

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE

LUCIANA BARROS DE FREITAS

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA TLT PRESTADORA DE SERVIÇO
EM MÓVEIS LTDA.**

Natal/RN
2011

LUCIANA BARROS DE FREITAS

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA TLT PRESTADORA DE SERVIÇO
EM MÓVEIS LTDA.**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Faculdade Natalense
para o Desenvolvimento do Rio Grande
do Norte, como requisito para obtenção
do grau de Bacharel em Administração
de Empresas.

Orientador(a):

Prof. Homero Henrique Medeiros, Msc.

Natal/RN
2011

LUCIANA BARROS DE FREITAS

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA TLT PRESTADORA DE SERVIÇO
EM MÓVEIS LTDA.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado e aprovado em ____ de _____
de 2011, pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Homero Henrique Medeiros, Msc.
Orientador(a)

Profa. Catarina da Silva Souza, Msc.
Membro Examinador

Prof. Adriano Macedo dos Santos, Msc.
Membro Examinador

Natal/RN
2011

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu pai Olavo, e a minha querida mãe Andréa (in memorian).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, em primeiro lugar. Sem ele nada é possível.

Agradeço a minha mãe Andréa, que apesar de não estar presente fisicamente, eu a sinto todos os dias em meu coração. O meu amor por ela é eterno.

Ao meu pai Olavo, que está sempre ao meu lado, me apoiando, me dando força e me incentivando em tudo na minha vida, com muito carinho e amor.

Agradeço a toda minha família, principalmente aos meus irmãos Thiago, Estanzinho, Júlia e Thays. Não sei o que seria de mim sem eles. Aos meus avôs e avós por se preocuparem tanto comigo. Agradeço a Themis, pelo seu carinho e apoio.

As minhas queridas amigas, e irmãs do coração, Carol e Gabi, por ouvir os meus desabafos e estarem sempre presentes nas horas boas e ruins. Agradeço também a minha grande amiga Maiary, por ter me mostrado que as coisas simples da vida são as mais importantes.

Ao meu namorado Luís, por ter me dado muitas idéias importantes para a realização deste trabalho, o que me ajudou muito. E por fazer parte da minha vida de forma muito especial.

Agradeço a Terezinha, pelas nossas boas conversas, sempre acompanhado de um delicioso café feito por ela. Momento especial do meu dia. E obrigada também por ter agüentado os meus estresses do dia-a-dia.

Agradeço a todos os meus amigos de sala, principalmente a: Maria Isabel, que esteve comigo do começo ao fim do curso, Davyson, meu querido amigo, Jaciara, grande companheira de estudo, e ao nosso Chanceler e grande líder Edson, sempre apoiando toda a turma.

Enfim, agradeço a Catarina, coordenadora do curso, sempre me ajudando no que fosse preciso. A minha antiga orientadora Karina, pelo o seu carinho. E agradeço ao meu orientador Homero, que me mostrou o caminho com muita firmeza e dedicação.

RESUMO

O presente trabalho de monografia foi desenvolvido com a finalidade de elaborar um Plano de Marketing para a empresa TLT Prestadora de Serviço em Móveis Ltda (Florense), tendo como principal objetivo, manter e conquistar novos clientes. Para o desenvolvimento deste estudo foram necessárias a aplicação de uma pesquisa de satisfação junto aos clientes da Florense Natal/RN, e uma auditoria com o Diretor da empresa. Desta forma, com as informações obtidas, foi possível realizar uma análise adequada da situação atual da empresa, assim como identificar suas potencialidades, ameaças, forças e fraquezas. A pesquisa possibilitou também a identificação do perfil dos clientes da organização, assim como o seu diferencial competitivo. A partir dessas análises, foi possível propor melhorias para a empresa, que foram, em sua maioria, ações direcionadas para a divulgação da mesma.

Palavras Chave: Plano de Marketing; Conquista de novos clientes; Potencialidades, Ameaças, Forças e Fraquezas.

ABSTRACT

This working paper was developed with the purpose of preparing a marketing plan for the company TLT Service Provider Furniture Ltd. (Florense), with the primary goal, maintain and win new customers. To develop this study were required to apply a satisfaction survey with customers of Florense Natal / RN, and an audit with the Director of the company. Thus, with the information obtained, it was possible to perform an adequate analysis of the company's current situation, and identify their potential, threats, strengths and weaknesses. The survey also enabled the identification of the customer profile of the organization, as well as their competitive edge. From these tests it was possible to propose improvements to the company, which were mostly directed actions to publicize the same.

Keywords: Marketing Plan, acquire new customers, potential, Threats, Strengths and Weaknesses.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01: Distribuição do Sexo.....	53
GRÁFICO 02: Distribuição do Estado Civil.....	54
GRÁFICO 03: Distribuição da Faixa Etária.....	55
GRÁFICO 04: Distribuição da Renda Familiar.....	56
GRÁFICO 05: Distribuição da Escolaridade.....	57
GRÁFICO 06: Distribuição da Região.....	58
GRÁFICO 07: Distribuição da parte opinativa.....	60
GRÁFICO 08: Distribuição da Localização.....	61
GRÁFICO 09: Distribuição do Estacionamento.....	62
GRÁFICO 10: Distribuição do Pré-atendimento (telefone / recepção).....	63
GRÁFICO 11: Distribuição do Atendimento durante a venda.....	64
GRÁFICO 12: Distribuição do Mix de produtos.....	65
GRÁFICO 13: Distribuição da Estrutura Física.....	66
GRÁFICO 14: Distribuição da qualidade dos produtos.....	67
GRÁFICO 15: Distribuição do Design.....	68
GRÁFICO 16: Distribuição do Preço.....	69
GRÁFICO 17: Distribuição da Forma de pagamento.....	70
GRÁFICO 18: Distribuição da Segurança.....	71
GRÁFICO 19: Distribuição da equipe de montagem.....	72
GRÁFICO 20: Distribuição da qualidade do serviço de montagem.....	73
GRÁFICO 21: Distribuição da Assistência técnica.....	74
GRÁFICO 22: Distribuição da Imagem da empresa.....	75
GRÁFICO 23: Distribuição da Garantia dos produtos.....	76
GRÁFICO 24: Distribuição da Divulgação da empresa.....	77

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE.....	12
1.2	CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA.....	15
1.3	OBJETIVOS.....	16
1.3.1	Geral.....	16
1.3.2	Específico.....	16
1.4	JUSTIFICATIVA.....	17
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	18
2.1	A HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DO MARKETING.....	18
2.1.1	Era da produção.....	20
2.1.2	Era de vendas.....	21
2.1.3	Era do marketing.....	21
2.2	CONCEITOS DE MARKETING.....	22
2.3	MERCADO-ALVO.....	23
2.4	POSICIONAMENTO.....	26
2.5	COMPOSTO DE MARKETING.....	26
2.5.1	Produto.....	27
2.5.2	Preço.....	28
2.5.3	Praça.....	29
2.5.4	Promoção.....	29
2.6	PLANO DE MARKETING.....	31
2.6.1	Modelo de Las Casas.....	32
2.6.2	Análise ambiental.....	34
2.6.3	Objetivos.....	35
2.6.4	Estratégias de marketing.....	36
2.6.5	Plano de ação.....	36
2.6.6	Projeção de vendas e lucros.....	37
2.7	AUDITORIA EM MARKETING.....	37
3	METODOLOGIA.....	42
3.1	O TIPO DE PESQUISA.....	42
3.2	UNIVERSO.....	43
3.3	INTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	44
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS.....	45
4	RESULTADOS DA PESQUISA.....	46

4.1	AUDITORIA EM MAKETING.....	46
4.1.1	Produtos.....	47
4.1.2	Mercados.....	47
4.1.3	Clientes.....	48
4.1.4	Concorrentes.....	48
4.1.5	Canais de distribuição.....	49
4.1.6	Administração de vendas.....	49
4.1.7	Precificação.....	50
4.1.8	Propaganda.....	51
4.1.9	Promoção de vendas.....	51
4.2	PESQUISA DE SATISFAÇÃO.....	52
4.2.1	Perfil dos Clientes.....	52
4.2.1.1	Sexo.....	52
4.2.1.2	Estado Civil.....	53
4.2.1.3	Faixa Etária.....	54
4.2.1.4	Renda Familiar.....	55
4.2.1.5	Escolaridade.....	56
4.2.1.6	Região.....	58
4.2.1.7	Síntese do perfil.....	57
4.2.2	Resultado da parte opinativa.....	59
4.2.3	Resultado da parte avaliativa.....	60
4.2.3.1	Localização.....	61
4.2.3.2	Estacionamento.....	62
4.2.3.3	Pré-atendimento (telefone / recepção).....	62
4.2.3.4	Atendimento durante a venda.....	63
4.2.3.5	Mix de produtos.....	64
4.2.3.6	Estrutura Física (<i>Show Room</i>).....	65
4.2.3.7	Qualidade dos produtos.....	66
4.2.3.8	Design.....	67
4.2.3.9	Preço.....	68
4.2.3.10	Formas de pagamento.....	69
4.2.3.11	Segurança.....	70
4.2.3.12	Atendimento da equipe de montagem.....	71
4.2.3.13	Qualidade do serviço de montagem.....	72
4.2.3.14	Serviço de Assistência Técnica.....	73
4.2.3.15	Imagem da empresa.....	74

