

GILIADY GADIEL GONÇALVES

**PROPOSTAS DE AÇÕES DE MARKETING PARA A TECELAGEM
SALES**

Instituto Cenecista Fayal de Ensino Superior

Itajaí (SC)

2009

GILIADY GADIEL GONÇALVES

**PROPOSTAS DE AÇÕES DE MARKETING PARA A TECELAGEM
SALES**

Trabalho de Conclusão de Estágio
Supervisionado do Curso de
Administração com ênfase em
Comércio Exterior do Instituto
Cenecista Fayal de Ensino Superior.

Instituto Cenecista Fayal de Ensino Superior

Itajaí (SC)

2009

PROPOSTAS DE AÇÕES DE MARKETING PARA A TECELAGEM SALES

Este trabalho de conclusão de curso foi julgado aprovado para a obtenção do grau de Bacharel em Administração com ênfase em Negócios Internacionais do Instituto Cenecista Fayal de Ensino Superior – IFES

Itajaí, de novembro de 2009

Leandro Costa
Coordenador de estágios

Banca Examinadora

Prof.

Prof.

Prof.

EQUIPE TÉCNICA

Estagiário

Giliady Gadiel Gonçalves

Coordenador de Estágio

Leandro Costa

Orientador de Conteúdo

Professora Patrícia de Oliveira Ferreira, M.Sc.

Orientador de Metodologia

Professor Marcello Soares, M.Sc.

Supervisor de Campo

Josemir dos Santos

Dedico este trabalho a minha mãe. Sempre compreensiva, incentivou-me e dedicou-se para que eu pudesse chegar neste momento. Agradeço por todo amor, carinho e compreensão.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela oportunidade de chegar até este momento o qual muitos não têm a oportunidade de viver, pela saúde e condições de poder lutar por meus objetivos.

Nos momentos mais difíceis da vida encontramos as pessoas as quais poderemos ter sempre a certeza de um momento de carinho e compreensão. Meus pais, Valmir e Miriam, meu padrasto João e minha irmã Gisele, agradeço pela oportunidade de conviver e poder contar com vocês em todos os momentos da minha vida.

A minha Professora Orientadora Patrícia agradeço pela força, dedicação e colaboração para que este trabalho pudesse ser iniciado, elaborado e finalmente concluído, obrigado por ser a minha Mestra nesta caminhada.

Todos os outros professores, pelos quais tenho muita admiração, e foram de fundamental importância na minha chegada ao fim da fase acadêmica, agradeço pela ajuda, pelos conhecimentos passados os quais adquiri e serão de grande importância na minha vida.

Aos meu queridos colegas de sala de aula e amigos que adquiri durante este período na universidade, muito obrigado! Sem vocês, sem nossas trocas de experiências, não chegaria nesta etapa.

A todas as outras pessoas, funcionários do IFES, amigos, familiares, que colaboraram para que este trabalho e principalmente esta graduação pudesse ser completada, meus agradecimentos.

Nada disso seria possível sem a integração de pessoas que nos ajudam a construir o que somos, fazendo assim parte de nossa história.

RESUMO

O presente trabalho vem demonstrar a importância que a variedade do mix de clientes representa para uma empresa. Com estudos bibliográficos e a coleta de dados primários e secundários o presente estudo tem como foco a empresa Tecelagem Sales Ltda., demonstrando o risco de solidez no mercado que a empresa está exposta. O objetivo central deste Trabalho de Conclusão de Estágio – TCE é propor ações de Marketing para que a empresa diversifique a carteira de clientes. Para isso foram necessários a análise de mercado que a Tecelagem Sales está inserida, a avaliação dos concorrentes da empresa, a identificação das oportunidades apresentadas pelo setor e a segmentação do público alvo da empresa foco desta pesquisa. A análise de mercado demonstra o ambiente empresarial que a Tecelagem Sales se encontra, focando assim as micro-variáveis que são as suas características internas e as macro-variáveis, que são as características do mercado em que ela está inserida. Estes fatores compõem a análise de pontos fortes e fracos da Tecelagem Sales, as oportunidades e ameaças oferecidas pelo mercado, a avaliação dos clientes e concorrentes da empresa. O trabalho é concluído com ações de marketing sugeridas para que a empresa não esteja mais exposta ao risco da dependência de poucos clientes. Este fator será de fundamental importância para sua contínua e sólida participação no mercado.

Palavras-chave: Administração; Marketing; Clientes; Mercado.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Questão Problema	13
1.2	Justificativa	13
2	OBJETIVOS	15
2.1	Ojetivo geral	15
2.2	Objetivos Específicos	15
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
3.1	Administração.....	16
3.2	Empreendedorismo	17
3.3	Marketing.....	19
3.4	Composto de Marketing	21
3.5	Plano de Marketing.....	27
3.6	Análise de Ambiente.....	31
3.7	Análise Swot.....	34
3.8	Pesquisa de Marketing	36
3.9	Segmentação de Mercado.....	38
4	METODOLOGIA.....	42
4.1	Características de Pesquisa.....	42
4.2	Campo de Observação.....	43
4.3	Descrição das Etapas.....	43
5	RESULTADOS	45
5.1	Análise de Ambiente da Tecelagem Sales	45
5.2	Apresentação dos clientes da Tecelagem Sales.....	55
5.3	Avaliação dos Concorrentes.....	56
5.4	Identificação das Oportunidades	57
5.5	Segmentação	62
5.6	Proposta de conjunto de Ações de Marketing	62
6	CONCLUSÃO.....	70
	REFERÊNCIAS.....	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Marketing de Bens	22
Figura 2 - Estágios no Ciclo de Vida do Produto.....	23
Figura 3 - Matriz BCG	24
Figura 4 - Variáveis do Macro-Ambiente	32
Figura 5 - Matriz Análise Swot.....	35
Figura 6 - Elaboração de Planejamento de Marketing	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Ferramentas de Marketing	22
Quadro 2 - Variáveis de Segmentação e Dimensões.....	39
Quadro 3 - Características do Micro Ambiente Empresarial.....	46
Quadro 4 - Investimento nas ações.....	64

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Balança comercial brasileira	50
Gráfico 2 – Consumo por classe social	51
Gráfico 3 – Comércio internacional de têxteis e vestuário	58
Gráfico 4 – Consumo por região	59

1 INTRODUÇÃO

Em esfera global o setor têxtil, vem crescendo e se modernizando a cada dia. Com a utilização de novas tecnologias, novas formas de negociar e o emprego do conceito de terceirização do processo fabril distribuído em regiões do planeta outrora impensáveis estabeleceram um novo processo de produção: mais rápido padronizado e controlável ao que tange a qualidade.

O setor Têxtil foi um dos primeiros a serem implantados no país, tendo assim uma participação histórica no desenvolvimento industrial nacional. No Brasil, segundo ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção, o setor compreende mais de 30 mil empresas e gera 1,65 milhões de empregos em toda sua cadeia nacional, que inclui fios, fibras, tecelagem e confecções.

Esta associação tem a missão de apoiar o desenvolvimento sustentável da indústria no país, defendendo os interesses junto aos órgãos federais e internacionais, além da divulgação para o grande público. Faz também um intermédio na criação de acordos internacionais, colocando empresários nacionais frente a frente com empresários internacionais, criando assim oportunidades comerciais ao setor.

O Brasil sempre foi um grande exportador de algodão, podendo abastecer o mercado interno e com os excedentes supria também o mercado externo. Na década de noventa, o Brasil apresentou uma decadência na área cultivada e tornou-se um dos maiores importadores desse produto, voltando a suprir suas demandas e exportar o excedente a partir do ano 2000.

O país conta com grande formação de profissionais, no que diz respeito à área operacional e com unidades tecnologicamente altamente equipadas para atender a demanda nacional e internacional. A importação de máquinas e a renovação dos equipamentos antigos por tecnologia avançada deram-se principalmente, a partir da abertura econômica.

Face à competitividade acirrada dos mercados, fatores como o prazo de entrega, canais de distribuição, aumento da qualidade/ produtividade, o relacionamento com o cliente torna-se fator cada vez mais decisivo na competitividade que a empresa terá no segmento.

Porém, para que a empresa não se torne refém desta alta competitividade, que o segmento apresenta, é necessário, segundo RINCAWESKI (2008) que um cliente não chegue a representar 20% do seu faturamento total.

Portanto, esse trabalho tem por objetivo desenvolver um conjunto de ações de Marketing fundamentadas nos 4 P's na empresa Tecelagem Sales, buscando contribuir com seu crescimento no sentido de ampliar a carteira de clientes e assim não cair na armadilha apresentada por RINCAWESKI (2008).

A Tecelagem Sales é uma empresa familiar de caráter privado. Atua no mercado têxtil há mais de dez anos. Com uma equipe enxuta, formada apenas pelos familiares/ sócios, possui uma carteira de clientes extremamente modesta, com aproximadamente dois clientes principais, e outros que apenas complementam seu faturamento. Essa realidade faz com que aproximadamente 60% do seu faturamento estejam concentrados nesses dois clientes principais.

Utilizando apenas duas máquinas a empresa conta também com um trabalho manual que é o corte para separação das peças. As máquinas produzem peças inteiras como blusas e jaquetas e também acabamentos como golas, barras e punhos.

Essas duas máquinas recebem programas através de *softwares* que informam as características do modelo. Elas produzem exclusivamente peças de tricô, sendo somente esse o segmento da empresa.

A maior parte de sua produção está voltada apenas para tecelagem, onde são produzidas apenas as peças ou acabamentos, de tricô, de roupas ou acessórios que posteriormente terão como destino a costura e montagem, já por responsabilidade do próprio cliente, ou alguém designado por ele.

Atua com apenas uma fábrica na cidade de Itajaí – SC, onde atende empresas de todo o estado com sua produção. O processo de escoamento das malhas e das peças já prontas, geralmente é de responsabilidade do próprio cliente que busca, ou contrata empresa terceirizada para buscar as mercadorias na própria fábrica.

A visão da empresa é ser altamente competitiva no mercado de tecelagem, atuando, para isso, com foco e determinação para que seus clientes sejam atendidos de maneira eficiente e eficaz, superando assim suas expectativas.

Como missão a empresa atribui a responsabilidade social e a parceria com empresas do setor, para que com a integração de ótimos serviços e produtos, o consumidor final seja atendido com um produto altamente qualificado.

Para o alcance de todos os seus objetivos, é necessário que a empresa tenha a consciência de que para ter um crescimento saudável, o conhecimento de todas as variáveis e influências que afetam o seu dia a dia e o mercado em que ela atua devem ser analisados. Para isso é necessário que se faça um planejamento com um conjunto de ações de marketing, para que a empresa reconheça suas falhas e possa fazer com que sua carteira de clientes aumente. As ações tornam-se essenciais nos moldes do mercado atual, pois trás a consciência, de que a dependência de poucos clientes poderá afetar diretamente em sua produção e conseqüentemente em seus resultados.

As ações de Marketing, através de pesquisas e análises, trará uma gama de informações, que devidamente processadas, gerenciadas e controladas indicarão opções para que o problema seja afastado, fazendo com que a carteira de clientes da Tecelagem Sales aumente, e que conseqüentemente o seu faturamento não dependa apenas dos seus clientes principais.

Alavancar clientes e conseqüentemente o número de vendas, é crucial para que a empresa continue no segmento.

1.1 Questão problema

Como aumentar a carteira de clientes da Tecelagem Sales?

1.2 Justificativa

O setor Têxtil tem grande importância em esfera nacional e global, pois trás grandes oportunidades para profissionais que estão dispostos a trabalhar para obtenção de grandes resultados. Sendo uma das pioneiras no setor industrial nacional, agregou muito no crescimento do país.

A análise do ambiente externo é de extrema importância para que a empresa possa identificar suas fraquezas e suas forças, aproveitando assim as oportunidades

que o mercado pode trazer, e afastar-se das ameaças que poderão surgir durante seu percurso nesse nicho de mercado.

Para elaboração de um conjunto de ações fundamentadas nos 4 P's é necessário que a empresa reconheça quem são e quais os desejos de seus consumidores, quem são eles, em qual mercado e qual diferencial tem nele, quais são os concorrentes, dentre outras tantas informações de grande importância para o crescimento de uma empresa.

O conjunto de ações relacionará estes itens para que a empresa consiga manter uma carteira de clientes variada e diferenciada, não ficando assim refém da alta competitividade do setor.

A ciência da administração, através do planejamento, organização, direção, e controle mostram que através de dados devidamente organizados e controlados uma empresa pode tornar-se mais eficiente e eficaz na busca do resultado, destacando-se assim em seu segmento. A dependência de uma carteira com poucos clientes pode ser conseqüência da falta de informações ou da desorganização no gerenciamento delas, fazendo com que a empresa torne-se refém de poucos parceiros que conseqüentemente terão participação demasiada em seu faturamento.

Experiências em campo fazem com que a teoria assimilada em sala de aula, transforme-se em busca de resultados para empresas que buscam o destaque. Riscos existem, porém com o devido controle das informações e dos processos é possível afastá-los e fazer com que as oportunidades que o mercado apresenta sejam aproveitadas da melhor maneira possível.

Com estudo e disciplina o Conjunto de Ações Fundamentadas nos 4 P's para Tecelagem Sales, trará importantes resultados para o crescimento da empresa no setor.

2 OBJETIVOS

Aqui são apresentados os objetivos do trabalho, pois o desenvolvimento de Ações de Marketing é uma das ferramentas mais importantes no processo de gestão de uma empresa. Com sua utilização a empresa terá um rumo a seguir e não estará assim a mercê das oscilações do mercado em que está inserida.

2.1 Objetivo Geral

Elaborar um conjunto de ações de Marketing fundamentadas nos 4 P's para a Tecelagem Sales.

2.2 Objetivos Específicos

- Promover a análise de ambiente da Tecelagem Sales;
- Apresentação dos clientes da empresa Tecelagem Sales;
- Avaliar os concorrentes de mercado da Tecelagem Sales;
- Identificar as oportunidades apresentadas para o Setor Têxtil;
- Segmentar o público alvo da Tecelagem Sales.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são descritos os fundamentos teóricos utilizados para a elaboração do trabalho em questão, bem como a análise e interpretação das leituras relacionadas ao objeto de estudo.

3.1 Administração

Segundo Chiavenato (1982), a palavra Administração tem origem do latim, significando subordinação e serviço. Isso significa a execução de um trabalho por uma pessoa, em subordinação a outra.

Já para Oliveira (1997, p 26):

Administração é um sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, normas e funções para alavancar harmoniosamente o processo de planejamento de situações futuras desejadas e seu posterior controle de eficiência e produtividade, bem como a organização e direção dos recursos empresariais para os resultados esperados, com a minimização de conflitos interpessoais.

