

Comércio varejista de modas.