4.2.3.16	Garantia dos produtos.....	75
4.2.3.17	Divulgação da empresa.....	76
4.2.3.18	Síntese da parte avaliativa.....	77
4.3	PLANO DE MARKETING.....	79
4.3.1	Análise Ambiental.....	79
4.3.1.1	Macroambiente.....	79
4.3.1.1.1	Ambiente Demográfico.....	80
4.3.1.1.2	Ambiente Econômico.....	81
4.3.1.1.3	Ambiente Tecnológico.....	81
4.3.1.1.4	Ambiente Político.....	82
4.3.1.1.5	Ambiente Sócio-cultural.....	82
4.3.1.1.6	Ambiente Competitivo.....	83
4.3.1.2	Microambiente.....	83
4.3.1.2.1	Funcionários.....	83
4.3.1.2.2	Posicionamento.....	84
4.3.1.2.3	Mercado-alvo.....	84
4.3.1.2.4	Produto.....	85
4.3.1.2.5	Preço.....	85
4.3.1.2.6	Praça.....	86
4.3.1.2.7	Promoção.....	86
4.3.1.3	Análise SWOT.....	87
4.3.2	Objetivos.....	87
4.3.3	Plano de ação.....	88
5	Conclusões Finais.....	92
	REFERÊNCIAS.....	93
	APÊNDICES.....	95
	ANEXOS.....	99

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo monográfico corresponde a um Plano de marketing desenvolvido para a empresa TLT Prestadora de Serviço em Móveis Ltda., realizado com o intuito de obtenção do grau de bacharel em Administração.

A organização estudada é uma franquia da marca Florense, que atua no mercado da cidade de Natal/RN há mais de 20 anos. Seus produtos são mobiliários que podem compor todos ambientes da casa, escritório e hotelaria.

Diante da grande concorrência do mercado, e seu acirramento, o Plano de marketing foi desenvolvido para sistematizar e direcionar as ações de marketing da empresa estudada. Para isso foi preciso conhecer melhor a empresa, através de suas características.

Deste modo, foi desenvolvida uma problemática, que se volta para: o que a empresa TLT prestadora de serviço em móveis Ltda. precisa fazer para manter e conquistar mais novos clientes.

Para o desenvolvimento deste Plano de marketing, o estudo identificou e analisou, de acordo com seus objetivos, o perfil dos consumidores da Florense, o microambiente e o macroambiente de marketing, e o diferencial competitivo da empresa. Propondo ações de melhorias para a mesma.

Essas identificações e análises foram possíveis devido a realização de uma pesquisa de satisfação com os clientes da Florense e uma auditoria em marketing com o Diretor da empresa, onde foram retiradas as informações e dados necessários para a realização dos resultados deste estudo. Que também teve como base o modelo de Plano de marketing do autor Alexandre Las Casas.

No que diz respeito à metodologia empregada, este estudo corresponde a uma pesquisa exploratória descritiva, apresentada na forma de estudo de caso. Iniciou-se com o objetivo de atingir todo o universo, mas infelizmente apenas 50% participaram da pesquisa. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A TLT Prestadora de Serviços em Móveis Ltda. é uma loja especializada da marca Florense. A Florense está entre uma das melhores fábricas de móveis do mundo, foi fundada em maio de 1953, num espaço de apenas 200 m² na cidade de Flores da Cunha, Rio Grande do Sul. De início, a empresa fabricava os móveis sob pedidos, posteriormente começou a fabricar móveis em série para atender o varejo do Brasil e conseqüentemente, passou a construir novos pavilhões industriais. Nos anos 70, a Florense direcionou investimentos para as áreas de design e tecnologia, sempre acompanhando as tendências da Eurora, e no início dos anos 80, começou a disputar o mercado internacional. Com a necessidade de distribuir seus produtos através de lojas especializadas, em 1988, foi implantado o sistema de Franchising Florense. Os produtos passaram a ser fornecidos pela fábrica direto ao consumidor, e as lojas ficaram responsáveis pelo alto padrão de qualidade em serviços.

Atualmente, a Florense possui um mix de produtos que apresenta soluções em mobiliários para todos os ambientes da casa, escritório, hotelaria e projetos corporativos. Possui uma rede internacional de lojas franqueadas, 60 lojas no Brasil e 12 no exterior, totalizando 72 lojas. Possui um parque fabril com 65.000 m² de área construída e abriga o mais completo centro de acabamento da indústria moveleira nacional, dotado de tecnologia ecologicamente correta. E também foi a primeira fábrica de móveis do Brasil a conquistar o certificado de qualidade ISO 9001.

TLT Prestadora de Serviços em Móveis Ltda. foi fundada em Natal/RN em dezembro de 1988, localizada na época, na Av. Prudente de Moraes, esquina com a rua Açu, no Bairro do Tirol. Com o crescimento contínuo do negócio e a necessidade de expansão, em maio de 1991, a empresa mudou-se para o bairro de Lagoa Nova, ainda na Av. Prudente de Moraes, onde ganhou uma maior visibilidade e melhores condições operacionais. Em 2002 a empresa sentiu a necessidade de um novo avanço, a Florense havia lançado novos produtos e recomendava um novo padrão para suas lojas, com um maior espaço de show room. A TLT também sofria algumas dificuldades, como perda de visibilidade da fachada devido a construção de novos prédios laterais, limitações de vagas para estacionamento e necessidade de

ampliação. Em 2005 a loja conquistou um novo endereço, continuando na Av. Prudente de Moraes, porém agora, próximo a rua Ceará-mirim, no bairro do Tirol, onde se encontra atualmente.

Atualmente, a TLT possui um quadro de 33 colaboradores, que estão, em sua maioria, na área comercial, distribuídos em diferentes cargos. Para melhor visualização dos cargos, abaixo, na figura 01, encontra-se o organograma da empresa.

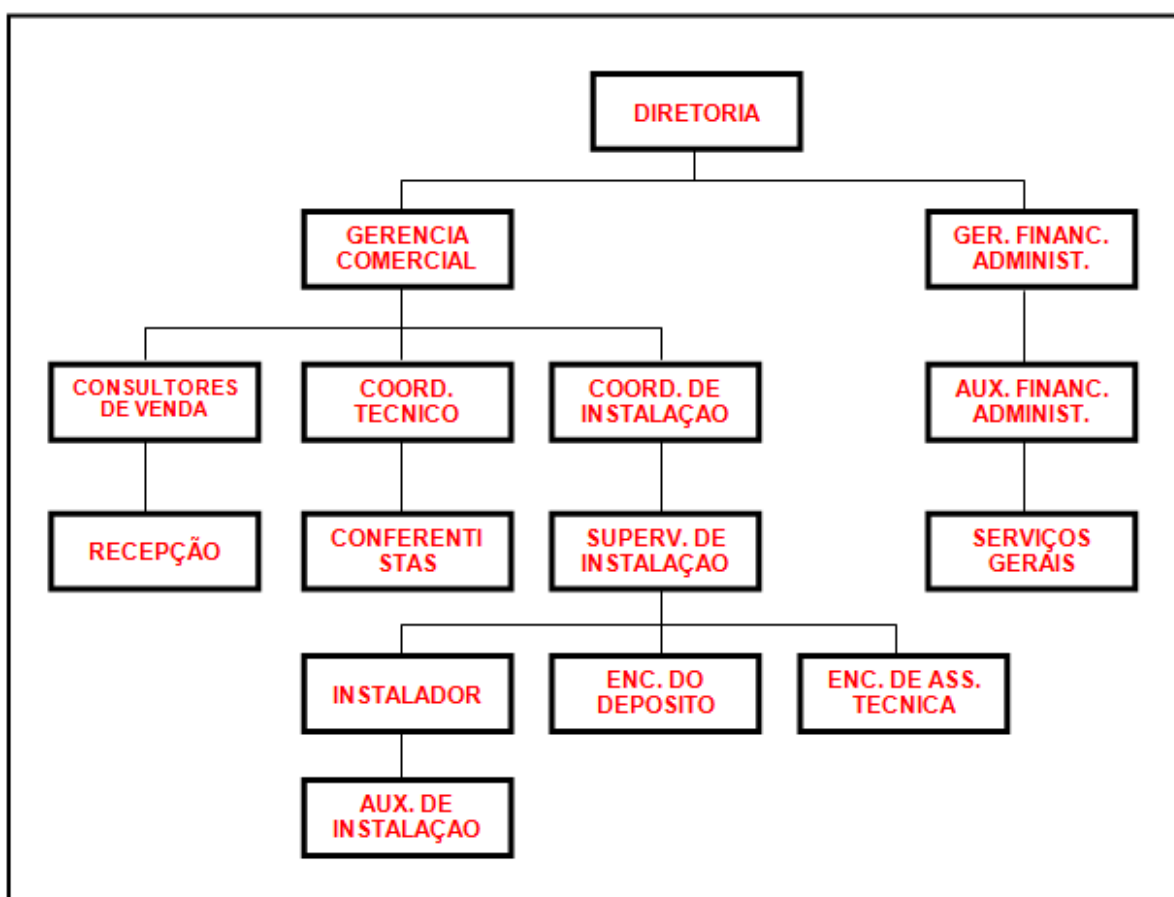


Figura 01: Organograma da empresa

Fonte: Dados primários, Diretoria da empresa, Setembro, 2011

A missão da loja é: Atender, com elevado padrão de qualidade e comprometimento, a necessidade do cliente por aquisição de móveis que representem um conceito de vida, agregado a valores de durabilidade, funcionalidade e exclusividade, a preços compatíveis com o padrão ofertado. A exigência, cada vez mais apurada, dos clientes por um produto e um serviço de qualidade, fez com que esta missão fosse voltada a atender as necessidades do