Administração é então, o conjunto de ações através de planejamento, organização, direção e controle que visam o alcance dos objetivos empresariais.

Para Stoner; Freeman (1999, p. 5): Planejar significa que os administradores pensem antecipadamente à suas ações, baseando assim, seus atos em alguns métodos; Organizar é arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente seus objetivos; Dirigir significa liderar, influenciar e motivar os colaboradores de uma organização a realizar suas tarefas essenciais; e controlar é certificar-se de que tudo está saindo conforme o planejado.

De acordo com Wright; Kroll; Parnell (2000, p. 25), um termo mais amplo que abrange estágios iniciais de determinação da missão e os objetivos da organização no contexto de seus ambientes interno e externo, é a administração estratégica. Ela pode ser vista como uma série de passos em que a alta administração organizacional deve realizar, sendo eles:

- 1- Analisar oportunidades e ameaças que existam no ambiente externo;
- 2- Analisar os pontos fortes e fracos do ambiente interno;
- 3- Estabelecer a missão organizacional e os objetivos gerais;

- 4- Formular estratégias visando a integração de pontos fortes e fracos e oportunidades e ameaças;
- 5- Implementar as estratégias; e
- 6- Realizar o controle estratégico para assegurar que os objetivos empresariais serão atingidos.

A parte da administração que será abordada neste trabalho é a Administração de Marketing, que segundo Kotler (1998, p. 32) “é o processo de planejamento e execução da concepção preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.”

Ainda para Kotler (2006, p. 4) “Ve-se a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados alvo, e de captação manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente”.

Para que o negócio tenha sucesso, não só a ciência da administração deve ser dominada pelas pessoas que tomarão frente do gerenciamento. A definição de empreendedorismo também deve ser clara.

3.2 Empreendedorismo

Segundo Dornelas (2005, p. 39):

Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação dessas oportunidades leva a criação de negócios de sucesso.

Para Chiavenato (2008, p. 3), a pessoa empreendedora deve farejar rápido as oportunidades para que outros não o façam. Deve iniciar um negócio com o objetivo de realização de uma idéia, assumindo riscos e responsabilidade, sempre com espírito inovador.

De acordo com Schumpeter (1949) *apud* Dornelas (2005, p. 39): “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de

novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

Nem todo empreendedor funda uma empresa ou inicia seu próprio negócio. Existem vários empreendedores atuando em empresas de terceiros. O foco é sempre assumir riscos e inovar continuamente. (CHIAVENATO, 2008).

Muitas pessoas possuem boas idéias, mas não as colocam em prática. Segundo Farias (2008), a diferença está naqueles que conseguem fazer as idéias transformarem-se em realidade, isto é, implementá-las. Não adianta ter ótimas idéias se não se parte para execução.

Muito se fala no empreendedor inato, ou seja, que nasce com o dom do empreendedorismo. Sim, eles realmente existem, porém empreendedorismo é algo que pode ser estudado, assimilado e aplicado. Segundo Dornelas (2005, p. 40) empreendedores inatos continuam sendo referências de sucesso, porém muitos podem ser moldados para a criação e/ou administração de empresas duradouras.

Qualquer que seja o tipo de empreendedor, o revolucionário: aquele que cria novos mercados por meio de algo único, ou o conservador: aquele que cria negócios em mercados já existentes, precisa, segundo Chiavenato (2008, p. 22), seguir os seguintes passos:

- 1- Identificação e desenvolvimento de uma oportunidade em forma de visão.
- 2- Validação e criação de um conceito de negócios e estratégias que ajudem a alcançar essa visão por meio da criação, aquisição, franquia, etc.
- 3- Captação dos recursos necessários para implementar o conceito, ou seja, talentos, tecnologia, capital e crédito, equipamentos etc.
- 4- Implementação do conceito empresarial ou do empreendimento para fazê-lo começar a trabalhar.
- 5- Captura da oportunidade por meio do início e crescimento do negócio.
- 6- Extensão do crescimento do negócio por meio da atividade empreendedora sustentada.

Quando o talento, inato ou adquirido, é somado à tecnologia e ao capital, a formulação química está pronta para proporcionar resultados favoráveis.

No atual mercado em que se encontram as empresas é imprescindível que as pessoas que tenham seu próprio negócio, ou até mesmo, que queiram

administrar o negócio de terceiros, tenham o espírito empreendedor. Ser visionário tem sido uma qualidade, cada dia, mais requisitada no mercado. O pensamento em longo prazo é de grande importância para que a empresa alcance seus objetivos eficientemente, ou seja, com menos recursos e mais lucros. (FERREIRA, 2008).

O sucesso do negócio depende juntamente com vários fatores, o empreendedorismo e o Marketing, que estão diretamente ligados. Para que o empreendedor tenha sucesso em suas idéias é preciso aplicá-las juntamente com os conceitos do Marketing.

3.3 Marketing

Apesar de ser utilizado há milhares de anos, o Marketing vem sendo definido por muitos autores, de várias formas desde o século XX, onde se concretizou como uma área de conhecimento.

De acordo com Kotler (1998, p. 27) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Marketing é um processo que envolve tanto o planejamento quanto a execução do programa de colocar produtos ou serviços à disposição de possíveis compradores.

Segundo Cobra (2006), há três Eras que se destacam na história do Marketing:

- A Era da produção, até meados de 1925, onde tudo que era produzido, em pouco tempo era consumido. Sendo assim, não havia a necessidade de preocupação com vendas e Marketing, sendo a qualidade do produto o foco.
- A Era da Venda, entre 1925 e 1950, que dizia que o consumidor não compraria aquilo que não lhe era necessário. Nessa época as técnicas de produção já eram dominadas e a preocupação era vender o excedente produzido.
- A Era do Marketing. Após a segunda Guerra Mundial, houve nos Estados Unidos da América, uma geração de bebês denominada *baby boomer*. Os jovens convocados para o serviço militar engravidavam suas esposas, e ao voltarem da guerra, uma nova onda de bebês tornou os EUA um dos países mais férteis do mundo. Fazendo com que a venda no mercado de fraldas, brinquedos, roupas

infantis crescesse demasiadamente. Portanto, graças a geração baby boomer, o marketing instala-se definitivamente na América.

Para Siqueira (2005), a maneira mais inteligente de compreender o marketing, é dividir seu entendimento por aspectos, sendo eles: o aspecto filosófico, que tratará da definição do Marketing, o aspecto funcional, que aborda a serventia do estudo, o aspecto gerencial, que diz respeito às operações que deverão ser planejadas, organizadas, dirigidas e controladas e o aspecto estratégico que será onde da utilização do Marketing.

Já Las Casas (2001) relata que Marketing relaciona-se com o conhecimento em toda troca de materiais. Esse conhecimento considera a satisfação dos clientes, o alcance dos objetivos da empresa, o ambiente no qual ela está inserida e o impacto que tudo isto trará para o bem da sociedade como um todo, através das trocas. Para que haja estas trocas é necessário que existam produtos. A partir desse conceito houve a especialização dos produtos ofertados, o que gerou benefício à sociedade. A troca é então definida, como a oferta de algum produto, e em contrapartida o recebimento de algum outro ou benefício ou moeda.

Também segundo Kotler (1978, p. 20), a troca é o conceito central do Marketing. Através de trocas, várias unidades sociais, indivíduos, organizações, obtêm insumos que necessitam. Desiste-se de uma coisa para obtenção de outra, sendo que a primeira deve ter menos valor do que a segunda, para que haja a motivação da troca.

A criação de produtos ou serviços que visam à obtenção e a satisfação das necessidades das pessoas, suas ofertas e livre negociação por outros produtos e/ou serviços, é definida por Kotler; Keller (2006) como Marketing.

É importante lembrar que necessidades e desejos possuem conceitos diferentes, sendo que, segundo Kotler (1998, p. 27), “o primeiro é um estado de privação de alguma satisfação básica” e o segundo “são carências por satisfações específicas para atender às necessidades”.

A essência do Marketing é então, para Cobra (2006), o processo de trocas, nas quais duas ou mais partes oferecem algo de valor para o outro, com o objetivo de satisfazer necessidades e desejos.

Nichos de mercado e oportunidades aparecem constantemente no ramo empresarial, sendo que o objetivo então é identificá-los, preenchendo os recursos da empresa. Com isso tem-se a otimização do tempo e a redução de custos, tornando

assim a empresa efetiva no mercado. Os objetivos de marketing devem estar sempre relacionados com os objetivos da empresa, especificando sempre um prazo para realizá-los.

O Marketing aplica-se a várias áreas, e segundo Churchill (2000), são seis:

- Marketing de produto: é realizado para troca de produtos tangíveis;
- Marketing de Serviço: destina-se a troca de produtos intangíveis;
- Marketing de Pessoa: cria ações favoráveis e relação a pessoas;
- Marketing de Lugar: atrai pessoas para lugares;
- Marketing de causa: destinado a criar apoio para idéias e questões;
- Marketing de Organização: atrai doadores, membros, participantes e voluntários.

Além desses Kotler (2000) acrescenta outros quatro:

- Marketing de experiências: oferecimento de diversos serviços e produtos, para que os clientes obtenham experiências. Um exemplo é um parque de diversões;
- Marketing de Eventos: usado na promoção de eventos em determinados períodos, como a Copa do Mundo de Futebol;
- Marketing de Títulos Patrimoniais: utilizado na venda de bens intangíveis de propriedade. Esse modelo é muito utilizado nas instituições de investimentos bancários;
- Marketing de Informações: visa fazer do conhecimento adquirido um produto. Muito utilizado por escolas e universidades.

Para que o Marketing seja colocado em prática, ele exige, segundo Kotler (1978, p. 22), um amplo conceito de todos os fatores que influenciam o comportamento de compra, chamados Composto de Marketing.

3.4 Composto de Marketing

O conjunto de estratégias usadas desde a criação do produto, até sua colocação no mercado é conhecido como Composto de Marketing, Mix de Marketing, Composto Mercadológico, ou simplesmente 4 P's. O objetivo é agregar valor para o cliente e alcançar os anseios da empresa. Os quatro elementos básicos

do Composto de Marketing são: Produto, Preço, Praça e Promoção. Todos eles têm uma grande importância dentro do Marketing, porém cabe ao profissional de Marketing saber qual deles é mais interessante para empresa enfatizar. (MOREIRA, 2005).

A figura 1 apresenta, abaixo, a concepção de Las Casas (2006) a respeito da interação de uma organização com seus ambientes internos e externos se realizam através do composto de marketing.

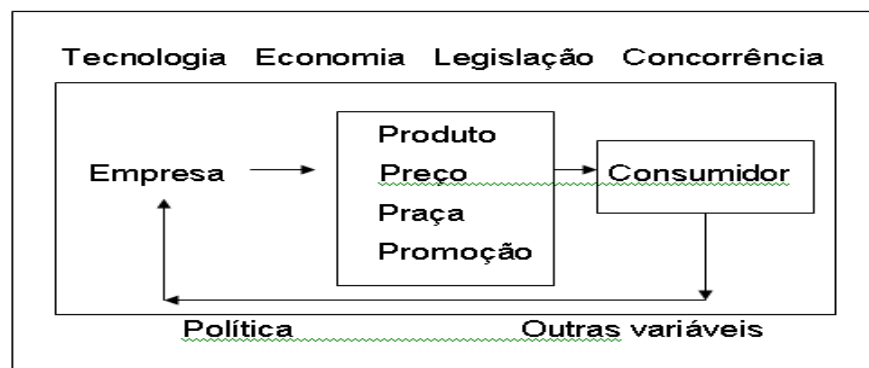


Figura 01: Marketing de bens

Fonte: LAS CASAS, 2006, p.287.

Praticar Marketing, portanto, significa decidir taticamente sobre as variáveis do composto de marketing. Como é possível que se tenha certo controle sobre as variáveis internas, elas são conhecidas também como variáveis controláveis. Sobre elas, atuam as variáveis incontroláveis, que estão no ambiente externo (tecnologia, economia, legislação, concorrência, política).

O quadro 1, mostra a visão de Siqueira (1992), em que cada “P” é uma coleção de ferramentas de Marketing:

Produto	Preço	Praça	Promoção
<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa do produto - Qualidade do produto - Tecnologia embutida - Estilos - Tamanhos - Embalagem - Rotulagem - Marcas - Serviços Ofertados - Garantias 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de preços - Descontos - Subsídios - Termos de Crédito - Pesquisa sobre determinação de preços 	<ul style="list-style-type: none"> - Canais de distribuição - Transporte - Armazenagem - Processamento de pedidos - Pesquisa sobre distribuição 	<ul style="list-style-type: none"> - Propaganda - Venda pessoal - Promoção de vendas - Relações Públicas - Merchandising - Pesquisa sobre os instrumentos de promoção

Quadro 1: Ferramentas de Marketing

Fonte: SIQUEIRA, 1992, p. 66.

O composto de marketing, constitui portanto, segundo Siqueira (1992, p. 67), “o conjunto de decisões tomadas sobre o produto, preço, ponto de distribuição e de venda (praça) e promoção, válidas por um certo período de tempo”.

- **Produto**

De acordo com Kotler (1978, p. 173), qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para devida atenção, aquisição ou consumo: objetos físicos, serviços, pessoas, lugares, organizações ou idéias são produtos.

Para Vaz (1995, p. 79), o produto é um bem material, é um conjunto de atributos físicos e psicológicos que constituem e caracterizam o bem. Os atributos físicos são forma, tamanho, peso. Já os psicológicos estão entre marca, tradição, status.

De acordo com Kotler (1998, p. 28) “um produto ou oferta pode consistir de nada mais do que três componentes: bem físico, serviços e idéias”.

O produto, segundo Kotler (1978, p. 177), tem um ciclo de vida, onde ele é introduzido no mercado, cresce, cria maturidade, e declina. Produto significa a oferta de uma empresa que satisfaz uma necessidade.