cliente apresentando móveis duráveis, funcionais e exclusivos. Abaixo, na figura 02, encontra-se a logomarca da empresa.



Figura 02: Logomarca da empresa

Fonte: Dados primários, Diretoria da empresa, Setembro, 2011

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O mercado imobiliário de Natal está em crescimento, de acordo com Gilles Michel A. Bernard, Consultor Internacional em Investimentos Imobiliários, “Construtoras e instituições financeiras que atuam no Rio Grande do Norte, apostam no fortalecimento do setor imobiliário ao longo dos próximos anos.” Muitos dos empreendimentos são apartamentos de 2 à 3 quartos destinados a população natalense.

É importante observar que cada novo imóvel representa a necessidade de mobiliário, e isso movimenta o mercado de móveis em Natal. Acredita-se que, se o mercado imobiliário está em crescimento, o mercado de móveis também está, pois a necessidade de ter móveis nunca deixará de existir quando se tem um novo imóvel. No entanto, a existência de muitas lojas de móveis em Natal faz com que o mercado seja instável, a concorrência é bastante acirrada e o preço pesa bastante.

Os móveis Florense são produzidos com padrão de qualidade, com procedimentos ecologicamente corretos, sem agredir o ecossistema. A Florense foi a primeira fábrica de móveis no Brasil a conquistar o Certificado de Qualidade ISO 9001. Além do produto, preza por um serviço de qualidade e pelo comprometimento e o respeito com o cliente. Disponibiliza também um serviço pós venda. Apesar de tais características positivas, a concorrência ainda pesa bastante no mercado natalense. Os clientes Florense são bastante exigentes, são pessoas das classes A e B, que possuem percepção de qualidade, diferenciação, durabilidade e conforto, no entanto, embora os clientes apresentem capacidade de pagamento, a briga por preços mais baixos é o principal vilão para a concretização de uma venda, mesmo que a loja pratique preços compatíveis com mercado.

Nota-se, porém, que antes de qualquer inicialização de uma venda, é preciso trazer o cliente para a loja. Desta forma o estudo se propõe, através de um plano de marketing, responder a seguinte problemática: O que a empresa TLT prestadora de serviço em móveis Ltda. precisa fazer para manter e conquistar novos clientes?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Elaborar um plano de marketing para a empresa TLT Prestadora de Serviço em Móveis Ltda.

1.3.2 Específicos

- Traçar o perfil dos consumidores da empresa;
- Analisar a empresa sobre a ótica do macroambiente de marketing para identificar ameaças e oportunidades;
- Analisar a empresa sobre a ótica do microambiente de marketing para identificar potencialidades e fragilidades;
- Identificar o diferencial competitivo da empresa frente a concorrência;
- Propor ações de melhorias para manter e conquistar mais novos clientes.

1.4 JUSTIFICATIVA

O plano de marketing é um instrumento extremamente importante utilizado para sistematizar e direcionar as ações de marketing de uma organização. Ele possibilita diagnosticar quais ações serão necessárias para alcançar objetivos e metas. Diante de uma concorrência bastante acirrada, torna-se imprescindível o seu uso, no qual possibilita também uma maior interação da empresa com o mercado em que atua e um melhor conhecimento próprio.

Para a TLT Prestadora de serviço e móveis Ltda., este estudo será muito importante, pois servirá como oportunidade para possíveis melhorias. Para o estudante de administração, o estudo também representa uma fonte de enriquecimento do conhecimento, bem como para a Instituição de ensino. De acordo com Oliveira (1998, p. 118):

A pesquisa, tanto para efeito científico como profissional, envolve a abertura de horizontes e a apresentação de diretrizes fundamentais, que podem contribuir para o desenvolvimento do conhecimento.

Assim, a pesquisa contribui para o desenvolvimento do conhecimento, e para isso, a fundamentação teórica é de extrema importância para o desenvolvimento deste estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O embasamento teórico é de extrema importância para o desenvolvimento deste estudo, que se propõe a desenvolver um plano de marketing para a empresa TLT Prestadora de Serviços em Móveis Ltda. Para isso foram abordados a seguir os principais conceitos sobre a história e evolução do marketing, eras de consumo, marketing, público-alvo, posicionamento, composto de marketing, plano de marketing e auditoria em marketing.

2.1 A HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DO MARKETING

A história do marketing se inicia partindo da sua grande essência que é o processo de troca. As pessoas sentiram necessidade de trocar bens tangíveis ou intangíveis para se satisfazerem, onde deu início as relações de troca.

A evolução do processo de marketing começa por volta da Idade Média, onde, de acordo com Sandhusen (1998), cada família supria suas necessidades de alimentação, através da caça e agricultura, fazia seus próprios calçados, costurava suas próprias roupas, construía sua casa e fazia seus móveis, tudo produzido por cada família. Neste estágio inicial, o mesmo autor caracteriza como um estágio auto-suficiente do processo de marketing. Depois, ainda no estágio inicial, ocorre o estágio descentralizado, onde cada família se especializou em alguma atividade, por exemplo, uma família fazia roupas, outra construía casas, outra provia comida etc.. Com isso, de acordo com Sandhusen (1998, p. 12) surgiram:

A divisão de trabalho, onde cada membro da família realizava as atividades que fazia melhor; e a padronização, onde cada família desenvolvia peças e procedimentos padronizados para a produção de seu produto final.

Com o surgimento da especialização e da divisão de trabalho, os excedentes começam a aparecer, e a necessidade de troca torna-se mais presente. Em seguida, surgiu o estágio do mercado centralizado, onde, “à medida que a

produtividade se tornava maior, os métodos de distribuição do produto final também melhoravam” (SANDHUSEN, 1998, p. 12). Portanto, ao invés de uma família fazer várias viagens atrás de satisfazer suas necessidades, visitando outras famílias para trocar seus excedentes, ela começou a fazer apenas uma viagem para o mercado centralizado que surgiu, onde cada família introduziu uma barraca para trocar seus produtos com os produtos excedentes de outras famílias.

Posteriormente, ainda conforme com Sandhusen (1998), surgiu o dinheiro e os intermediários. O dinheiro passou a substituir o processo de troca que começava a ficar complexo e trabalhoso, e o intermediário era a pessoa responsável por tomar conta da barraca da família, para que a mesma pudesse produzir mais excedentes para vender. No processo de evolução do marketing, “o produto excedente era distribuído atravessando grandes distâncias, os mercados centralizados se tornavam cada vez mais complexos e variados” (SANDHUSEN, 1998, p. 13).

Portanto, entende-se que a origem do marketing está nessas relações de troca, na qual foi evoluindo com o tempo a partir da necessidade do homem, passando da descentralização para a centralização. Para os autores Boone; Kurtz (1998, p. 7):

O marketing tem sido descrito como o processo de criar e resolver relações de troca. Quando há necessidade de trocar mercadorias, o resultado natural é um esforço de marketing por parte das pessoas envolvidas.

Desta forma o marketing foi evoluindo, até que “as organizações na busca da sobrevivência acabam por descobrir a importância de se orientar pelas necessidades e exigências do mercado (COBRA, 1992, P. 29). Para o melhor entendimento e simplificação da evolução do processo de marketing, três eras na história do marketing foram descritas: a era da produção, a era de vendas, e a era do marketing.

2.1.1 Era da Produção

Embora o marketing sempre tenha existido nas atividades de negócios, sua importância foi variável e modificada ao longo do tempo. Nesta fase as empresas são totalmente voltadas para o produto e em sua fabricação.