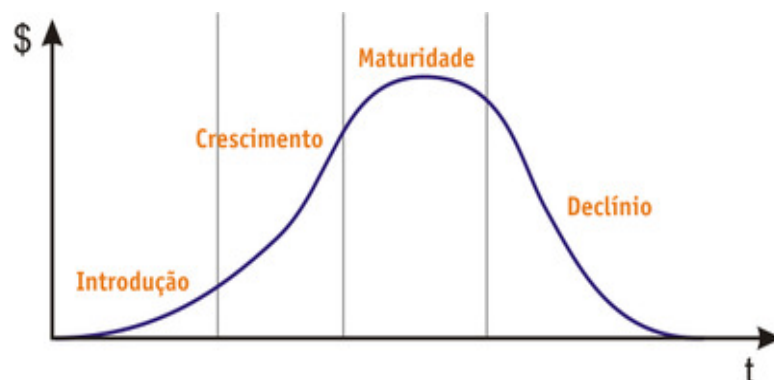


Figura 2: Estágios no Ciclo de Vida do Produto
 Fonte: KOTLER, (1978, p. 177)

De acordo com Kotler (1998, p. 309), então, na sua introdução, o produto tem crescimento lento e lucro inexistente devido aos grandes gastos para colocá-lo no mercado; no seu crescimento, a aceitação é rápida e o lucro cresce substancialmente; na maturidade, o crescimento estagna devido a já aceitação da maioria dos consumidores, sendo que o lucro pode diminuir devido aos gastos para

defender o produto da concorrência; e no declínio as vendas caem muito e o lucro desaparece.

Para a análise da carteira de produtos, eles são classificados em dois grandes fatores, através da Matriz BCG (Boston Consulting Group), sendo eles o crescimento de mercado e a participação relativa do mercado.

O crescimento de mercado identifica como uma determinada linha de produto tende a crescer ou não. Caso o mercado apresente altas taxas de crescimento o produto pode ser altamente promissor. A participação relativa de mercado compara os produtos de uma mesma família com os principais concorrentes.

A matriz BCG está ilustrada na figura 3 abaixo:

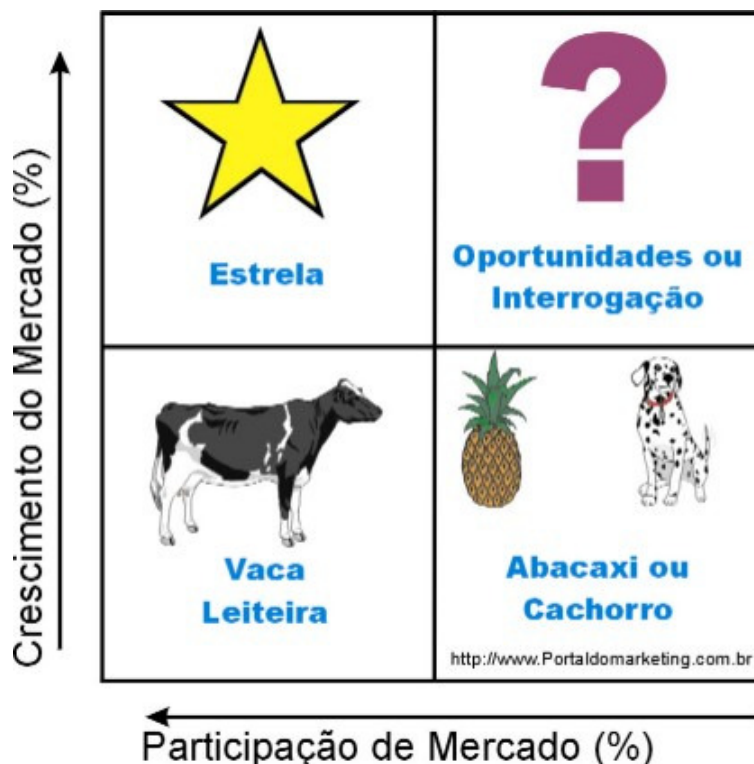


Figura 3: Matriz BCG

Fonte: Dornelas, (2005, p.139)

O produto ponto de interrogação, é aquele que possui baixa participação de mercado em um mercado de crescimento alto. Tende a gerar pouca ou nem uma receita, porém com grandes investimentos podem tornar-se um produto estrela.

O Produto "estrela" possui alta participação de mercado com um mercado em crescimento. Ele representa grande parte da entrada de receitas da empresa e por isso não deve haver dúvidas na hora de investir nesses produtos.

Vaca leiteira são produtos que possuem altas taxas de participação no mercado, em mercados com baixo crescimento. Já que o mercado não cresce muito e o produto já tem alta participação não demandam grandes investimentos, porém traz grande retorno a empresa.

Os produtos com baixa participação de mercado em mercados que não apresentam taxas de crescimento são considerados abacaxi, pois consomem grande quantidade de capital e não trazem retorno a empresa. (DORNELAS, 2005, p. 138).

Esses produtos são identificados, segundo Kotler (2000), através de um nome, termo, símbolo, desenho ou mesmo a combinação desses elementos, através da marca, assim diferenciando-os da concorrência.

Segundo Ferraz (2009), o consumidor busca marcas conhecidas, pois isto lhe trás uma provável confiabilidade.

Para que ela torne-se conhecida deve haver um motivo, podendo ser seu tempo no mercado, o extensivo investimento em propagandas ou até mesmo pela boa aceitação de pessoas que já consumiram os produtos desta marca e compartilham sua satisfação com outros potenciais consumidores do produto ou serviço que será estampado por ela.

Ainda segundo Ferraz (2009), *apud* (AAKER, 1998), por de trás de marcas fortes há sempre clientes fiéis, sendo o valor destes por aquela o fundamental motivo de sustentação da marca.

Pode-se dizer então, que produto é o que uma empresa produz, desenvolve ou repassa, através de uma marca, de acordo com a demanda do mercado, para poder satisfazer as necessidades e anseios do consumidor. Os serviços são benefícios agregados ao produto, estes são intangíveis.

Para que esse produto seja colocado a disposição do cliente, até o consumidor final, é necessário que sejam estabelecidos o valor, ou seja, o preço.

- **Preço**

De acordo com Kotler (1978, pg. 186), o preço é o valor que o vendedor cobra pelo produto, com o objetivo de maximizar o lucro, recuperar o custo, incentivar o mercado (atrair mais clientes em menos tempo), ou desestimular o mercado (fazer com que o consumidor desinteresse-se por um produto).

Pela intangibilidade da oferta, os preços têm uma força de comunicação maior no setor de serviços. Se o preço do serviço for alto, o cliente pressupõe que o serviço será de boa qualidade. Já se o preço é muito abaixo, tem-se a expectativa de que o serviço terá qualidade baixa. Para isso, deve-se ter muito cuidado na formulação de preços de serviço, para que não haja uma geração errada de expectativa nos clientes. Há então, segundo Las Casas (2006), três estratégias diferentes, porém interligadas de fixação de preços de serviços:

- **Estratégia de satisfação:** O objetivo é diminuir o grau de incerteza do consumidor. As empresas geralmente adotam essa estratégia dando garantia do serviço prestado, determinando preços por benefícios ou preços fixos. Uma empresa, ao garantir o que faz, dá mais credibilidade a seus clientes.

- **Estratégia com base no relacionamento:** esse princípio leva em consideração, que os clientes são fiéis e que trazem um bom retorno a empresa, em longo prazo. A empresa deve procurar estímulos como programas de fidelidade, descontos, visando sempre à estimulação de relacionamentos duradouros e de longo prazo com os clientes.

- **Estratégia na eficiência:** este traz um ganho da empresa no processo. Quanto mais os custos forem reduzidos, menos aumentos se precisarão repassar aos clientes.

Aspectos como psicológico, ou seja, o nível de tranquilidade que o prestador de serviço trará ao cliente, retrabalho, ou seja, quando o serviço devido a algum erro tem que ser feito novamente e competência, ou seja, o conhecimento que o prestador tem sobre o serviço e não somente o próprio serviço, são de fundamental importância para a precificação.

Preço é então, segundo Vaz (1995, p. 79) “a quantificação monetária do valor do produto”, ao qual refletem custos, objetivos empresariais quanto à demanda e oferta, valores agregados, etc.

Depois de criado o produto, e precificado para comercialização, é necessário pensar de que forma o cliente terá acesso ao produto, ou seja, de que forma será a distribuição dele.

- **Praça**

Para Kotler (1978, p. 200), praça ou distribuição é a maneira que a empresa planeja colocar seus produtos no mercado, para que eles estejam o mais acessível e disponível possível.

Segundo Vaz (1995, p. 80), a praça “compreende toda estrutura de distribuição de produtos”, afirma também que “é a rede de intermediários que coloca o produto ao alcance do público”.

De acordo com Las Casas (2006), considerando o aspecto praça, o prestador de serviços deve estar sempre próximo ao seu cliente, pois o serviço é consumido e conseqüentemente distribuído, no momento em que é produzido, ou seja, a facilidade de contato e comunicação, muitas vezes favorece a escolha do cliente por determinado prestador de serviços

Palmer (2006) considera que praça é toda estrutura que se relaciona com os canais de distribuição e de logística que viabilizam a entrega ou aquisição do produto ao cliente. Os clientes dão preferência aos produtos ou serviços, que possam ser consumidos de forma mais fácil e prática. Por isso as empresas devem estar onde é mais conveniente para seu público alvo.

Muita concorrência pode estar envolvida no mercado, fazendo com que a empresa busque a atenção dos clientes através de divulgações que deixarão seus produtos ou serviços em destaque.

- **Promoção**

Além da criação de produtos e serviços, a colocação no mercado e a definição de preços atrativos que visem a satisfação dos clientes, a empresa deve comunicar e promover suas ofertas. A promoção é então, segundo Kotler (1978, p. 210), a forma especial de comunicação que engloba todos os instrumentos de marketing.

Para Vaz (1995, p. 79) promoção é:

O conjunto de ações que visam divulgar o produto junto a seus diversos públicos. Compreende a elaboração das mensagens mais adequadas para persuadir os diversos segmentos de mercado, através das técnicas de Propaganda e Publicidade, de Merchandising, de Promoção de Vendas e de Relações Públicas.

A promoção é então, a forma pela qual a empresa divulga suas ofertas e faz com que chegue até seus clientes, através de meios de comunicação, para assim promovê-los e vendê-los.

Com o composto de marketing devidamente definido deve-se pensar no planejamento de marketing.

3.5 Plano de Marketing

Para Kotler (1988, p. 330), a maioria das empresas não começa com planejamentos formais, pois os seus administradores estão preocupados com sua sobrevivência no mercado, buscando financiamentos, parcerias, etc. De acordo com este autor o planejamento vai evoluindo através dos seguintes passos:

- **Estágio sem planejamento:** Não existe tempo e muito menos preocupação com o planejamento;
- **Estágio do Sistema Orçamentário:** estima orçamentos e custos futuros para que o fluxo de caixa aumente. Porém orçamentos são orientados financeiramente e não estrategicamente;
- **Estágio de planejamento de projeto:** quando a empresa planeja para projetos específicos, e não para o dia a dia empresarial;
- **Estágio de planejamento por objetivos:** pode ser de cima para baixo, quando a alta administração planeja para todos os níveis da empresa, de baixo para cima, quando cada setor planeja sua parte e envia à alta administração, e o planejamento do objetivo principal pela alta administração com cada setor buscando alcançar suas metas;
- **Estágio de planejamento a longo Prazo:** quando a empresa toma ciência que deve ser feito um planejamento a longo prazo, focando aspectos globais para que após isso possa ser feito planos anuais com objetivos mais específicos.

De acordo com Kotler (1999), o processo de planejamento pode ser mais importante do que os planos que deles surgem. Os gerentes devem pensar no que já aconteceu, no que está acontecendo e o que pode acontecer. As metas que nos planos estabelecerem devem ser comunicadas a todos os colaboradores da empresa. O processo deve ser controlado e interferido caso algo não esteja ocorrendo dentro do esperado.

Planejar, segundo Las Casas (2006), é tomar antecipadamente um conjunto de decisões. Os administradores estudam o ambiente e, a partir de uma análise de suas possíveis influências, estabelecem objetivos e estratégias para determinados

períodos. Essas estratégias ajudam a orientar os passos que a empresa deve tomar, para que suas atividades sejam coerentes e tragam retorno. Somente se decidindo com antecipação é que se pode praticar outra função administrativa, a de execução. Planejando, o administrador pode tomar várias decisões em conjunto, havendo coerência entre elas, ao invés de tomar decisões isoladas. E também tem a vantagem de ter um planejamento formal e escrito, havendo assim um controle sobre a estipulação de metas e normas.

Para Kotler (1999), cada uma das principais áreas de marketing deve contar com um plano, o que implica seis tipos:

- **Plano de Marketing Marca.** É necessário em todos os tipos de empresas, pois diz respeito à marca, ao conceito dado ao produto pelos consumidores;
- **Planos de marketing por categoria do produto,** que são os feitos antes dos planos de marca, aqueles feitos para uma determinada linha de produtos;
- **Planos para Novos Produtos.** Para lançar novos produtos no mercado, é necessário haver planos específicos, com protótipos para analisar a viabilidade do produto;
- **Planos por segmento de mercado,** ou seja, para cada área onde se vai atuar;
- **Planos por mercado geográfico,** ou seja, depende do país, região, cidade e até mesmo bairros;
- **Planos por cliente,** que levarão em consideração a especificidade de cada cliente.

Todos esses planos devem andar em conjunto, não podendo ser elaborados independentemente um do outro. Para que o planejamento do produto seja elaborado, é necessário haver informações sobre o segmento de mercado.

De acordo com Las Casas (2006), o planejamento de marketing pode ser feito de duas formas: a formal e a informal. Na informal não se tem um plano escrito e não se seguem metodologias. Empresas de menor porte adotam esta estratégia e conseguem sim resultados expressivos. Já o planejamento formal é escrito e segue metodologias.

Um plano de marketing escrito é como uma orquestra, onde o gerente é o maestro, os músicos são os responsáveis pelos diferentes departamentos e as

partituras são os planos. Cada um sabe seu momento de contribuir, porém é de grande importância que isso esteja devidamente escrito.

Para Kotler (1999), um plano de marketing deve ser simples e direto, contendo pelo menos análise situacional, objetivos e metas de marketing, estratégias de marketing, planos de ação e controle de marketing. Na descrição atual da empresa pega-se os dados sobre a empresa e se faz uma análise para criar um parâmetro do presente e do futuro.

Segundo Dornelas (2008), questões como, quando e porque a empresa foi criada, a natureza dos serviços ou produtos fornecidos, como ela se desenvolveu e o que está sendo planejado para o futuro, deve estar em foco no planejamento de Marketing.

Uma das mais importantes ferramentas na gestão de marketing para a empresa é a análise SWOT, que estuda as forças e fraquezas da empresa, e as oportunidades e ameaças do mercado em que ela está inserida.

As forças e fraquezas são identificadas no ambiente interno empresarial, que consiste, segundo Vaz (1995, p. 76), em “forças que interagem dentro da empresa, na estrutura funcional e administrativa necessária à realização de suas atividades”. Estas forças devem ser ressaltadas e bem destacadas pela empresa, já para as fraquezas deve haver investimentos que as façam melhorar.

As oportunidades e ameaças estão inseridas no ambiente externo empresarial, formado, segundo Vaz (1995, p. 77), “por todos os agentes, atividades e relações exteriores à empresa que com ela interagem e influenciam o seu circuito de atuação mercadológica”. As oportunidades devem ser aproveitadas pela empresa e as ameaças afastadas através de estratégias empresariais.

O ambiente externo, para Vaz (1995, p. 77), está dividido em micro e macro ambiente. O micro são aqueles agentes que participam diretamente da dinâmica de mercado, como fornecedores, clientes e concorrentes. Já o macro ambiente consiste em fatores que atuam sobre vários segmentos em diferentes graus de intensidades, conhecidos também como variáveis incontroláveis.

Para Kotler (1999), o objetivo da identificação das forças e fraquezas, ameaças e oportunidades é a decisão da empresa sobre os aspectos que devem melhorar seu produto e seu processo, e o que pode ser destacado para que obtenha vantagem sobre a concorrência.

Para isso é necessário que os gerentes peçam a seus subordinados, que formulem uma lista contendo a maioria dos problemas que a empresa enfrenta, sendo que o papel deles é facilitar a viabilização de resolução desses problemas.

Pois clarificação e a descoberta de incertezas fazem com que o profissional responsável pela empresa possa compreender melhor a complexidade do ambiente de negócio, conseguindo adaptações que possam ocorrer nos ambientes que influenciam seus processos. São feitas as observações do mercado futuro em que a empresa está inserida, podendo assim prepará-la para diferentes situações.

Dentro do plano de marketing, deve existir, segundo Las Casas (2006) objetivos e metas traçados pela empresa, sendo que de acordo com esses autores:

- Objetivos são os resultados operacionais, financeiros, o qualquer outro que a empresa atingir em determinados períodos com seu plano. Podem ser quantitativos, qualitativos, determinado a curto, médio e longo prazo. As metas são as quantificações dos objetivos, ou seja, as etapas que deverão ser cumpridas em tempos estabelecidos, para que o objetivo seja alcançado por completo.

- Estratégias são os meios pelos quais a empresa escolherá como alcançará seus objetivos. Várias influências estão sobre elas, como: Mercado-alvo, Preços, distribuição, comunicação. É necessário conhecer o mercado alvo para elaboração de estratégias adequadas, estabelecer um nível adequado de preços visando o mercado e os benefícios que o produto ou serviço trará para o consumidor. A distribuição e comunicação também são estratégias de marketing que podem fazer a diferença na hora da escolha do consumidor. Tudo isso tem que estar interligado, para que a empresa crie vantagem competitiva no seu nicho de mercado.

Para que tudo ocorra conforme os planos de ações da empresa, é necessário que o administrador execute uma de suas principais funções: a de implementar e controlar, fazendo com que metas sejam cumpridas em seus períodos estipulados, e que cada um faça sua função sempre com o foco no alcance dos objetivos empresariais. Para que o plano esteja sempre de acordo com esses objetivos é necessário que ele esteja em constante reformulação, pois o ambiente externo, as variáveis incontroláveis estão em constante transformação, sendo que assim, a empresa deve estar em constante análise (LAS CASAS, 2006).

3.6 Análise de Ambiente

Para que o planejamento das ações de marketing tenha continuidade é necessário que o administrador de marketing conheça o ambiente em que sua empresa está inserida. A análise dos fatores macros, ou seja, aqueles que não fazem parte da estrutura interna da empresa, e consequentemente aqueles os quais esta não tem controle sobre, é de grande importância para que se tomem decisões de acordo com a realidade do negócio.

A consequência dessa falta de controle sobre as variáveis e a incerteza que as variáveis incontroláveis podem trazer pode ser interpretada, de acordo com Bucci; Ferreira (2009, p. 20), por um lado como uma ameaça, pois é um obstáculo a capacidade dos administradores estratégicos desenvolverem planos de longo prazo e de tomar decisões estratégicas para manter a organização em equilíbrio com seu ambiente externo. Porém por outro lado, pode se tornar uma oportunidade, de modo que a criatividade e a inovação podem desempenhar papel importante nas decisões estratégicas.

Segundo Cobra (1992, p. 39):

A empresa é como uma unidade celular que, à medida que se desenvolve, amplia suas relações com seu ambiente e o reconhecimento das forças ambientais que agem sobre uma organização é de importância estratégica para transformar problemas em oportunidades de crescimento.

Reconhecer o ambiente empresarial é, então, indispensável para que a empresa torne-se competitiva no mercado.

O ambiente geral, ou seja, aquele em que todas as empresas estão inseridas é composto de uma gama de variáveis que interagem dinamicamente entre si. (CHIAVENATO, 2008, p. 30).

Essas variáveis variam de autor para autor, porém são basicamente definidas pela figura 4 abaixo:

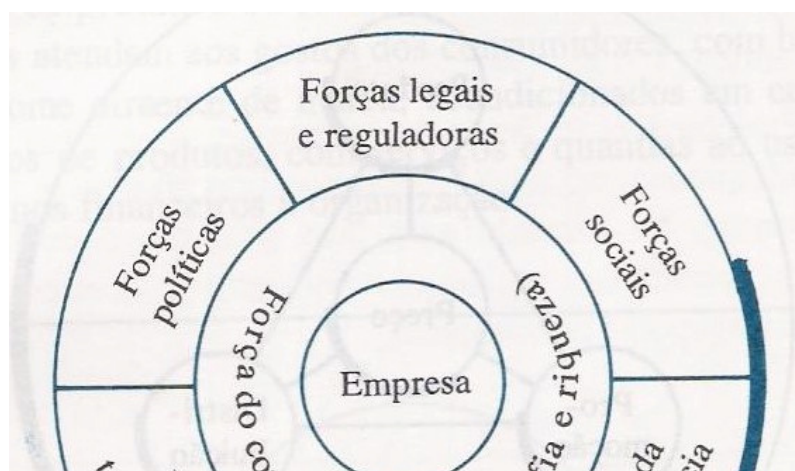


Figura 4: Variáveis do macro-ambiente

Fonte: COBRA (1992, P. 41)

A figura 4 mostra que a empresa depende de todas as variáveis incontroláveis que atuam no macro-ambiente, algumas, devido aos seus negócios, mais, e outras menos.

A demografia estuda, segundo Dias (2003, p. 21), estatisticamente as populações e suas características: distribuição geográfica, densidade, tendências de mobilidade, distribuição por idade, sexo, taxa de natalidade e mortalidade, raças, estruturas religiosas dentre outras. Mostra relevantes dados sobre a dimensão do mercado potencial.

O ambiente econômico, segundo Cobra (1992, p. 132), é a força mais volátil a afetar os negócios da empresa, pois seus impactos podem ser dramáticos, já que sem dinheiro e crédito a população não compra. A saída para esta variável é, segundo ele, é antecipar-se aos fatos utilizando várias ferramentas da administração para que surpresas não venham a atrapalhar os objetivos empresariais.

Para Chiavenato (2008, p. 30), os negócios dependem muito das variáveis sociais e culturais, pois nelas estão inseridas os hábitos de compra dos potenciais clientes e suas necessidades a serem satisfeitas.

O ambiente político legal pode restringir ações da empresa. Essa variável é de suma importância para adequação dos negócios no ambiente em que se quer inseri-los. Todos os dias novas leis podem ser elaboradas, interferindo assim nas tomadas de decisões empresariais. (COBRA, 1992, p. 137).

Os recursos naturais de cada região, como água, terra, clima, etc, estão relacionados na variável ecológica. Qualquer negócio será influenciado por essa

variável. A variável tecnológica impulsiona e tem alavancado novas necessidades de mercado, tornando o processo produtivo e administrativo cada vez mais eficiente. (CHIAVENATO, 2008, p. 31).

Além das variáveis incontroláveis, está inserido no ambiente externo das empresas o microambiente, constituído pelos concorrentes, fornecedores e clientes da empresa. Como estão inseridas também no macro-ambiente, a empresa não tem poder de controle sobre esses agentes, porém pode ter uma significativa influência em sua trajetória.

Segundo Cobra (1992, p. 126), as necessidades dos clientes deve ser o foco empresarial. Em relação aos fornecedores é necessário mantê-los sempre em monitoramento, pois além de eles influenciar diretamente nos preços do produto, são considerados concorrentes potenciais, pois a qualquer momento podem verticalizar seu processo e vender diretamente aos clientes da empresa. Já a concorrência faz com que a empresa cresça, pois em comparação aos seus pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades em relação ao dos seus concorrentes a empresa procura estar sempre em atualização, para que não seja superada.

Chiavenato (2008, p. 33), ainda destaca a existência de fornecedores para recursos financeiros, fornecedores para recursos tecnológicos, fornecedores de recursos materiais e fornecedores de recursos humanos. Para ele os clientes são os usuários dos produtos/ serviços fornecidos pela empresa, e os concorrentes aqueles que disputam os mesmos fornecedores e clientes.

Com a análise do ambiente empresarial: ambiente interno (composto de marketing) e ambiente externo (variáveis incontroláveis, clientes, fornecedores e concorrentes), deve-se identificar os pontos fortes e fracos no primeiro, e as oportunidades e ameaças que o segundo apresenta. Isto se dá através da Análise Swot.

3.7 Análise SWOT

Criada por dois professores da *Harvard Business School*, Kenneth Andrews e Roland Christensen, a análise SWOT estuda a competitividade de uma empresa levando em conta quatro fatores: *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). (RANOLFO, 2007, p. 2).

Segundo Vana; Monteiro; Voloch (2009, p. 3), o objetivo da análise SWOT é a definição de estratégias para o mantimento dos pontos fortes, redução dos pontos fracos, aproveitando assim as oportunidades e se protegendo das ameaças oferecidas pelo mercado.

Segundo Bucci; Ferreira (2009, p. 24), “a análise SWOT age como ferramenta para conectar os resultados da análise da situação com as metas e objetivos estabelecidos”.



Figura 5: Matriz Análise SWOT
Fonte: RANOLFO (2007, p. 4)

A figura 5 mostra, segundo Ranolfo (2007, p. 10), que:

O cruzamento entre os quatro quadrantes de análise provê uma moldura onde a empresa pode desenvolver melhor suas vantagens competitivas “casando” Oportunidades e Forças, por exemplo. No caso do cruzamento entre Oportunidades e Fraquezas, pode-se estabelecer as bases para modificações no ambiente interno, de modo a poder aproveitar melhor as Oportunidades.

O cruzamento entre Ameaças e Forças, pode representar a possibilidade de se investir na modificação do ambiente, de modo a torná-lo favorável à empresa (não é tarefa fácil de ser conseguida).

Se no cruzamento entre Ameaças e Fraquezas estiverem situações de alta relevância para a empresa, provavelmente trata-se de ocasião para modificações profundas na empresa.

Vana; Monteiro; Voloch (2009, p. 6) ainda dão a definição de cada uma das variáveis como:

- Forças são os recursos da empresa que se destacam e podem ocasionar vantagem competitiva para empresa;
- Fraquezas são os pontos em que a empresa deve melhorar, pois está vulnerável em relação aos seus concorrentes de mercado;
- Oportunidades são forças do ambiente externo que atuam favoravelmente aos negócios da empresa; e
- Ameaças são forças do ambiente externo que atuam como obstáculos, devendo ser afastadas.

Os principais benefícios da elaboração da análise SWOT em uma organização, segundo Bucci; Ferreira (2009, p. 25) são:

- **Simplicidade:** a análise SWOT não requer daquele que a elabora um treinamento específico ou habilidades técnicas. O analista necessita apenas do entendimento do mercado em que está inserido e da empresa em que atua;
- **Custos Menores:** ainda levando como vantagem a simplicidade da análise, pode fazer com que os custos associados ao planejamento estratégico da empresa reduzam;
- **Flexibilidade:** melhora a qualidade do planejamento estratégico mesmo sem contar com grandes sistemas de informações de marketing;
- **Integração e Síntese:** faz com que diversas informações sejam integradas e sintetizadas, podendo ser quantitativas ou qualitativas;
- **Colaboração:** gerentes das diferentes áreas da empresa trocam informações, promovendo assim a colaboração de um setor com outro.

3.8 Pesquisa de Marketing

Segundo Malhotra (2006, p. 36),:

Pesquisa de Marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e solução de problemas e oportunidades de mercado.

Para Parente (2003, p. 368), o principal propósito da pesquisa consiste na obtenção de informações específicas em um determinado período, enfim de reduzir os riscos na tomada de decisão.

Uma pesquisa de identificação de problemas, serve para identificar erros que não apareçam na superfície mas existam ou provavelmente existirão. Já a pesquisa de solução de problemas ajuda a resolver problemas de marketing específicos. (MALHOTRA, 2006, p. 38).

Os resultados da pesquisa de Marketing dependerão da clara definição de problema e dos objetivos da pesquisa, possibilitando que as informações sejam coletadas de maneira apropriada para solução do problema. Um problema demasiadamente amplo trará informações provavelmente desnecessárias para o processo. Já uma definição excessivamente limitada poderá não revelar definições pertinentes para a solução desse problema. (PARENTE, 2003, p. 369).

Segundo Malhotra (2001, p. 56), *apud* Bucci; Ferreira (2009, p. 26), “o processo de pesquisa de marketing é definido como um processo que consiste em seis etapas, que devem ser seguidas de forma sistemática”, descritas a seguir.

- **Definição do problema** – esta etapa é a mais importante, pois apenas com a definição clara do problema de pesquisa torna-se possível a correta condução de todo o projeto. Segundo ele, “A compreensão do contexto ambiental facilita a identificação do problema de decisão gerencial, o qual a seguir será transformado em um problema de pesquisa de marketing”.

- **Abordagem do problema** – os componentes da abordagem do problema são: a estrutura objetiva/ teórica, modelos analíticos, questões da pesquisa, hipóteses e especificação das informações necessárias.

- **Concepção da pesquisa** – é a fase em que a pesquisa torna-se estruturada, sendo que para Malhotra (2001, p. 56), *apud* Bucci; Ferreira (2009, p. 27), envolve os seguintes passos:

- 1) Análise de dados secundários;
- 2) Pesquisa qualitativa e quantitativa;
- 3) Procedimentos de medição e escalonamento;
- 4) Criação de questionário;
- 5) Processo de amostragem e tamanho da amostra;
- 6) Plano e análise de dados.

- **Trabalho de campo ou coleta de dados** – como o próprio título informa, é o momento em que o pesquisador coleta os dados, devendo para isso ter uma equipe avaliada e qualificada para tal tarefa. Entende-se que com dados bem coletados e organizados a pesquisa trará maior confiabilidade.