Esta etapa, segundo Sandhusen (1998), começa a partir do estágio do mercado descentralizado até o final do século XIX. Já os autores Boone; Kurtz (1998) definem o período aproximado de tempo como anterior aos anos 20. Nesta era, “a demanda era maior que a oferta. Os consumidores estavam ávidos por produtos e serviços.” (LAS CASAS, 1997, p. 21). A ênfase estava na produção, época em que ocorria a evolução industrial, a preocupação estava somente vinculada para o processo de produção, na qualidade do produto, e em sua distribuição, voltada para satisfazer a grande demanda de consumidores. Para Boone; Kurtz (1998, p.7):

A atitude predominante então baseava-se no conceito de que um produto bom (definido em termos de qualidade física) se venderia por si mesmo. Esta orientação para a produção dominou a filosofia dos negócios por décadas; na verdade, seu sucesso era frequentemente definido apenas em termos de vitórias da produção.

Os esforços nessa fase eram voltados para a parte técnica, somente para produção, não havia um planejamento de vendas. Na época, a abordagem do autor Frederick W. Taylor, no livro: Princípios da administração científica, obteve uma grande importância e foi lido e seguido pelos grandes empresários da época (BOONE; KURTZ, 1998).

Esta era, portanto, é caracterizada por centrar-se apenas no produto, sobre a ótica de que um produto fabricado de qualidade atrai clientes por si só.

2.1.2 Era de Vendas

Esta era é caracterizada também, em comparação com a era de produção, por produzir bens e serviços, porém agora as empresas começam a ir até os clientes.

No início dos anos 20, a era da produção foi substituída pela de vendas. Segundo os autores Boone; Kurtz (1998), com a sofisticação da indústria, a produção cresceu, e isso fez com que os fabricantes enfatizassem a força de vendas para encontrar novos compradores para os seus produtos. Para Sandhusen (1998, p. 14), a filosofia de vendas:

Raramente havia uma força unificadora dentro da organização para integrar essas atividades dirigidas por vendas em termos de definir e satisfazer as necessidades do cliente, a comunicação com o cliente era unilateral, e a função de vendas geralmente era subordinada às funções de finanças, produção e engenharia.

Apesar das áreas específicas para o marketing começar a aparecer nas empresas, ainda era pouco explorado devido a sua subordinação às outras áreas da empresa.

2.1.3 Era do Marketing

Era caracterizada por uma demanda equivalente a oferta. Nesta etapa, as empresas começam a se voltar para as necessidades e desejos dos clientes, e em satisfazer e produzir bens e serviços que atendam a essas necessidades e desejos.

Começa a partir dos anos 50, onde as empresas tiveram de se adaptar as novas mudanças. De acordo com Sandhusen (1998), com o grande aumento da produtividade nos anos 50, junto com as quedas de renda da população provocadas durante a depressão dos anos 30, surgiu uma nova filosofia de marketing.

Nesta era, as empresas precisaram dar uma maior atenção ao mercado em que faziam parte, garantindo sua sobrevivência e atribuindo uma maior importância ao marketing, que passou a se distinguir da venda. A ênfase agora, segundo Sandhusen (1998), estava em satisfazer as necessidades do cliente e não só em encontrar e vender a clientes. Portanto, satisfazer as necessidades do cliente passou a ser algo mais valorizado pelos empresários, e com isso obteriam uma maior lucratividade. “O cliente passou a dominar o cenário da comercialização como um dos caminhos para a obtenção de melhores resultados” (Las Casas, 1997, p.21).

Sandhusen (1998) enfatiza também algumas mudanças, como a introdução da comunicação bilateral; o planejamento deixou de ser só a curto prazo, e passou a ser enfatizado tanto a longo como a curto prazo; uma integração maior dos departamentos da empresa, todos em busca de cumprir metas; e a empresa passa a definir sua missão voltado para a satisfação do cliente e não para o produto.

As empresas agora passam a ser orientadas totalmente para o consumidor e passam a integrar as atividades de marketing em suas empresas.

2.2 CONCEITOS DE MARKETING

O conceito de marketing foi evoluindo com o passar do tempo, e sua definição foi aprimorada e melhorada.

Kotler; Armstrong (2007, p. 4), definem marketing como “um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros”. O mesmo complementa, em um contexto mais específico, a definição de marketing como “o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca”.

As empresas precisam saber lidar com os clientes, saber reconhecer as vantagens de um bom relacionamento com os mesmos. A utilização do marketing é de grande importância para o sucesso de toda e qualquer organização.

Ainda para Kotler; Armstrong (2007, p. 3), “o marketing está por toda parte”. Ele faz parte do nosso dia-a-dia, está em casa, no trabalho, na escola, em

supermercados etc. De acordo com a American Marketing Association (apud Churchill; Peter, 2008, p. 4), marketing é:

O processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

O marketing, nesse conceito, é visto como um processo com o objetivo de criar relações de trocas, assim como para Las Casas (1997, p. 26) o marketing é:

A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Observar-se que os conceitos de marketing apresentam muitas semelhanças, o sentido e a essência das definições são as mesmas, voltando-se para o cliente, em satisfazer suas necessidades, e trabalhando o bom relacionamento.

No entanto, sabe-se que as pessoas apresentam necessidades e desejos diferentes uma das outras, e com os consumidores não é diferente. Desta forma, torna-se fundamental a definição do mercado-alvo em uma empresa.

2.3 MERCADO-ALVO

É muito importante para toda e qualquer empresa definir e descrever com detalhes o seu mercado-alvo, ou seja, o público que a empresa irá trabalhar suas estratégias de marketing.

De acordo com Boone; Kurtz (2009, p. 52), mercado-alvo é o “grupo de pessoas às quais a empresa decide dirigir seus esforços de marketing e, por fim, seus produtos”. Para os autores, a estratégia geral de uma organização focada do começa a partir da descrição do seu público.

Na ótica de Churchill; Peter (2008, p. 205), “mercado-alvo é o segmento específico de mercado que uma organização seleciona para servir”. Com a mesma essência, porém mais detalhado, Kotler; Armstrong (2007 p. 173) afirma que, “um mercado-alvo consiste em um conjunto de compradores com necessidades ou características em comum que a empresa decide atender”.

O processo de separar o mercado em grupos de pessoas com características semelhantes, com o objetivo de desenvolver estratégias de marketing para uma organização é chamado de segmentação de mercado. A segmentação não garante o sucesso para a empresa, mas é considerado, segundo Boone; Kurtz (2009), uma ferramenta para os profissionais de marketing utilizarem. Conforme Churchill; Peter (2008, p. 204):

Segmentação de mercado é o processo de dividir o mercado em grupos de compradores potenciais com necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra semelhantes.

Havendo a divisão do mercado em potencial em grupos, fica mais fácil para o profissional de marketing determinar uma estratégia adequada a cada grupo específico, que nada mais é que o mercado-alvo.

Esclarecer o mercado-alvo faz parte da estratégia de uma organização, sem o esclarecimento fica difícil de desenvolver e aplicar estratégias de marketing. Os profissionais de marketing gastam muito tempo para desenvolver as estratégias que combinem as ofertas de produtos com as necessidades de mercados-alvo particulares (BOONE; KURTZ, 2009).

Os compradores têm desejos e necessidades únicas, e segundo Kotler; Armstrong (2007), um vendedor pode considerar cada comprador como um mercado-alvo em potencial, e pode desenvolver um programa de marketing separado para cada cliente. No entanto, apesar de existir empresas que concentram esforços em compradores individuais de mercado, o mais comum é partir para segmentos mais amplos, com números maiores de compradores.

Deste modo, uma empresa pode adotar diferentes tipos de estratégias para atingir os mercados-alvo. Para Boone; Kurtz (2009), os profissionais de marketing identificaram quatro estratégias básicas: marketing indiferenciado, marketing diferenciado, marketing concentrado, e micromarketing.

O marketing indiferenciado, ou marketing de massa, é uma estratégia que oferece uma oferta para todos os clientes, ou seja, “estratégia de vender o mesmo produto para todos os clientes com o mesmo composto de marketing” (Churchill; Peter, 2008, p. 205). Essa estratégia era mais comum no passado, para o mesmo autor, a maioria dos mercados que trabalham com essa estratégia é segmentado de alguma maneira.

Já o marketing diferenciado, de acordo com Sandhusen (1998, p. 233), oferece dois ou mais produtos, cada qual com características diferentes, para o mesmo mercado-alvo. Isso resulta em um aumento considerável dos custos, pois cada produto exige um mix promocional exclusivo.

Por sua vez, o marketing concentrado também é conhecido como marketing de nicho, onde a empresa concentra todos os esforços em apenas um segmento de mercado, um público-alvo. No entanto, essa estratégia é considerada um pouco arriscada, pois segundo Churchill; Peter (2008, p. 206), “a baixa demanda por parte de um único mercado-alvo pode ameaçar a sobrevivência da empresa”. A ameaça surge também com a aparição de novos concorrentes direcionados para o mesmo mercado-alvo, possibilitando uma diminuição nas vendas, prejudicando os lucros da empresa.