- **Preparação e análise de dados** – esta etapa é a seleção, edição dos dados, que juntos começarão a formar informações que ajudarão muito no processo de pesquisa de marketing.
- **Preparação e apresentação de relatórios** – esta parte mostrará como, o quê, foi pesquisado, de que forma foi feito, por que e quais conclusões chegaram-se.

Após a análise de ambiente pronta e os resultados da pesquisa de marketing devidamente analisados, o administrador deve, segundo Bucci; Ferreira (2009, p. 28) seguir para a segmentação de seu público alvo.

3.9 Segmentação de mercado

De acordo com Kotler (2006, p. 237) “um segmento de mercado consiste em um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências”. Para ele, os profissionais de marketing não criam segmentos, sendo que sua tarefa é identificá-los e decidir em qual se focarão.

“Separa-se um grupo homogêneo de um mercado formado por grupos heterogêneos. Com isto, é possível compreender melhor os desejos e as necessidades dos consumidores e a partir daí oferecer produtos e serviços mais adequados” (LAS CASAS, 2005, p. 101).

Para Cobra (2007, p. 130) “quando um mercado é subdividido em partes menores, que guardam as suas características básicas, dizemos que o conceito de segmentação de mercado foi aplicado. A segmentação pode ser geográfica, demográfica, sócio-econômica, psicológicas, por tipo de produto, por comportamento do consumidor, por benefícios, ramo de atividades.

O quadro a seguir mostra esses critério para segmentação e seus respectivos tipos de dimensão:

Variável	Tipos de dimensão
1- GEOGRAFICA	Limites Políticos Area comercial
2- DEMOGRAFICA	Idade Sexo Estado civil, estágio, ciclo de vida Raça, nacionalidade Tamanho da família
3- SOCIO-ECONOMICA	Renda – Classe sócio-econômica Ocupação Educação
4- PSICOLOGICAS	Personalidade Atitudes Estilo de vida - atividades - interesses - opiniões ou valores
5- TIPO DE PRODUTO	Tipo de uso do produto Benefícios Configuração especial do produto Lealdade à marca Tempo de compra Amplitude de modelos oferecidos Durabilidade do produto Utilizador Final
6- COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	O processo e a ocasião de compra Quando as compras são feitas A taxa de uso do produto As razões de compra Conhecimento na compra Lealdade na compra Hábitos sócio-culturais Motivos de compra Influência de compra Benefícios buscados na compra Como a compra é feita Etc.
7- BENEFICIOS	Satisfação sensorial Atualidade (estar na moda) Psicológicos Durabilidade/ Qualidade Etc.
8- RAMO DE ATIVIDADES	Tipo de atividade Tipo de distribuição ao consumidor Tipo de compradores Geográfica Tamanho do usuário
9- MARKETING MIX	Preço Marca Promoção de vendas/ <i>Merchandising</i> Publicidade Esforço de vendas Canal de distribuição Serviço ao cliente

Quadro 2: Variáveis de segmentação

Fonte: Cobra (2007, p. 131), adaptado.

Ainda de acordo com Cobra (2007, p. 133) existem alguns requisitos para a segmentação de mercado:

- **Um segmento precisa ser identificado e medido:** é preciso saber quais consumidores fazem e quais não fazem parte do grupo seletivo. Dados demográficos, sociais e culturais dos membros desse grupo permitem determinar o tamanho, o potencial e a importância do mesmo.

- **Um segmento precisa evidenciar um potencial adequado:** para que seja considerado uma oportunidade, determinado segmento deve possuir um potencial atraente para a empresa.

- **Um segmento precisa ser economicamente acessível:** do ponto de vista econômico, é necessário que ele seja acessível, não bastando apenas ser atraente.

- **Um segmento precisa ser razoavelmente estável:** os segmentos podem mudar constantemente, por isso é necessário analisar qual interessará realmente a empresa e se ele não pode sofrer alterações que não mudem essas características.

Este capítulo teve por objetivo, interpretar e analisar os conceitos e procedimentos utilizados por alguns autores sobre o que envolve um Plano de Marketing. darão base para a continuidade do alcance dos objetivos específicos do presente trabalho.

Este capítulo teve por objetivo explicar, através de conceitos de autores da Literatura e interpretações dos mesmos, os caminhos que uma empresa deve seguir para elaborar um planejamento de ações de Marketing.

Segundo Dolabela (2006, p. 164) “Existe uma variedade de formatos para esse plano, de acordo com o propósito da empresa. Mas, no geral, ele apresenta os pontos a seguir”:

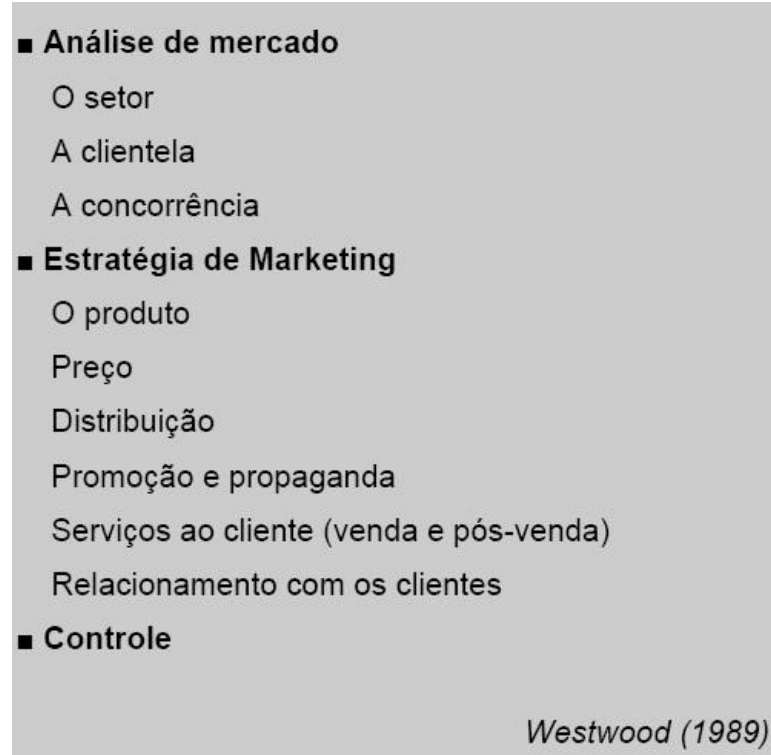


Figura 6: Elaboração de Um plano de Marketing
Fonte: Westwood (1989), *apud* Dolabela (2006, p. 165).

Com base no que foi estudado, e tendo conhecimento das teorias que estruturam o presente trabalho, o próximo capítulo mostra qual a metodologia, ou seja, de que forma foi feita esta pesquisa científica.

4 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo, esclarecer de que forma o presente trabalho foi elaborado e por quais etapas passaram essa elaboração.

4.1 Caracterização da Pesquisa

A metodologia aplicada para o presente trabalho consiste em um estudo de caso feito na Empresa Tecelagem Sales, com o objetivo de explicar o mal que a limitada carteira de clientes pode trazer a empresa.

Segundo Silva (2002, p. 48), “Estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita a investigação ampla e detalhada da realidade focalizada”.

As pesquisas podem ser classificadas de acordo com o foco e os objetivos que ela tem. Ela pode ser classificada quanto à natureza, aos objetivos e aos procedimentos.

Esta pesquisa tem natureza quantitativa e qualitativa, com objetivos exploratórios, utilizando procedimentos bibliográficos e levantamento de dados.

A pesquisa exploratória, como o nome já diz, tem o objetivo de explorar algum problema ou alguma situação que necessite maior compreensão. Suas finalidades podem ser de formulação ou definição de problema, identificar métodos alternativos para a ação, elaborar hipóteses, obter critérios para um bom desenvolvimento e estabelecer as prioridades para outras pesquisas. A pesquisa exploratória tem como característica ser flexível e, na maioria das vezes, ser o ponto de partida para toda a concepção da pesquisa. Ela visa mostrar ao pesquisador um maior conhecimento sobre o tema ou problema pesquisado em perspectivas.

A pesquisa qualitativa se envolve na exploração e na interpretação do comportamento e pensamento de menores amostras de pessoas, e também do estudo das pessoas que estão por trás analisando as ações realizadas. É uma pesquisa que pode ser altamente focada e explorada com seu conteúdo.

Na pesquisa quantitativa, sua metodologia busca quantificar os dados obtidos, e geralmente, aplica alguma forma para análise estatística, generalizando os resultados da amostra para a população alvo. Sua amostra pode ser coletada

através de um grande número de pessoas, através de uma coleta de dados estruturada e sua análise é estatística. (MALHOTRA, 2006).

De acordo com Mattar (2005), na pesquisa exploratória podem ser retirados dados primários e secundários. Os dados primários são dados que um pesquisador gera pela primeira vez, com a finalidade de resolver o problema em questão. Já os dados secundários são dados que já foram obtidos, mas não para o objetivo em questão, e então são utilizados para solucionar o problema de pesquisa. Os dados secundários podem ajudar a identificar o problema de pesquisa, fazendo com que se entenda melhor o problema, eles desenvolvem uma abordagem completa do problema, identificam as variáveis-chave, são capazes de responder algumas perguntas da pesquisa, podendo testar algumas hipóteses e interpreta os dados primários com mais critério.

4.2 Campo de Observação

O campo a ser observado neste trabalho científico é a empresa Tecelagem Sales, e todas as variáveis que influenciam no seu desenvolvimento.

Para isso é necessário a observação de toda cadeia e mercado têxtil de onde a empresa está inserida. Variáveis que determinarão diretamente nos resultados obtidos, no decorrer do tempo, pela empresa.

A observação será feita em âmbito internacional, nacional e regional, para especificar e mostrar as influências que cada ambiente impactará na empresa estudada.

4.3 Descrição das etapas da investigação

A pesquisa inicia-se com levantamentos bibliográficos que servem de base para o presente estudo específico na empresa.

Em seguida são levantadas informações no ambiente em que a empresa está inserida através de coleta de dados e questionários realizados.

Os dados são devidamente processados para que se tenham resultados e se possam tomar medidas para que os objetivos específicos da presente pesquisa sejam alcançados.

Este capítulo dedicou-se então no enfoque dos procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação dos fenômenos ocorridos no ambiente empresarial.

5 RESULTADOS

O ambiente empresarial é constituído por fatores que influenciam na tomada de decisões gerenciais, e outros que geram conhecimento a respeito do que deve ser melhorado com o objetivo de seu crescimento e desenvolvimento.

E assim, neste capítulo são demonstrados os resultados que a pesquisa de marketing trouxe para a empresa, e quais caminhos ela pode seguir.

5.1 Análise de Ambiente da Tecelagem Sales

Em cumprimento ao primeiro objetivo específico são apresentadas, a seguir, as características do ambiente em que a Tecelagem Sales está inserida, mostrando no que deve melhorar e se adaptar e nas variáveis que deve enfatizar para que se torne cada vez mais competitiva, consolidando-se assim no mercado têxtil.

- Micro Ambiente

O micro ambiente é formado pelas variáveis que a empresa tem o controle direto. É a parte interna da empresa, ou seja, seus produtos, seus preços, sua distribuição e sua propaganda, bem como sua mão de obra, recursos financeiros e tecnológicos.

Antes entretanto, é preciso citar que a empresa objeto desta pesquisa trabalha de duas formas:

- Tecelagem – Nesse ramo a empresa, através da ficha de matéria prima que o cliente envia, faz o programa das máquinas e produz apenas uma amostra para que o cliente possa aprovar, após isso é feito o pedido e a produção é iniciada.
- Facção – esse é um tipo de trabalho de terceirização. Empresas que esgotam sua capacidade de produção enviam o programa pronto e os fios necessários para somente usar o tempo de máquina da fábrica.

O quadro a seguir descreve as características da Tecelagem Sales:

Variáveis da Empresa	Descrição
Localização	<p>A Tecelagem Sales está localizada Rua Olavo Bilac, 617, no bairro de São Vicente em Itajaí no estado de Santa Catarina.</p> <p>São duas salas, onde em uma delas estão as duas máquinas de tecer responsáveis por toda produção da fábrica.</p> <p>Na outra sala ficam mantidos os fios que chegam para a produção e as peças que saem das máquinas para serem levadas aos clientes.</p> <p>Atua somente na Região do Vale do Itajaí.</p>
Comercial	<p>A empresa não possui programas de divulgação, pois trabalhando sempre com os mesmo clientes, não é necessário, segundo a gerência, “gastos” com divulgações e marketing.</p> <p>No início de uma negociação o gerente da empresa vai até o cliente apresentar a estrutura da empresa e sua capacidade produtiva.</p>
Logística	<p>A logística empresarial é feita de forma terceirizada, ou seja, as mercadorias e suprimentos chegam e saem da fábrica através de transportadoras contratadas pela empresa.</p>
Produto	<p>Possui duas máquinas de tecer que produzem os materiais brutos, ou seja, o corte e a montagem das peças são de responsabilidade dos clientes.</p> <p>A produção é feita de acordo com os pedidos, sendo que não há na fábrica lugares adequados para a manutenção</p>

	<p>de grandes estoques.</p> <p>As máquinas produzem frente, costas, mangas e acabamento das peças, sendo que sua capacidade de produção depende do modelo das peças.</p> <p>Gasta-se aproximadamente uma hora para a produção de cento e vinte blusas de 200g pronta para montagem e costura.</p>
Preço	<p>A política de preços adotada neste tipo de empresa é variável de acordo com o mercado.</p> <p>A empresa deve adequar seus custos e despesas aos preços que são aplicados pelos seus concorrentes.</p> <p>No mercado de tecelagem a base para formação do preço é a matéria prima (fio), a mão de obra, o tempo das máquinas, impostos, distribuição e outras despesas.</p> <p>Na utilização das máquinas para o mercado de facção são utilizados para formação de preços apenas a mão de obra e o tempo das máquinas, sendo que todos os outros custos são de responsabilidade dos clientes.</p> <p>O preço de mercado da mão de obra e tempo de máquina é de R\$ 0,30 por minuto, em média.</p> <p>Os clientes da Tecelagem, por já conhecerem o tipo de trabalho, sabem quantas peças por minuto, de um modelo em específico, a máquina pode produzir.</p> <p>Cada peça possui um peso padrão. Logo, o cliente que demanda uma quantidade “x” de peças, sabe qual é a quantidade de matéria prima e o tempo de produção necessários, tendo assim a informação de qual valor pagará por aquele tipo e quantidade de mercadoria.</p>
Recursos Humanos	<p>A gestão dos recursos humanos é feita pelo Gerente da empresa que de acordo com a necessidade contrata e dispensa os colaboradores sem qualquer política de</p>

	<p>treinamento.</p> <p>Em grande parte do ano a empresa não contrata funcionários, pois tem muita capacidade ociosa, o que não gera demanda de mão de obra.</p> <p>Assim, em grande período do ano, somente os proprietários trabalham aproximadamente 8 horas por dia, estando as máquinas de tecer desligada no resto do período diário.</p> <p>Caso haja pedidos que estendam a capacidade disponível pela empresa, que é o que ocorre no inverno, pela alta demanda do tricô, é contratado um tecelão por turno, caso haja necessidade de se trabalhar em mais de um turno, para manter a produção.</p> <p>O <i>turnover</i> é então, além de três membros da família/sócios, apenas um funcionário por turno, caso haja necessidade, por produção de inverno.</p> <p>O perfil médio desses funcionários que suprem a mão de obra da tecelagem nos períodos de alta demanda são homens de 20 a 40 anos, com grau de escolaridade médio e renda de dois a quatro salários mínimos mensais.</p>
--	---

Quadro 03: Características do Micro-Ambiente empresarial

Fonte: Pesquisa, jun/2009

- Macro Ambiente

O macro ambiente é constituído por variáveis que influenciam o mercado em que empresa está inserida, e conseqüentemente seu crescimento e desenvolvimento, tais como economia, tecnologia, variações climáticas e questões político/legais que determinaram como a empresa deve atuar no seu mercado de acordo com suas especificidades.