Por último, o micromarketing, uma estratégia caracterizada por ser mais concentrada e estreita que o marketing concentrado. De acordo com Boone; Kurtz (2009, p. 331), o micromarketing, “envolve ter como mercado-alvo os clientes potenciais em um nível muito básico, como por código postal, profissão específica ou estilo de vida”. Esta estratégia apresenta um foco mais direcionado a cada cliente em potencial.

Assim, para escolher uma estratégia de marketing, as empresas precisam levar vários fatores em consideração. É interessante verificar que todas as estratégias podem ser usadas, dependendo da situação de cada empresa, e também podem se relacionar com outras estratégias de marketing, como por exemplo, a estratégia de posicionamento, descrita a seguir.

2.4 POSICIONAMENTO

O próprio nome já fala, é perceber em que posição um produto se encontra na mente do consumidor. As marcas dominantes no mercado são geralmente aquelas que quando pensamos no tipo de produto, pensamos na marca logo após. Através dos meios de comunicação essas mensagens são transmitidas e fixadas na mente do consumidor.

Para Churchill; Peter (2008, p. 222), o posicionamento do produto “envolve a criação de uma percepção favorável do produto em relação aos concorrentes na mente de compradores potenciais”. Essa percepção é criada com o tempo, através dos meios de comunicação.

A utilização de estratégias de marketing de posicionamento é muito utilizada pelos profissionais de marketing. Conforme Boone; Kurtz (2009, p. 332):

Os profissionais de marketing usam uma estratégia de posicionamento para diferenciar as ofertas de sua empresa das ofertas dos concorrentes e para criar promoções que comuniquem a posição desejada.

Antes de desenvolver uma estratégia de posicionamento, é importante conhecer bem os concorrentes e o ambiente em que se encontra a empresa, podendo diferenciar os seus produtos, enfatizando suas vantagens frente aos concorrentes.

2.5 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing, também conhecido como mix de marketing ou 4P`s, é formado por quatro elementos: produto, preço, praça, e promoção. Após a escolha do mercado-alvo, as empresas precisam desenvolver um programa de marketing, onde nele é realizado um estudo dos elementos de marketing, ou melhor, um planejamento que integre todos os elementos com o objetivo de satisfazer o público-alvo escolhido.

Para Kotler; Armstrong (2007, p. 42):

O mix de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. Consiste em tudo o que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto.

Portanto, consiste em elementos estratégicos que bem combinados formam uma grande influência no processo de compra do consumidor.

2.5.1 Produto

O produto, numa ótica mais simples, é algo que representa uma mercadoria ou um serviço, no entanto, para Boone; Kurtz (2009), a definição de produto vai além de uma mercadoria, um serviço, ou uma idéia, o seu grande objetivo é satisfazer as necessidades do consumidor, “as pessoas compram satisfação de desejos em vez de produtos” (BOONE; KURTZ, 2009 p. 377).

Portanto, a estratégia do produto é tudo que envolve a satisfação do consumidor, onde os profissionais de marketing elaboram o design do produto, sua variedade, nomes de marcas, planejam o ciclo de vida do produto, sua imagem, entre outros aspectos que agregam valor. Produto, portanto, “é um conjunto de atributos simbólicos, físicos, desenhados para satisfazer as necessidades e os desejos de um consumidor” (BOONE; KURTZ, 2009, p.377).

Na visão de Churchill; Peter (2008), a estratégia de produto utilizada pode influenciar o comportamento de compra do consumidor, destacando o aspecto da inovação do produto, assim como a sua qualidade e aparência física, exemplificando também a importância da rotulagem, no qual estará a descrição do produto, no que influencia a venda.

É importante observar que o produto, como já foi dito, não abrange somente algo tangível, “os serviços são um tipo de produto que consiste em atividades, benefícios ou satisfações oferecidas para venda que são essencialmente intangíveis” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 200). O serviço é algo que não se

sente, não tem cheiro, não se ver etc., mas é um produto que cresce a cada dia e que caminha junto ao produto tangível.

Enfim, para satisfazer o desejo do consumidor, assim como um mercado-alvo específico, os profissionais de marketing precisam tomar decisões importantes em tudo que compreende o produto. Geralmente as empresas apresentam várias linhas de produtos a fim de atender os diferentes anseios dos consumidores.

2.5.2 Preço

O preço é algo que tem grande influência sobre o consumidor durante a decisão de compra, muitas vezes ele escolhe o mais barato. Porém, essa escolha depende muito do perfil do consumidor, pois algo pode ser caro para uns e barato para outros.

Conforme Boone; Kurtz (2009, p. 56), “um dos muitos fatores que influenciam a estratégia de preço de profissionais de marketing é a concorrência”. As empresas acabam tendo que baixar os preços para não perder vendas e, para crescer o número de vendas e também não deixar cair, elas utilizam-se do poder da comunicação, podendo influenciar o público alvo com promoções e estratégias que o faça consumir tal produto e também criar um relacionamento com o mesmo.

Preço, de acordo com Kotler; Armstrong (2007, p. 258), “é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”. Para determinar o preço é necessário avaliar cuidadosamente, pois ele afeta diretamente os resultados financeiros da organização.

Ainda conforme os mesmos autores, um erro comum das organizações, é quando elas procuram diminuir os preços dos produtos ao invés de convencer o cliente sobre o valor dele. As empresas orientam-se apenas para os custos e não para o valor.

Portanto, determinar o preço de um produto representa um grande desafio para os profissionais de marketing, e para obter uma decisão adequada,

também é preciso avaliar os outros elementos do mix de marketing que também causam grande impacto.

2.5.3 Praça

Praça, em uma ótica geral, é o local onde os produtos estão disponibilizados, e a forma como tais produtos chegaram ao local. Também chamada de canais de distribuição, ela é uma estratégia desenvolvida pelos profissionais de marketing para garantir que os consumidores encontrem os produtos que necessitarem em locais certos.

Para Boone; Kurtz (2009, p. 45), “decisões de distribuição envolvem meios de transporte, armazenagem, controle de estoque, processamento de pedidos e seleção de canais de marketing”.

A seleção dos canais de distribuição representa uma das mais importantes decisões a ser tomada pelo profissional de marketing. É preciso saber onde a empresa irá disponibilizar seus produtos e como irá fazer. Conforme Kotler (1998, p. 466), canais de marketing (ou canais de distribuição) “são conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo.”

Portanto, o objetivo maior dessa estratégia é aproximar o produto ou serviço ao consumidor, onde ele possa encontrar o produto nos lugares que quiser e, junto às outras estratégias do mix de marketing, possa fazer o diferencial.

2.5.4 Promoção

A promoção está relacionada a comunicação, as empresas utilizam estratégias de comunicação com o intuito de transmitir mensagens sobre sua mercadoria ou serviço para o seu mercado alvo.

Para Kotler; Armstrong (2007, p. 357), o mix de promoção:

Consiste na combinação específica de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto que a empresa utiliza para comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos com ele.

As estratégias de comunicação são variadas e abrange no geral, uma iniciativa para aumentar as vendas, podendo maximizar os lucros de uma organização.

As empresas, segundo Kotler; Armstrong (2007), estão cada vez mais voltadas para estratégias de comunicação no meio digital. Essa é uma grande tendência do cenário atual. Para os autores, as organizações estão se afastando do marketing de massa, e estão desenvolvendo programas de marketing focado em um segmento, no qual oferece uma maior possibilidade de aproximação com os clientes. “As novas tecnologias proporcionaram às empresas novas e empolgantes ferramentas de mídia para a interação com consumidores-alvo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, P. 358).

Apesar das novas ferramentas de mídia estarem mais em foco, os outros modelos mais antigos como televisão, revistas, e outros, ainda continuam muito importante.

Todo o processo de comunicação requer muita atenção por parte dos profissionais de marketing, que para poder comunicar de maneira eficaz, precisam entender como a comunicação funciona.

A comunicação é composta por alguns ingredientes que são essenciais para que ela aconteça. Berlo (1999) propõe um modelo no qual os principais ingredientes são a fonte, o codificador, a mensagem, o canal, o decodificador, e o receptor.

Para explicar esses elementos, o mesmo autor citado acima afirma que toda comunicação humana tem alguma fonte, ou seja, uma pessoa ou um grupo de pessoas com um objetivo, por sua vez, o objetivo da fonte deve ser expresso em forma de mensagem. Quem traduz as idéias da fonte em forma de mensagem é o codificador. Para isso é necessário de um canal, que é o condutor da mensagem, “a escolha do canal é muitas vezes fator importante na efetividade da comunicação” (BERLO, 1999, p. 31). O alvo da comunicação é o receptor, sem o receptor, não há comunicação, e assim como a fonte precisa do codificador, o receptor precisa do decodificador, que decifra a mensagem, podendo ser finalmente usada.

Deste modo, para uma boa comunicação é preciso compreender todo o seu processo. É importante que uma empresa tenha todo o programa de comunicação e promoção integrado, com uma definição clara do público-alvo que deseja atingir e objetivos determinados.

O mix de marketing, para uma organização, representa uma grande importância na composição de suas estratégias de marketing, assim como o plano de marketing que será explanado em seguida.

2.6 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é um planejamento feito para organizar e documentar as atividades de marketing de uma empresa, com o objetivo de analisar as condições ambientais e definir estratégias mercadológicas.

Para Las Casas (1999, p. 18), “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com um plano estratégico geral da empresa”. De um modo geral, o plano auxilia as organizações a alcançar seus objetivos e metas.

Observa-se que o mercado está cada vez mais competitivo, com uma concorrência cada vez mais acirrada, e está em constante mudança. Desta forma, as empresas precisam estar cada vez mais preparadas para enfrentar o mercado, e um plano de marketing bem elaborado auxilia bastante as organizações para garantir seu sucesso e sua sobrevivência. “O plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que é resultado de um processo de planejamento” (LAS CASAS, 1999, P.20). Com o planejamento é possível detectar sinais positivos ou negativos no ambiente antecipadamente.

Nesse estudo será utilizado o modelo de plano de marketing do autor Alexandre Las Casas, no qual tem um formato mais simplificado, sugerido pelo autor para empresas que nunca tenham desenvolvido um plano antes.

2.6.1 Modelo de Las Casas

Este modelo de plano de marketing, apresentado por Alexandre Las Casas, é dividido em grupos, no qual o autor chama de roteiro, composto pelas seguintes etapas: Análise ambiental, Objetivos, Estratégias de marketing, Plano de ação, e Projeção de vendas e lucros. Apresentado na figura 03 a seguir.

PLANO DE MARKETING						
1. Análise ambiental						
1a. Ameaças e oportunidades						
Eventos	Ameaças	Oportunidades		Sugestões		
1b. Pontos fortes e fracos						
Aspectos analisados	Concorrente 1		Concorrente 2		Empresa X	
Pessoal	Ponto Forte	Ponto fraco	Ponto Forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto fraco
Quantidade						
Qualificação						
Equipamentos						
Capacidade instalada						
Tecnologia						
Finanças						
Recursos financeiros						
Possibilidade de obtenção de empréstimos						
Marketing						
Produto						
Preço						
Distribuição						
Propaganda						
Equipe de vendas						
Promoção						
2. Objetivos						
a. Quantitativos:						
b. Qualitativos:						
3. Estratégia de marketing						
3a. Público-alvo:						
3b. Posicionamento:						
3c. Estratégia do composto:						
Produto:						
Preço:						
Distribuição:						
Promoção:						
4. Plano de ação						
Atividades	Encarregado	Período		Orçamento		
5. Projeção de vendas e lucros						
Período	Vendas	Lucros		Observações		

Figura 03: Modelo do Plano de Marketing

Fonte: Las Casas (1999. p. 45)

2.6.2 Análise Ambiental

Esta etapa consiste na análise dos ambientes externos e internos da organização, onde dá início ao primeiro passo para realização do plano de marketing.

O Ambiente externo é analisado sobre a ótica das ameaças e oportunidades. Conforme Las Casas (1999, p. 46):

Esta parte do diagnóstico é muito importante e muito simples; depende apenas de informações atualizadas. As fontes para essa etapa são notícias de jornais, revistas, boletins, palestras, enfim tudo o que pode ser citado como fonte de informação; analisá-las é o passo inicial para qualquer planejamento.

Portanto, tudo que está relacionado com o meio externo necessita ser considerado com muita atenção. Las Casas (1999) apresenta as principais variáveis de marketing que afetam os negócios, são elas: a economia, a política, a concorrência, a tecnologia, a demografia, e a legislação. Para o mesmo autor, os administradores precisam identificar quais as principais variáveis que afetam o seu negócio, após isso deve relacionar itens ou atividades que se enquadram nessas variáveis, para então poder reconhecer as ameaças e oportunidades de cada item, chamado de evento pelo autor.

Para Las Casas (1999), também é preciso, após identificar os eventos baseando-se nas variáveis, e identificar suas ameaças e oportunidades, incluir sugestões, se houver, para cada evento.

Após a análise ambiental externa, é a vez da análise interna, que por sua vez analisa pontos fortes e fracos da organização.

Pontos fortes, segundo Las casas (1999, p. 66), “são todos os fatores que apresentam vantagem competitiva da empresa em relação aos concorrentes”. Ele pode ser, conforme o autor, uma capacidade administrativa diferenciada. Já os pontos fracos são exatamente todos os aspectos que interferem de forma negativa nessa capacidade (LAS CASAS, 1999).

Para desenvolver essa parte do planejamento, “o procedimento resume-se numa análise subjetiva dos diferentes recursos de sua organização em

relação aos principais concorrentes” (LAS CASAS, 1999, P. 48). Dessa forma, é importante analisar os aspectos de uma empresa, como por exemplo, o aspecto da localização, em relação aos principais concorrentes. De acordo com Las Casas (1999, p. 50), “uma análise de todos os itens mencionados permite verificar quem tem melhores condições para aproveitar as oportunidades identificadas na etapa anterior”. A etapa anterior que o autor cita é a análise de ameaças e oportunidades.

Por fim, analisar as ameaças, oportunidades, potencialidades e fragilidades de uma organização é o objetivo desta etapa do plano de marketing, também chamada de análise SWOT.

2.6.3 Objetivos

Os objetivos são traçados com a finalidade de mostrar onde uma organização deseja chegar. Sem um objetivo, não há um caminho a seguir, as empresas precisam ter seus objetivos claros e definidos.

Para Las Casas (1999, p. 50):

Os objetivos são decisões de extrema importância. Apesar de sua aparente simplicidade na formulação, podem ser responsáveis por sucessos ou fracassos nas estratégias de marketing. Constituem-se no marco inicial para qualquer planejamento.

Para a formulação dos objetivos, segundo Las casas (1999), é preciso analisar as informações que foram obtidas na etapa inicial no plano, a análise ambiental. Somente após esse diagnóstico que poderá ser criados os objetivos, no qual são divididos em objetivos quantitativos e qualitativos. O primeiro refere-se à quantidade, uma meta que possa ser medida, e a segunda, respectivamente, refere-se à qualidade, como melhorar a qualidade do serviço, por exemplo.

Após definir os objetivos que se pretende alcançar, é necessário descrever quais estratégias que serão utilizadas para esse alcance.

2.6.4 Estratégias de Marketing

Conforme Las Casas (1999), as estratégias de marketing estão relacionadas a determinação do público-alvo, das estratégias de posicionamento e das estratégias do composto de marketing, no qual serão resumidamente explicadas a seguir.

Determinar o público-alvo é necessário para que se possam criar as estratégias de marketing, definindo quem a empresa pretende atingir. É pensar no tipo de consumidor que compraria o produto ofertado por uma empresa.

O posicionamento, de acordo com Las Casas (1999, p. 52), “é a personalidade do produto ou objeto de comercialização. É a posição que você deseja ocupar na mente do consumidor”. Um produto, ou uma empresa são posicionados no mercado de acordo com suas principais e mais marcantes características.

Por sua vez, o composto de marketing, formado por produto, preço, praça e promoção. “Nessa etapa, o planejador deve determinar o que espera vender e como será feita a comercialização, considerando como ponto de referência os 4 Ps” (LAS CASAS, 1999, 52).

É importante observar que todos estes três elementos das estratégias de marketing se relacionam entre si e entre as etapas anteriores já citadas. Para Las Casas (1999), as informações anteriores do plano são base e ajudam nas análises das próximas etapas.

2.6.5 Plano de ação

O plano de ação determina o que precisa ser feito e quem irá fazer. Nele, “devem-se incluir todas as etapas determinadas no desenvolvimento da estratégia de marketing e que necessitem de alguma ação” (LAS CASAS, 1999, p. 114). Para cada ação ou atividade, é preciso definir quem será a pessoa

encarregada, e determinar também o período que tal ação será implantada e quanto custará.

Para o mesmo autor, essa parte do plano deve ser construída com muita atenção nos detalhes, pois ela será muito utilizada operacionalmente. “Faça do plano de ação a ação do plano” (LAS CASAS, 1999, 116).

2.6.6 Projeção de vendas e lucros

Nesta etapa, considerada a última parte do plano de marketing, é realizada uma projeção do quanto se pretende vender, em quantidades e em valores monetários, relacionando com a unidade de tempo escolhida: semana, mês, ano, ou o que se deseja considerar (LAS CASAS, 1999).

Com esta análise, conforme o mesmo autor, é possível ter um maior controle dos resultados do plano de marketing, pois o administrador poderá verificar se as vendas estão ocorrendo de acordo com o que foi planejado no plano, e também se está gerando os lucros previstos.

2.7 AUDITORIA EM MARKETING

A auditoria em marketing é composta por uma abordagem mais completa para avaliar e controlar os esforços de marketing de uma organização.