Além dessas variáveis, o macro ambiente é também composto por clientes, fornecedores e concorrentes.

* Variável Econômica

O segundo semestre de 2008 e o primeiro de 2009 são cenários de crise e por isso de adaptações das empresas.

Com a crise mundial as empresas têm de se adequar a demanda e oferta de produtos que o mercado apresenta.

O crédito está muito restrito e empresas que não tem capital suficiente para se manter no mercado tomam atitudes drásticas como o corte de pessoal e diminuição da produção, fazendo assim com que máquinas e outros recursos estejam ociosos sem trazer o retorno desejado para a empresa.

A Tecelagem Sales enquadra-se neste perfil com alta capacidade ociosa e conseqüente falta de demanda de mão de obra.

Com a valorização do Real perante o Dólar, uma oportunidade de grande porte como as exportações tem caído a cada período. Os países têm criado barreiras monetárias e não monetárias, para que os produtos internacionais não entrem em seus mercados, só assim conseguem manter a circulação interna de mercadorias aquecida.

Barreiras não monetárias são formas de desestimular a importação e conseqüentemente aquecer o mercado interno, burocratizando o processo de importação dos consumidores nacionais e conseqüentemente evitando a entrada de produtos importados no país. Já as barreiras monetárias são os impostos que os países cobram para permitir a entrada de mercadorias estrangeiras em seu país.

Com isso o mercado interno brasileiro tem que consumir uma grande parte da produção, que em épocas de economia mundial aquecida, seria consumida pelo mercado externo.

De acordo com a Associação Brasileira de Indústria Têxtil – ABIT, o Brasil exportou em 2007 e 2008 menos do que importou, o que causou um *déficit*, nos dois anos, na balança comercial do setor.

O gráfico 1 abaixo mostra que nos últimos 9 anos o resultado da balança comercial no setor não tem sido muito positivo pois as importações foram proporcionalmente na maioria das vezes maiores do que a exportações, causando um resultado negativo nas negociações internacionais brasileira da cadeia têxtil e de confecções.



Gráfico 1: Balança Comercial Brasileira
 Fonte: ABIT (2008), *apud* COSTA; ROCHA (2009)

Os principais produtos exportáveis da cadeia têxtil brasileira são o algodão e fibras naturais, ao passo que tecidos de planos sintéticos são os produtos mais importados pelo Brasil nos últimos anos segundo a ABIT.

Com aproximadamente 30 mil empresas no setor, a cadeia têxtil e de confecções gera 1,7 milhão de empregos diretos no Brasil, o que representa 17,5% dos empregos gerados na Indústria de Transformação.

As Tecelagens em específico são constituídas em 63% por pequenas empresas, sendo que 33% são de médio porte e apenas 4% são consideradas grandes. Isso mostra que a produção nacional depende mais do que a metade de pequenas empresas como a Tecelagem Sales.

O consumo também é uma variável que influencia diretamente na produção de artigos têxteis. Apenas duas classes sociais de pessoas, no Brasil, consomem mais de dois terços da produção que se destina ao consumo interno.

O gráfico 2 abaixo mostra que a maior parte do consumo dos produtos da cadeia têxtil e de confecções está concentrado nas classes B e C, somando 70% do consumo nacional.

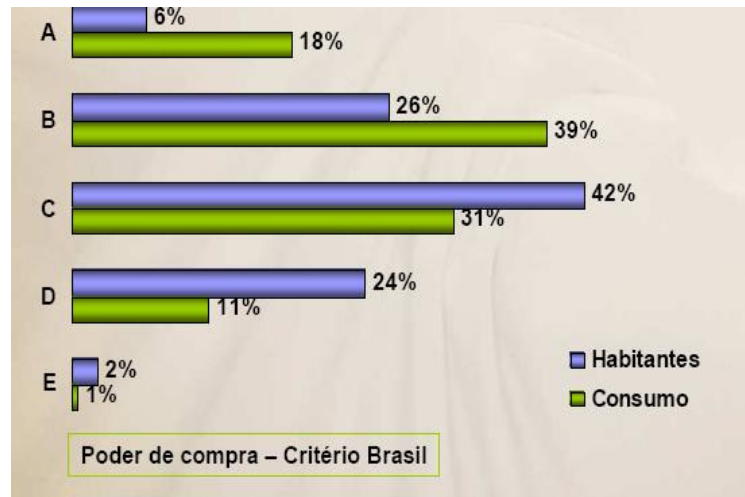


Gráfico 2: Consumo por classe Social

Fonte: IEMI (2007), *apud* ABIT (2008)

Todo esse consumo depende em 16% da Região Sul, sendo o Sudeste o maior consumidor com 50%.

De acordo com o Índice de Preços ao Consumidor, medido pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas da Universidade de São Paulo a inflação acumulada geral do Brasil foi de 207,21%, em contrapartida a inflação do setor de vestuário foi de apenas 20,25%.

Todos esses números mostram a grande importância que a Indústria Têxtil tem na economia nacional.

Como já citado anteriormente, a crise fez com que houvesse uma queda no consumo da população, pois o crédito também diminuiu. Isso afetou diretamente a empresa foco deste trabalho que diminuiu assim sua jornada de trabalho, fazendo sua produção apresentar capacidade ociosa.

Outro fator importante que manteve desaquecido, nos últimos meses, o cenário econômico do Vale do Itajaí foram as cheias de novembro de 2008, que fez com que muitas empresas retrocedessem e parassem seus processos produtivos devido a manutenção e falta da mão de obra de pessoas que estavam em suas casas mensurando suas perdas.

* Variável Tecnológica

Com a modernização da tecnologia a cada dia, desde a revolução industrial aos dias atuais, a variável tecnológica é de fundamental importância para a indústria têxtil.

Empresas de grande porte utilizam da tecnologia, através de sistemas informatizados, desde a compra dos insumos até a entrega do produto ao cliente final.

A Tecelagem Sales utiliza de máquinas de Tecer altamente tecnológicas capazes de produzir roupas com vários detalhes comandados por um programa produzido de acordo com o modelo do produto.

De acordo com Maldonado; Pio (2005, p. 51), com alguns *softwares* as empresas podem acompanhar *online* o processo produtivo de determinados lotes, podendo assim evitar atrasos nas entregas e possíveis falhas na produção, por exemplo. Isso faz com que a produtividade da empresa seja muito mais eficiente, tornando-as assim mais competitivas.

Ainda segundo Maldonado; Pio (2005, p. 56) o investimento em tecnologia, como, por exemplo, a compra de sistemas informatizados para o desenvolvimento de produtos “aumentam o grau de inovação da empresa, o que gera novos produtos de alto valor agregado.”

A tecnologia ainda trás um controle de qualidade dos produtos que possibilitam também que o produto final seja de acordo com o que foi planejado e tornem-se assim, base para que novos produtos sejam produzidos de maneira adequada.

Vários produtos de tecnologia estão disponíveis no mercado para que as empresas invistam e os transformem em vantagens competitivas. Empresas que não planejam a inovação de sua tecnologia não podem acompanhar o mercado globalizado dos tempos modernos.

O investimento em tecnologia faz com que empresas sejam reconfiguradas diminuindo assim seus custos de comunicação, produção, armazenagem e escoação da produção, otimizando o tempo da mão de obra, que é variável fundamental na competitividade das empresas no setor.

O investimento em tecnologia para a Tecelagem Sales foi no início de seu ciclo de vida muito importante, pois toda a produção é feita através de máquinas altamente tecnológicas que produzem peças de alta qualidade.

É indispensável também no presente e no futuro, para que a empresa mantenha-se adequada as demandas de seus clientes, que mudam constantemente devido a globalização.

Só de manutenção dos seus dois equipamentos de produção a empresa investe aproximadamente R\$ 6.000,00 por ano, o que representa 3,33% de seu faturamento anual.

*** Variável Climática**

O clima é uma variável de fundamental importância para o sucesso de empresas do setor têxtil e de confecções. Principalmente para empresas como a Tecelagem Sales que produzem somente peças tricô que são quentes e conseqüentemente utilizadas somente nas estações mais frescas e frias do ano.

Tendo um clima subtropical, caracterizado por invernos com baixíssimas temperaturas e verões com temperaturas mais elevadas, o estado apresenta uma boa parte de seus períodos durante o ano onde a população possa utilizar o tipo do produto fabricado pela Tecelagem Sales. Por essa razão o estado de Santa Catarina é uma localização ideal para esse tipo de vestuário.

Fenômenos naturais são provocados pelo errado tratamento que o ser humano tem com o meio-ambiente.

Em novembro de 2008 aconteceram as cheias de Santa Catarina, que trouxe além da incomparável dor pela perda de pessoas, os danos materiais, desempregos e o desaquecimento da maioria dos mercados.

Não bastasse esse desaquecimento de mercado na região de Santa Catarina, a Tecelagem Sales, situada no bairro de São Vicente, em Itajaí foi afetada diretamente pelo aumento do nível das águas.

Manutenções específicas tiveram que ser solicitadas para que a empresa não tivesse maiores prejuízos tecnológicos com o fenômeno. Foram gastos mais de R\$ 5.000,00 apenas com a manutenção das máquinas.

A produção foi praticamente extinta, o que ocasionou um atraso nas entregas de alguns pedidos, os quais já foram sanados com o decorrer do tempo e a estabilização da empresa.

Nota-se então assim o consumo consciente e a relação das pessoas com o meio ambiente devem beneficiar ambas as partes, diminuindo assim a probabilidade de fenômenos como este.

*** Variável Político/Legal**

O Brasil possui políticas governamentais que abrangem não só a cadeia têxtil e de confecções, como também os demais setores da indústria.

As taxas de juros estipuladas por nossos governantes são uma das mais altas do mundo, o que torna muitas vezes inviável o investimento em certos pontos da cadeia produtiva, pois o retorno não compensa em relação ao tempo e ao alto custo do investimento.

A produção brasileira, bem como o custo de vida no Brasil são um dos mais tributáveis em esfera global. A carga tributária é demasiada, o que retarda muito o retorno e conseqüentemente o re-investimento nas produções.

O sistema brasileiro é conhecido por ser um dos mais burocráticos do mundo o que impede muitas vezes o alcance das vantagens proporcionadas por algumas medidas. Em contrapartida, muitas mercadorias internacionais entram ilegalmente no país, fazendo uma concorrência desleal aos produtores nacionais. Falta fiscalização no que diz respeito ao controle de importação.

Poucos programas de incentivos fiscais são estabelecidos pelos governos regionais e nacionais. Porém as empresas têxteis de Santa Catarina contam desde 1º de novembro de 2008, com o decreto estadual nº 1.669/08, que concede crédito presumido nas saídas de artigos têxteis, de vestuário, de artefatos de couro e seus acessórios, tendo assim um abatimento no valor total do ICMS, que variam de acordo com as operações.

Este benefício é disponibilizado somente para empresas que tenham pelo menos 95% de sua matéria prima extraídas de fontes nacionais.

Apesar de regimes como esse, e outros não só para o setor têxtil que incentivam a produção e às exportações, faltam políticas que subsidiem a internacionalização de artigos têxteis no comércio exterior, o que dificulta a entrada competitiva dos produtos brasileiros em outros países.

A Tecelagem Sales não se beneficia, até o presente momento, de qualquer programa estabelecido pelo governo.

O alto custo dos impostos faz com que os próprios sócios sejam a mão de obra da empresa. É necessário que haja maior conscientização dos governantes para empresas familiares como a Tecelagem Sales cresçam e possam gerar emprego e renda para a populações onde está inserida. O governo não estimula esse crescimento com o desenvolvimento de políticas de investimento acessíveis a este pequeno empresário.

5.2 Apresentação dos clientes da Tecelagem Sales

Um dos principais desafios para empresa é a dependência de poucos clientes para o escoamento da produção. Por isso, o segundo objetivo específico do presente trabalho, demonstrado neste capítulo, é analisar essas empresas que são responsáveis pela maior parte das receitas da Tecelagem Sales.

A Tecelagem Sales teve uma média de faturamento nos dois últimos anos de R\$ 180.000,00 por ano.

Mais de 90% de sua produção dependem exclusivamente de dois clientes: Colcci e Angel.

A Colcci é uma empresa do grupo Menegotti que é considerado hoje um dos maiores gestores de marcas de moda da América do Sul, com 5 parques industriais, 2,6 mil empregos diretos e uma produção anual de 10,2 mil toneladas em tecidos e 2, 8 milhões de peças.

É responsável por 80% da produção da Tecelagem Sales. A relação comercial com este cliente acontece quando este envia a ficha de matéria prima para empresa, que faz o programa e os modelos para a aprovação. Após isso, se aprovado, é feito o pedido.

Este trabalho é o de tecelagem¹, que consiste desde a compra dos fios, até a entrega das peças no cliente.

Já a Angel é uma empresa familiar com sede também na cidade de Itajaí. Foi primeira parceira da Tecelagem Sales e é até hoje, um de seus maiores clientes pois responsável por aproximadamente 15% da demanda de produção da Tecelagem.

Para esse cliente é feito apenas o trabalho de facção², sendo que quando a Angel não tem capacidade para produzir toda sua demanda, envia toda matéria

¹ No processo de Tecelagem a empresa é responsável pela compra dos fios, criação do programa da peça e a produção da mesma, fazendo também a entrega ao cliente.

prima para que a Tecelagem Sales disponha apenas do tempo das máquinas e da mão de obra, sendo o cliente responsável pelo transporte da mercadoria.

Esses dois clientes são responsáveis então por praticamente toda produção da empresa.

Apesar de parceiros por longa data, é um risco que a empresa corre depender quase que exclusivamente de dois clientes.

5.3 Avaliação dos concorrentes

Os concorrentes da Tecelagem Sales são praticamente os seus próprios clientes, pois o tipo de máquina utilizada na mão de obra não é disponível no mercado. Poucas empresas tecem tricô em na Região, entre elas estão: Angel, Colcci, WS Facção e Tecelagem Sales.

Apesar da concorrência não ser expressiva em quantidade ela representa grande ameaça, pois os dois principais clientes da empresa são potenciais concorrentes fazendo assim com que esta dependa do excesso de produção daqueles.

Durante seu período no mercado a empresa sempre dependeu desse excesso de produção e isso, apesar de sempre ter existido, foi e sempre será uma estratégia de alto risco. Caso haja alguma oscilação de demanda desses dois clientes, fazendo com que suas próprias máquinas sejam capazes de produzir para todos os seus mercados, a Tecelagem Sales, que supre o excesso dessa produção será descartada.

Os prazos de entregas e preços são determinados pelo mercado, sendo que o que faz um cliente procurar os serviços da empresa é o tipo de produto que as máquinas podem fabricar.

O cliente Angel, por exemplo não contratará uma empresa que supra seu excesso de produção, caso esta parceira não tenha a capacidade de produzir toda a demanda no período estipulado por ela.

² Este é um tipo de terceirização, onde o cliente é responsável por toda matéria prima, criação do programa para máquina e locomoção das peças até a empresa para que lá seja feita a produção e após isto é responsável também por buscar as peças na fábrica. Neste processo a empresa é responsável apenas pelo processo produtivo.

O mercado é diferenciado, visto que não existem fábricas com os mesmo requisitos tecnológicos em todo lugar.

Isso faz com que a Tecelagem Sales torne-se quase que uma extensão da fábrica de seus clientes.

Os concorrentes expressivos são então os próprios clientes, Colcci e Angel. Isso gera um grau de risco muito intenso, pois qualquer oscilação de demanda no mercado fará a Tecelagem Sales ficar sem sua demanda de produção, ou seja, o excesso de demanda de seus próprios clientes.

Assim como a Angel e a Tecelagem Sales, a WS Facção também produz peças de tricô na cidade de Itajaí. Este é mais um potencial concorrente da Tecelagem Sales.

Localizada no bairro de Cordeiros, a WS Facção é uma empresa nova no mercado, que vem conquistando espaço com a aquisição do processo produtivo da empresa Fran Lui, que agora é somente uma marca. Tem capacidade a produção desde o tecido de tricô até montagem final da peça, embalagem e venda ao cliente.

A Tecelagem Sales tem se protegido deste concorrente através da alta confiança que produziu ao longo de todos os anos.

5.4 Identificação das Oportunidades

O quarto objetivo específico da presente pesquisa é conhecer as oportunidades que o mercado da Indústria têxtil apresenta à Tecelagem Sales.

Segundo Cobra (1992, p. 123) “a administração de marketing deve estar permanentemente orientada para monitorar o meio ambiente com o objetivo de descobrir novas oportunidades, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento”.

O mercado da Indústria Têxtil tem sido muito promissor para o Estado e Santa Catarina, principalmente em esfera nacional, mas também em esfera global, apresentando assim, várias oportunidades para empresas que conheçam sua capacidade e limitações estejam dispostas a investir tempo e capital em seu crescimento.

- Mercado Internacional

Apesar da grande e assídua concorrência estabelecida no Mercado Internacional por alguns países, tais como China e Estados Unidos, o Brasil possui também parcelas no comércio mundial da Indústria do Comércio e confecções.

O comércio Internacional de Têxteis e Vestuário tem crescido acentuadamente.

Segundo pesquisas do Instituto de Estudos e Marketing Industrial – IEMI, *apud* Costa; Rocha (2009), a Indústria Têxtil e de Vestuário passou a comercializar de US\$ 212,3 bilhões em 1990, para US\$ 530 bilhões em 2006.



Gráfico 3: Comércio Internacional de Têxteis e Vestuário

Fonte: IEMI (2007), *apud* COSTA; ROCHA (2009)

A internacionalização tornou-se então uma grande oportunidade para empresas que desejam acentuar seu crescimento. Tem-se o exemplo de várias empresas da região que fazem de sua produção quase que exclusiva do Mercado Externo.

As variáveis que mais influenciam na competitividade do setor, e principalmente na produção de vestuário, em esfera global, são a tecnologia, o custo de mão de obra e o custo da matéria prima.

A China, por exemplo, tem uma grande vantagem no que diz respeito a mão de obra, pois os sistemas e leis de trabalho lá vigentes, não estão nem perto do vigor que existe em outros países. Contando também com sua grande população a mão de obra barata e disponível torna-se uma grande vantagem competitiva chinesa.

As empresas de países desenvolvidos estão investindo cada vez mais em agregar valor aos produtos que produzem como design e *marketing*. Ganham

competitividade então em nichos específicos de mercado nessa diferenciação de seus produtos.

O Brasil pode fazer de sua diferenciação a obtenção da matéria prima, já que nos últimos anos tem apresentado parcelas significativas na produção de fibras naturais para elaboração de fios de tecidos.

Conclui-se então que o Mercado Internacional é uma grande oportunidade para empresas que estão querendo diversificar o risco de manter uma empresa em um único mercado e de acentuar altamente seu crescimento.

Para Tecelagem Sales que necessita diversificar seus clientes a internacionalização da empresa torna-se uma grande oportunidade, pois através de investimentos em divulgações e contatos no exterior, a empresa será inserida em um mercado com mais clientes potenciais. Porém para isso é necessário também o investimento em uma capacidade produtiva que atenda a esses novos clientes.

- Crescimento do consumo da Indústria Têxtil

Segunda a ABIT, o consumo per capita de artigos têxteis e vestuário tem crescido a cada ano Brasil. Isso significa que com o crescimento da demanda o setor necessita de uma maior quantidade de oferta disponível no mercado.

Conforme mostra o gráfico abaixo, a região Sul do país é a terceira em consumo do setor, sendo que junto com a região Sudeste é responsável por 66% do consumo.

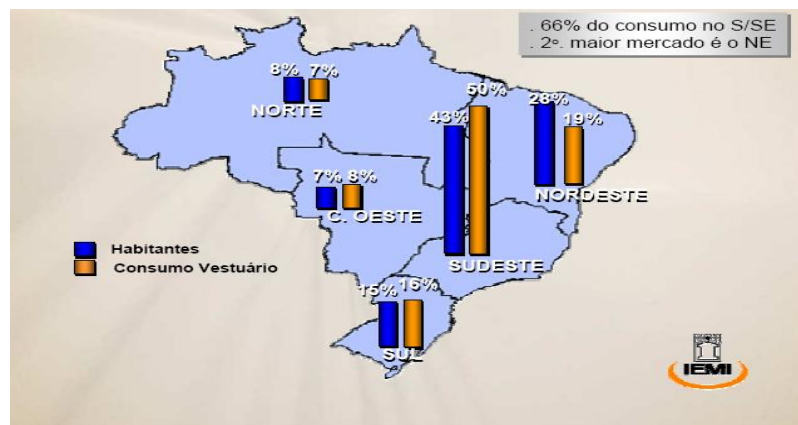


Gráfico 4: Consumo por Região
Fonte: IEMI (2007), *apud* ABIT (2008)

Considerando esta variável, a região demanda uma grande oferta no mercado para suprir as necessidades dos potenciais clientes, sendo que para uma empresa

crescer no setor, em esfera regional e nacional, ela depende apenas de seu desempenho.

Tendo uma estrutura que atenda os clientes de maneira eficiente e eficaz, produzindo assim produtos que satisfaçam as necessidades e desejos desses clientes, a empresa tende a ter um crescimento considerável no que diz respeito a demanda de produção.

Com o gerenciamento correto da produção a empresa pode ter como consequência várias vantagens competitivas que farão com que seus resultados sejam expressivamente melhores a cada período.

Essa oportunidade é essencial para Tecelagem Sales. Com a grande dependência do excesso de produção de seus clientes/ concorrentes é necessários que o consumo do mercado têxtil cresça cada vez mais.

- Incentivos Fiscais

O estado de Santa Catarina é conhecido, principalmente a Região do Vale do Itajaí, onde fica localizada a Tecelagem Sales, por ser um pólo da indústria têxtil no país.

O estado concede alguns incentivos fiscais que tornam mais atrativo, o setor, para o investimento em empresas desse mercado na região.

Como a redução de custos da produção é um fato altamente limitante na competitividade nacional e internacional dos produtos no mercado, incentivos concedidos pelo governo devem ser muito bem aproveitados para que a empresa torne essas medidas em vantagens competitivas em relação a empresas de outras regiões que não recebem os mesmos benefícios.

Para Tecelagem Sales a redução de custos é essencial visto que é necessário manter seus preços dentro das médias estabelecidas pelo próprio mercado.

- Linhas de créditos

Após as enchentes de novembro de 2008, o governo liberou linhas de créditos para que as empresas do setor possam investir na produção, garantindo assim a competitividade no setor.

As linhas de crédito podem auxiliar no crescimento, desenvolvimento e sustentação das empresas no mercado.

A Tecelagem Sales pode aproveitar essa oportunidade para aumentar sua capacidade de produção e poder investir assim em clientes que diversifiquem a divisão do escoamento de sua produção, não dependendo assim de poucos clientes.

- Tecnologia no setor

Segundo Bohm; Toledo; Modolo (2009), a tecnologia avançada na produção de tecidos possibilita a criação de infinitas variedades de produtos que atenda o mais específico desejo de um potencial cliente.

Essa tecnologia faz com que os tecidos sejam cada vez mais resistentes e confortáveis, sejam produzidos em maior escala com uma maior agilidade e uma variabilidade imensa.

A tecnologia é mais uma variável importantíssima no que diz respeito a competitividade e crescimento no setor.

Na maioria das vezes, a tecnologia está disponível a todos os mercados, porém é necessário que se façam investimentos para trazê-las para dentro das empresas, tornando-as assim mais inovadoras.

Com a modernidade tecnológica os padrões de qualidade do setor são muito diferentes dos que haviam no passado, sendo que empresas que não priorizam por uma boa qualidade e padrões, que são imprescindíveis, não estão aptas a concorrer no mercado.

A tecnologia torna-se então uma oportunidade de alto nível para que as empresas que invistam nela estejam cada vez mais competitivas e com um alto padrão de qualidade no setor Têxtil.

Como já foi citado, além da aquisição das máquinas na sua introdução no mercado e os investimentos em manutenção, a Tecelagem Sales não tem investido em tecnologia por falta de recursos o que pode tornar esta variável uma grande ameaça, pois seus concorrentes estão cada vez mais preparados para poder atender a demanda de mercado e seus clientes cada vez mais exigentes.

- Características climáticas da Região Sul

A Tecelagem Sales produz roupas e acessórios de tricô, que por sua especificidade de manterem a temperatura do corpo, tornam-se vestuários mais utilizados e procurados nas estações frias do ano.

A Região Sul é conhecida por ter o Inverno mais rigoroso do país, e também por um período maior, fazendo assim com que os produtos desta linha estejam em foco dos consumidores.

Isso faz com que a empresa esteja localizada no pólo onde seus produtos são consumidos, podendo obter vantagem competitiva na sua promoção e distribuição que serão facilitadas pela distância com o público alvo da empresa.

Nota-se então uma vasta gama de oportunidades apresentada para indústrias Têxteis na região de Santa Catarina, onde a Tecelagem Sales está localizada. O alcance dessas oportunidades e a posterior criação de vantagens competitivas pela empresa é que a farão se destacar no mercado.

5.5 Segmentação

O quinto objetivo específico do trabalho é segmentar o público alvo da Tecelagem Sales.

A Tecelagem Sales produz para empresas que vendem para vários tipos de pessoas:

- Adulto;
- Infantil;
- Masculino;
- Feminino.

A segmentação da empresa é determinada então, não pelas características de seu público, mas sim pelas características de seus próprios produtos.

O seu segmento é o de atuação na produção de peças e acabamentos de tricô, principalmente para suprir o intenso inverno característico da região Sul do país, especificamente de Santa Catarina.

5.6 Proposta de Conjunto de Ações de Marketing

Este capítulo vem ao encontro do objetivo geral do presente trabalho que é propor um conjunto de ações de Marketing fundamentadas nos 4 P's.

Através de um embasamento em todo o estudo feito, através das bibliografias e de coleta de dados de mercado, as ações são propostas para que a Tecelagem Sales aproveite de maneira mais eficiente as oportunidades que o mercado apresenta, dando enfoque para seus pontos fortes e também reduzir as ameaças que o macro-ambiente pode representar em alguns momentos, corrigindo assim os pontos fracos apresentados pela empresa.

Na análise de mercado onde a empresa está inserida pode-se observar que o setor têxtil e de confecções, apesar da crise e das complicações climáticas que afetarão a região do Vale do Itajaí nas cheias de novembro, tem uma alta demanda e que ela tende a crescer cada vez mais.

Isso pode ser observado na própria Tecelagem Sales, que desde sua criação, até os dias atuais, sobrevive no mercado através de excedentes de produção de seus clientes.

Apesar de ter conseguido se manter no mercado, essa é uma estratégia muita arriscada para uma empresa ter solidez, sendo que qualquer oscilação de demanda de um principal cliente fará com que suas máquinas tenham que ser desligadas por falta de produção.

A concorrência é assim uma ameaça muito grande, porém que pode ser minimizada através de algumas estratégias de Marketing.

A Tecelagem Sales tem um grande período de ociosidade. Trabalha atualmente oito horas por dia, que é o suficiente para entregar os pedidos dos clientes em tempo hábil. Após estes pedidos serem entregues, caso não haja nenhum pedido, as máquinas são desligadas até a demanda de uma próxima produção.

Com a limitada disponibilidade de recursos para investir no crescimento da empresa, é necessário que se mude o foco no processo produtivo, produzindo para uma maior diversidade de clientes.

O conjunto de ações tem por objetivo vender peças prontas aos varejistas, para que estes direcionem aos consumidores finais.