Portanto, de acordo com Churchill; Peter (2008, p. 555), auditorias em marketing são:

Análises sistemáticas e em profundidade sobre os ambientes, objetivos, planos, estratégias, atividades e pessoal das unidades empresariais estratégicas de uma organização, que sejam de interesse para o marketing.

Para realizar uma auditoria, os profissionais de marketing precisam identificar o tipo de informações que se deseja obter e o meio como irá adquiri-las,

ou seja, o método que irá usar. Também são avaliadas, pelos auditores, a eficácia voltada a organização das atividades de marketing, assim como, saber se a avaliação das atividades corretas de marketing foram desenvolvidas e concluídas (CHURCHILL; PETER, 2008).

A auditoria é uma ferramenta estratégica fundamental para o plano de marketing, pois além de agregar valor ao plano, torna possível e disponível toda informação de marketing necessária. Para obter tais informações, os auditores trabalham entrevistando as pessoas que se tem interesse, e para isso, se faz necessário um roteiro de perguntas, relacionadas ao produto, mercado, estratégias de marketing.

O modelo de auditoria de Churchill; Peter (2008), no qual é utilizado neste estudo, é considerado o mais completo. Este modelo consiste em perguntas relacionadas à: produtos, mercados, cliente, concorrentes, canais de distribuição, administração de vendas, precificação, propaganda, e por último, promoção de vendas, como mostra na tabela 01 abaixo.

Produtos: a razão de sua existência

- 1. Qual a demanda total para cada produto e como ela está mudando?**
- 2. Em termos de custos, o produto está livre de “pesos mortos”?**
- 3. Em que fase do ciclo de vida encontram-se os diversos produtos?**
- 4. Como as demandas ou tendências dos usuários afetarão os produtos?**
- 5. A companhia é líder em produtos inovadores?**
- 6. Métodos econômicos são utilizados para calcular potenciais de produtos novos antes de se despendar quantia considerável em P&D e lançamentos no mercado?**
- 7. Existem diferentes níveis de qualidade para diferentes mercados?**
- 8. Folhetos e embalagens vêm-se mostrando ferramentas eficazes na venda?**
- 9. Os produtos estão disponíveis nas cores ou formatos mais atraentes para os mercados atendidos?**
- 10. Existem características ou benefícios adicionais a serem explorados no produto?**

11. O nível de atendimento ao consumidor é adequado?
12. Como os clientes consideram a qualidade e a confiabilidade dos produtos?
13. Qual a combinação entre produtos novos e velhos?

Mercados: onde os produtos são vendidos

1. Foram identificados e medidos os principais mercados?
2. Os segmentos pequenos de mercado são desconsiderados na tentativa de satisfazer a maioria?
3. Os mercados para os produtos estão-se expandindo ou reduzindo?
4. Devem-se desenvolver segmentos diferentes? Há lacunas na penetração?

Clientes: perfis dos usuários

1. Quem são os clientes atuais e potenciais?
2. Existem influências geográficas na compra e nos aspectos do uso: regional, rural, urbano?
3. Por que as pessoas compram o produto? O que motiva suas preferências?
4. Quem toma as decisões de compra, quando e onde?
5. Qual a preferência e a quantidade das compras e do uso?

Concorrentes: sua influência

1. Quem são os principais concorrentes, como estão posicionados e quais as suas metas?
2. Quais são suas participações de mercado?
3. Em que se destacam os produtos dos concorrentes?
4. O ingresso do mercado é fácil ou o mercado é monopolizado?

Canais de distribuição: os caminhos para a venda

1. O sistema de distribuição oferece o melhor caminho para o público-alvo?
2. Os produtos exigem cuidados especiais?
3. Qual o tipo mais lucrativo de canal?
4. Quais as tendências nos modos de distribuição?

5. Os intermediários estão obtendo lucros suficientes com a linha?

Administração de vendas: a eficiência nas vendas

1. Os mercados estão obtendo cobertura proporcional ao seu potencial?
2. Os custos das vendas são planejados e controlados?
3. O plano de remuneração fornece incentivo suficiente por aquilo que custa?
4. O desempenho das vendas é medido em relação ao potencial?
5. As despesas com as vendas são proporcionais aos resultados e potenciais dos mercados ou territórios?
6. Existem deficiências no recrutamento, seleção, treinamento, motivação, supervisão, desempenho, promoção ou remuneração dos profissionais de vendas?
7. Conta-se com o apoio às vendas e ferramentas de vendas eficazes?
8. A venda pessoal está integrada ao composto de comunicação?

Precificação: planejamento da lucratividade

1. Quais são os objetivos das estratégias atuais de precificação: conquista, defesa ou ampliação da participação de mercado?
2. As estratégias de preços são concebidas para produzir volume ou lucro?
3. Como os preços se comparam com os dos concorrentes (com níveis de qualidades semelhantes)?
4. As informações sobre custo demonstram a lucratividade de cada produto?
5. Quais os antecedentes de ofertas, descontos e promoções?

Propaganda: programa geral

1. Quais são os objetivos do programa de propaganda?
2. Os objetivos e estratégias de propaganda estão vinculados ao plano de marketing?
3. Como é avaliada a eficácia da propaganda?
4. A propaganda está vinculada com a venda pessoal, a promoção de vendas e a publicidade?
5. A eficácia da agência de propaganda é periodicamente avaliada?

6. O tema e o conteúdo do material são passados adequadamente para agência? 7. Os gastos com propaganda são realistas?
Promoção de vendas: estímulo às vendas
1. A promoção de vendas apóia os objetivos do marketing? 2. A promoção está integrada com a propaganda, a publicidade e a venda pessoal? 3. Como é avaliada a eficácia da promoção de vendas? 4. Os slogans, marcas registradas, logotipos e marcas estão sendo usados com eficácia? 5. O material do ponto de venda é economicamente eficaz?

Tabela 01: Modelo de auditoria de Churchill e Peter

Fonte: Adaptado de Hal W. Goetsch (apud Churchill; Peter, 2008, p. 558)

Observa-se que o roteiro de perguntas acima é muito bem elaborado e de extrema importância para uma organização utilizar como base e adequá-lo as suas necessidades. Churchill; Peter (2008), consideram que, para avaliar e controlar todas as atividades de marketing de uma empresa, é necessário realizar periodicamente auditorias de marketing.

METODOLOGIA

A metodologia corresponde ao conjunto de métodos e procedimentos que são seguidos para realização de uma pesquisa. Cabe ao pesquisador definir e esclarecer com detalhes o caminho a ser seguido para o alcance dos objetivos determinados no trabalho. De acordo com Lakatos; Marconi (1991, p.83):

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Portanto, o caminho seguido está detalhado abaixo através da descrição do tipo de pesquisa, o universo, o instrumento de coleta de dados e o tratamento dos dados coletados.

3.1 O TIPO DE PESQUISA

Foi utilizado neste estudo o tipo de pesquisa exploratória, que tem como objetivo proporcionar uma maior familiarização com o assunto que se pretende obter um melhor conhecimento, ou seja, tem a finalidade de criar novos esclarecimentos e hipóteses a respeito da problemática estudada. Para Oliveira (1998, p. 134), a pesquisa exploratória é a “ênfase dada à descoberta de práticas ou diretrizes que precisam modificar-se e na elaboração de alternativas que possam ser substituídas”.

Também foi utilizado o tipo de pesquisa descritiva, que consiste na análise de vários fatores específicos, descrevendo suas características, podendo construir correlações entre elas. Segundo Oliveira (1998, p. 114):

O estudo descritivo possibilita o desenvolvimento de um nível de análise em que se permite identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação e classificação.

De acordo com Santos (2009, p.3), “a grande contribuição das pesquisas descritivas é proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida”. Assim, este estudo corresponde a uma pesquisa exploratória descritiva, onde foi necessário passar pela exploração, ou seja, pela coleta de informações inerentes ao estudo e pela descrição e análise das informações obtidas e situações encontradas.

A forma de pesquisa empregada é o estudo de caso que, conforme Roesch (1999, p. 197):

Permite o estudo de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto; é especialmente adequado ao estudo de processos e explora fenômenos com base em vários ângulos.

A escolha do estudo de caso se formou devido aos benefícios que ele trás para a pesquisa, como a sua flexibilidade de planejamento, podendo incluir aspectos que não estavam previstos na pesquisa, o foco no problema como um todo, e sua simplicidade nos procedimentos de coleta e análise de dados. Trata-se também de uma pesquisa bibliográfica.

3.2 UNIVERSO

O universo desta pesquisa consiste no número de clientes da TLT Prestadora em serviço e móveis Ltda., que compraram e finalizaram a venda entre outubro de 2010 à outubro de 2011, totalizando 120 clientes. De acordo com Roesch (1999, p. 138), uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo.