Como a demanda no inverno é muita alta dos produtos de tricô, a empresa pode conquistar vários clientes vendendo peças prontas para serem colocadas a venda ao consumidor final.

Missão:

A missão do conjunto de ações é aumentar a quantidade de clientes da Tecelagem Sales, tornando-a uma empresa sólida no mercado.

Visão:

A visão é fazer com que a Tecelagem Sales torne-se referência em tecelagem e venda de peças prontas de tricô no estado de Santa Catarina.

Para diversificação da carteira de clientes a Tecelagem Sales deve abranger o segmento em que está inserida.

Atualmente presta o serviço de facção e tecelagem, vendendo os produtos apenas tecidos, mas não prontos ao consumidor final. Supre assim a capacidade esgotada de empresas que tem uma demanda acima de suas produções.

Sugere-se então que a Tecelagem Sales utilize sua capacidade ociosa de produção para entrar no mercado de produtos acabados, vendendo assim aos varejistas que colocarão o marca Sales ao consumidor final.

Para isso, portanto são necessários alguns investimentos que seguirão abaixo no quadro 4 antes da explanação de cada ação baseada nos 4 P's.

Ação	Investimento
Criação e registro da marca Sales.	Com a criação e registro poderá ser explorada a marca Sales que estampará as roupas produzidas pela Tecelagem Sales. O investimento para esse registro é de R\$ 785,00.
Criação de novos pontos de vendas para que o público alvo tenha acesso aos produtos da Tecelagem Sales.	- Parceria com a loja Céu Azul para disponibilização de espaço exclusivo para as roupas da marca Sales. Investimento estimado R\$ 300,00 mensais pelo espaço de 6 m ² disponível somente à marca Sales, incluindo a exposição e venda das

	<p>peças.</p> <p>- Parcerias com agências de viagens para que tragam as sacoleiras à fábrica para que estas tenham acesso aos produtos da Tecelagem Sales.</p>
Terceirização da montagem, etiquetagem e embalagem das peças prontas para venda ao consumidor final.	R\$ 4,00 por peças de 200g. Neste preço estão incluídas as etiquetas, a montagem das peças e embalagem em sacos plásticos para direcionamento aos varejistas.
Organização e criação do setor comercial da empresa	Para esta variável será necessário contratar um colaborador que fará a função de representante da empresa. O salário de mercado e estrutura como carro, celular demandarão um investimento de R\$ 8.000,00 mensais para que o novo colaborador possa apresentar os serviços e os produtos da Tecelagem Sales e marca Sales aos lojistas.
Elaboração de malas diretas para envio para potenciais clientes varejistas que disponibilizarão a marca Sales ao consumidor final.	<p>O colaborador do setor comercial visitará os clientes e levará folders que apresentarão os produtos as lojas de roupas no varejo.</p> <p>A produção de mil malas diretas, que incluirão catálogos e folders de apresentação da empresa demandará um investimento de R\$ 1.500,00.</p>

Criação do site da empresa	Será criado um site institucional que apresentará a marca e os produtos aos clientes podendo assim, estes, conhecer a empresa que negociarão e a marca que vestirão. O investimento para a criação de um site institucional é de R\$ 4.000,00 e sua manutenção demandará R\$ 200,00 mensais.
Elaboração de desfiles que promoverão os produtos e farão com que a marca torne-se conhecida pelos potenciais clientes.	Para está ação serão investidos R\$ 15.000,00 que incluirão a divulgação do evento, a contratação de oito modelos que desfilarão com as roupas da marca Sales, e o aluguel do Centro de Eventos do Itajaí Shopping durante uma noite.

Quadro 04: Investimentos nas ações

Fonte: Pesquisa, jun/2009

Na variável produto a Tecelagem Sales abrirá o segmento de produção de peças prontas para o mercado final, com a criação da marca Sales.

Isto fará com que o faturamento da empresa diversifique-se em vários clientes não estando mais assim expostas as oscilações e demandas de poucas empresas.

Para criação da marca, é necessário porém registrá-la para poder exercer os direitos da marca. O investimento inicial previsto para registro da marca Sales, segundo o INPI – Instituto Nacional de Marcas e patentes é de R\$ 260,00 referente ao depósito do pedido de registro da marca. Após a análise, caso não haja obstáculos que impeçam o registro será pago a taxa referente à proteção do primeiro decênio no valor de R\$ 430,00, mais R\$ 95,00 para expedição do certificado de registro. A soma destes valores é de R\$ 785,00 que será o

investimento para registro da marca Sales, que será utilizada nas roupas destinadas ao mercado do varejo.

Após a criação e registro é necessário também, que a empresa contrate um estilista para produzir as coleções que serão estampadas por esta marca. Para isso será feita uma promoção que escolherá as melhores criações de modelos de tricô por estilistas que ainda não estão consolidados no mercado e querem divulgar seus trabalhos, sendo eles produzidos e estampados pela marca Sales.

A Tecelagem Sales possui máquinas capazes exclusivamente de tecer as roupas de tricô, faltando assim as etapas de montagem e costura, etiquetagem e embalagem. Pela falta de recursos no investimento de tecnologia para suprir esta demanda de produção, é proposta a terceirização destas etapas.

Propõe-se então, após o processo de confecção do tecido das roupas, o envio das peças a WS Facção que fará todo o processo de montagem, etiquetagem e embalagem em sacos plásticos, estando assim, as peças prontas para serem disponibilizadas aos consumidores finais. O investimento orçado com a empresa fornecedora é de R\$ 4,00 por peças com até 200g.

Após a confecção das peças terminadas é preciso saber como o mercado poderá absorver esta nova marca introduzida.

Os preços aplicados serão de acordo com a estratégia de introdução, que fará com que as roupas sejam disponibilizadas no mercado com valores altamente competitivos, fazendo assim com que os clientes conheçam a marca e os produtos e reconheçam posteriormente.

Blusas masculinas e femininas de 200g entrarão no mercado com o preço unitário de R\$ 30,00. O prazo de pagamento será, nos seis primeiros meses de produção, todos negociados à vista, vide a falta de fluxo de caixa para manutenção das produções.

Para disponibilizações dos produtos no mercado são propostas algumas ações:

- Parceria com a loja Céu Azul:

É proposta a parceria com o Loja Céu Azul, localizada na Rua Dr. Pedro Rangel nº 416, na cidade de Itajaí – SC, que alugará o espaço de 6m² exclusivo para exposição e venda dos produtos da marca Sales. A loja será responsável pelas vendas neste local e ficará a Tecelagem Sales responsável por toda divulgação. O aluguel estimado para este espaço é de R\$ 300,00 mensais.

Com a parceria estará disponível um espaço de 6 m² somente para peças e divulgação da marca Sales. Todas as despesas com divulgação da marca serão por conta da Tecelagem Sales, estando a loja Céu Azul somente responsável pela organização e venda dos produtos disponíveis na loja.

- Criação de um setor comercial

É proposto a criação do setor comercial da empresa que divulgará os produtos e serviços oferecidos pela Tecelagem Sales aos varejistas da região do Vale do Itajaí.

A contratação do colaborador e a estrutura para mantê-lo em contato com os clientes demandará um investimento de R\$ 8.000,00 mensais, sendo que este colaborador apresentará a empresa, e será responsável também por vendas dos produtos.

A fábrica estará aberta também para os chamados sacoleiros que poderão comprar a roupa direto na própria empresa e revendê-las. Para isso serão elaboradas parcerias com agências de viagens que tragam estas pessoas até a fábrica para a negociação dos produtos.

Para a divulgação da Marca Sales, será investido em malas diretas que serão distribuídas nas empresas varejistas para conhecimento do produto. Este processo será realizado também pelo setor comercial. Ele será responsável por visitar as empresas e mostrar a nova marca e os produtos aos lojistas.

A produção de mil malas diretas que serão compostas por uma catálogo com as peças de roupas e outros folders que apresentarão a empresa demandará um investimento de R\$ 1.500,00.

Para uma maior divulgação da marca Sales, é proposto o investimento na criação de um site institucional que além de apresentar a empresa e suas características, mostrará os produtos fabricados pela Tecelagem Sales, podendo assim, os clientes conhecerem a marca e a fábrica. Neste investimento serão necessários R\$ 4.000,00 para a criação do site e R\$ 200,00 mensais que será pela manutenção e atualização das informações mantidas nele.

Com a parceria com a loja Céu Azul, a criação de site, parceria com agências de viagens que trarão as sacoleiras para comprarem os produtos direto de fábrica, as malas diretas e apresentação da marca através do novo setor comercial que fará visita aos clientes da empresa, a marca Sales será divulgada e entrará no mercado de roupas de tricô para o consumidor final.

O setor comercial fará também o controle de relacionamento e qualidade dos produtos para a Tecelagem, verificando com os varejistas o impacto que as divulgações e os produtos estão causando no público comprador.

Será necessário assim, o investimento inicial de R\$ 21.285,00 para as ações de Marketing, e mais R\$ 8.500,00 mensais que serão a manutenção das propostas dessas ações. Assim a Tecelagem Sales pretende ter um conjunto variado de clientes e estará inserida em três mercados: facção, tecelagem e venda de produtos prontos através da marca Sales. Essa variedade fará com que a empresa não fique vulnerável as demandas de apenas dois clientes como ocorre atualmente, fazendo assim com que sua produção e estabilidade tornem-se mais sólidas no mercado competitivo da indústria têxtil.

Assim encerra-se o capítulo 5 que teve por objetivo apresentar os resultados dos objetivos propostos pela presente pesquisa.

6 CONCLUSÃO

O mercado mundial como um todo veio, do fim de 2008 e durante o começo do ano de 2009 recuperando-se da crise mundial que abalou o comércio e os negócios.

Na indústria têxtil não foi diferente, sendo que algumas empresas antes consideradas sólidas no mercado entraram em crise, tendo que reduzir as suas produções e conseqüentemente suas produções, apresentando assim um resultado negativo como não ocorria a anos.

A região de Santa Catarina, mais especificamente a do Vale do Itajaí, além da crise mundial, enfrentou a conseqüência das cheias que abalou a população e o mercado que ela está inserida. Muitas empresas tiveram que se readequar ao cenário de seus mercados, mudando muitas vezes suas metas e objetivos.

A empresa Tecelagem Sales, foco deste estudo manteve suas características mantendo sua produção para poucos clientes, ficando assim na dependência dos mesmos. De acordo com as variáveis mostradas nesta pesquisa científica, pode-se observar que esta é uma estratégia de alto risco. Podendo a qualquer momento ficar sem suas produções e se ver obrigada a “fechar as portas”.

Para dar um novo foco a este cenário foram propostas algumas ações de Marketing com o objetivo de diversificar a carteira de clientes da Tecelagem Sales, diversificando assim o risco de escoamento da produção.

Com a análise de ambiente, verificando os pontos fortes e fracos da empresa, analisando as ameaças e as oportunidades que o mercado apresenta, verificando os concorrentes e os clientes os quais a empresa interage, foi possível observar que há no mercado variáveis que podem fazer com a Tecelagem Sales não fique na dependência de poucos clientes, como vem ocorrendo.

Sugeriu-se à empresa, a entrada no mercado de roupas prontas, podendo assim atender aos varejistas e aos consumidores finais. Assim a Tecelagem Sales

fará com que cada clientes não represente um percentual considerável no seu faturamento total.

Conclui-se então que o investimento em ações de Marketing é fundamental para que a empresa possa adequar-se ao cenário atual, mantendo-se assim sólida no mercado.

REFERÊNCIAS

ABIT – **Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção**. Disponível em <http://www.abit.org.br/site>. Acesso em 12 mar. 2009.

BNDS – **Banco Nacional de Desenvolvimento**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES>. Acesso em 15 ago 2009.

BUCCI, Doris Zwicker; FERREIRA, Patrícia de Oliveira. **Gerência de produtos, marcas e desenvolvimento de mercado**. Blumenau: Edifurb; Gaspar: SAPIENCE Educacional, 2009.

CHIAVENATO, I. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1982 .

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 2ª ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2006.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4ª ed. São Paulo Atlas, 2007.

COSTA, Ana C. R. Da; ROCHA, Érico R. P. da. **Panorama da Cadeia Produtiva Têxtil e de Confecções e a Questão da Inovação**. Disponível em http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/Set2905.pdf. Acesso em 15 ago 2009.

DIAS, Sérgio Roberto. (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Como fazer a Descrição da Empresa do seu Plano de Negócios**. Disponível em

http://www.planodenegocios.com.br/dinamica_artigo.asp?tipo_tabela=artigo&id=28.
Acesso em 31 mar 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Idéias em Negócio. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. 30ª ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial. **Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira**. São Paulo, agosto 2007.

IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial. **Estudos de Mercados de Fios Têxteis no Brasil**, dezembro 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing** – Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI** – Como criar, conquistar e Dominar Mercados. 14ª ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: A edição do Novo Milênio. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing** – 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing** – conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MALDONADO, Lucia M. de O.; PIO, Marcello J. **O Futuro da Indústria Têxtil e de Confeções**. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Brasília, 2005. Disponível em <http://desenvolvimento.gov.br>. Acesso em 22 ago 2009.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA, J.C.T **Administração de Vendas** – 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas: com depoimentos de executivos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1997

PALMER, A. **Introdução ao marketing** – teoria e pratica. 1ª ed. São Paulo: Ática, 2006.

PARENTE, Juracy Gomes. O sistema de Informação de Marketing e a Pesquisa de Marketing. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

RANOLFO, José. **Análise SWOT**. Disponível em http://www.ranolfo.com/Minhas%20Aulas_2007/PLAJAMENTO_ESTRATEG/swot_ranolfo_03_2009.pdf. Acesso em 15 mai 2009.

RICHERS, Raimar. **Marketing – Uma Visão Brasileira**. 12ª ed. São Paulo: Elsevier, 2000.

RINCAWESKI, Isaac; **O perigo da dependência de apenas um ou dois grandes clientes**. Disponível em <http://blig.ig.com.br/datafanning/2008/12/16/o-perigo-da-dependencia-de- apenas-um-ou-dois-grandes-clientes>. Acesso em 09 mar 2009.

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing Industrial**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5ª ed. Rio de Janeiro, LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.

VANA, F.; MONTEIRO, L.; VOLOCH, M. **Análise SWOT**. Disponível em <http://www.grupos.com.br/group/jornalcontemporaneo/Messages.html?action=download&year=08&month=5&id=1212066898801365&attach=>. Acesso em 15 mai 2009.

VAZ, G. N. **Marketing institucional – o mercado de idéias e imagens**. 1a Edição. São Paulo: Pioneira, 1995.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.