Iniciou-se esta pesquisa com o propósito de utilizar toda a população deste estudo, caracterizando a pesquisa como censitária. No entanto, dos 120 clientes, apenas 60 se dispuseram a responder a questionário, ou seja, 50% do universo.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados é uma fase bastante importante da pesquisa, caracterizada por ser a fase prática, onde exige um preparo por parte do pesquisador, e também um planejamento adequado para evitar desperdícios de tempo. O instrumento utilizado para a coleta dos dados nesta pesquisa foi o questionário, que consiste no instrumento mais utilizado em pesquisas quantitativas. Este estágio da pesquisa requer uma atenção especial para a realização do questionário e sua aplicação. Conforme Roesch (1996, p. 134):

O questionário não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão. O questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto, requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano de pesquisa, e algumas entrevistas exploratórias preliminares.

Os questionários foram enviados por e-mail para cada cliente. Antes de serem enviados, o pesquisador contatou cada cliente para informar sobre pesquisa e confirmar o e-mail. Para aqueles que não tinham e-mail, foi oferecido a possibilidade de responder o questionário por telefone.

Para facilitar, o questionário foi feito através do Google docs. Este é um pacote de aplicativos do Google que atualmente compõe-se de um processador de texto, um editor de apresentações, um editor de planilhas e um editor de formulários. Para utilizar este serviço do Google, é preciso apenas criar uma conta no site, que é gratuito. Portanto, para criar o questionário utilizado na pesquisa, foi utilizado o aplicativo editor de formulários. Desta forma, os clientes ao receber o questionário por email, responderam de forma bastante simples e rápida, tiveram apenas que clicar no item que desejado e ao terminar é só apertar para enviar, no final do questionário. Ele funciona totalmente on-line, e o pesquisador recebe as respostas em tempo real, já dispostas em planilhas e gráficos.

Após a aplicação dos questionários com os clientes, também foi realizado uma auditoria com o Diretor da empresa. Para isso, foi utilizado como base

o modelo de Churchill; Peter, citado no referencial teórico, que corresponde a um questionário com questões abertas.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS COLETADOS

Os dados coletados, através dos questionários, foram tratados a partir de um enfoque quantitativo, onde, “conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações...” (Oliveira, 1998, p. 115).

No entanto, não foi preciso utilizar a codificação manual dos dados, o próprio Google docs calculou automaticamente as respostas dos questionários, no qual já eram dispostos em gráficos.

Após essa etapa, foi aplicado um enfoque qualitativo, tendo em vista uma melhor análise das informações coletadas e uma melhor interpretação do que aquele dado representa.

O enfoque qualitativo também é empregado no processo de auditoria com o Diretor da loja, onde foi realizado também através de um questionário com perguntas do modelo de perguntas de Churchill; Peter. Para tanto, os dados foram analisados com base no referencial teórico deste estudo.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Para a obtenção de resultados mais completos, foram aplicados dois tipos de pesquisa. Uma delas corresponde a auditoria em marketing realizada com a diretoria, e busca informações a respeito do macroambiente de marketing. O outro tipo de pesquisa utilizado foi a pesquisa de satisfação, junto aos clientes da empresa, voltada para o alcance de informações sobre microambiente de marketing.

Para o bom emprego dos dois métodos de pesquisa, foram utilizados questionários para a obtenção das informações necessárias em ambos.

4.1 AUDITORIA DE MARKETING

Para a realização dessa etapa, foi utilizado o modelo de perguntas dos autores Churchill e Peter, já exposto no referencial teórico deste estudo.

Este modelo consiste em perguntas relacionadas à: produtos, mercados, cliente, concorrentes, canais de distribuição, administração de vendas, precificação, propaganda, e por último, promoção de vendas. Conforme Churchill; Peter:

As auditorias são uteis para o controle porque proporcionam à administração uma avaliação geral dos esforços de marketing e podem destacar problemas e oportunidades que não ficam aparentes nas avaliações menos abrangentes.

Portanto, foram selecionadas as perguntas que mais se enquadravam com a realidade da empresa estudada, para assim realizar uma avaliação mais eficaz.

4.1.1 Produtos

De acordo com o Diretor geral da empresa, a Florense é considerada a fábrica de móveis como o maior mix de produtos do mercado, sempre inovando com seus produtos, o que explica os 60 anos de fábrica e 25 anos que a empresa iniciou o sistema de franquias para móveis planejados.

A Florense é uma empresa referência em produtos inovadores no Brasil, ela produz tudo o que oferece, ou seja, não terceiriza cores, vidros, alumínio etc. Para o Diretor, todas as linhas de produtos lançados pela empresa foram seguidas por várias empresas do mesmo ramo. Isso fez com que a Florense deixasse de participar de eventos, como por exemplo, feiras de móveis, pois as empresas concorrentes fotografavam e copiavam os produtos.

Esta empresa segue uma tradição de só produzir produtos de qualidade e de ponta, procurando estar sempre à frente dos concorrentes. A qualidade é aplicada também para o serviço. Segundo o Diretor geral, o sucesso para qualquer empresa está no seu atendimento. A qualidade e também a confiabilidade é passado através de uma linha de comprometimento com o cliente.

4.1.2 Mercados

Para o Diretor da Florense, o mercado de móveis planejados a nível nacional está se expandindo muito, ao ponto de 80% das empresas do ramo produzir uma segunda linha e até terceira, ou seja, uma linha mais econômica, onde possa atingir o mercado mais popular que é o que cresce mais.

O mercado de móveis em Natal/RN também está se expandindo. Encontram-se em média 45 lojas espalhadas na cidade. O que faz do mercado um ambiente bastante competitivo e concorrido. Além disso, de acordo com o Diretor, cada vez mais abrem novas lojas do ramo.

É importante observar também, que o mercado para produtos mais populares estão em alta. De acordo com pesquisa, encomendada pela Cetelem BGN à Ipsos Public Affairs, 19 milhões de brasileiros migraram para a classe C, e

com essa ascensão, a classe C passou a ser a maior, com 53% do total, o que representa um total de 101 milhões de pessoas. As classes A e B representam 21% da população, o que significa 42,19 milhões de brasileiros.

4.1.3 Clientes

Os clientes em potenciais, conforme o Diretor, são pessoas casadas de bom gosto para produtos com design diferenciado e de qualidade, pertencentes a classe social A ou B, e que geralmente residem em casas em condomínios fechados, ou apartamentos acima de 100m².

Em relação as preferências dos consumidores, estas vão de acordo com suas necessidades, que surgem geralmente a partir de a aquisição de um novo imóvel, ou novas reformas.

4.1.4 Concorrentes

Os principais concorrentes são aqueles que possuem preços e qualidades equivalentes. Eles estão bem posicionados no nosso Estado, mas não representam muito nacionalmente. Os produtos dos concorrentes se destacam por um único fator, o preço. Eles trabalham com um tipo de estratégia semelhante a utilizadas em supermercados, a de cobrir preços de outras empresas do mesmo ramo, do tipo: “traga o preço que a gente cobre”. Para o Diretor, a ética está em falta no mercado, as empresas no comércio não agem eticamente.

Natal/RN, conforme o Diretor da Florense, possui em média 45 lojas do mesmo ramo espalhadas na capital, concorrendo com diversos tipos de produtos, do mais sofisticado ao mais popular. O que faz de Natal uma cidade com alta concorrência do ramo.

Apesar do grande número de concorrentes, a Florense concorre principalmente com as empresas: Kitchens, Markato, SCA e Bomtempo. No que se refere à empresas mais populares, a Florense também concorre com as empresas:

Todeschini, Delano, Criare, Celmar e outros. Estas, por sua vez, concorrem com a Florense em função do preço, pois os clientes estão sendo muito imediatistas e acabam se esquecendo de um fator importante nesse ramo que é a prestação de serviços.

Enfim, a concorrência no mercado está cada vez mais acirrada, o que mostra que as empresas precisam estar preparadas e atentas com o que ocorre no mercado.

4.1.5 Canais de distribuição

O sistema de distribuição é muito eficaz e oferece o melhor caminho para o produto chegar ao consumidor. O público alvo da Florense é caracterizado por ser bastante exigente, e conseqüentemente deseja um serviço de qualidade. A logística faz parte desse serviço, que é bem planejado e controlado pelo setor de logística da loja.

Para que haja esse controle, a empresa utiliza um sistema de gerenciamento, onde os funcionários têm acesso para poder controlar e coordenar informações de acordo com o setor específico de cada área. Todo produto que tenha qualidade requer cuidados especiais, como embalagem, transporte e instalação do mesmo.

4.1.6 Administração de vendas

O planejamento e o controle são fundamentais para a saúde financeira da empresa, todos os custos das vendas são planejados e controlados.

Em relação ao plano de remuneração, está incluído, para a equipe de vendas e equipe de montagem, um plano de incentivos como comissões, premiações por cumprimento de cota, premiação para percentual de acertos estipulado pela gerencia comercial, premiações por desempenho, e outros. Para o Diretor, as comissões e premiações são aliados importantes para incentivar a

equipe. No entanto, existe uma grande deficiência no mercado por profissionais qualificados para os cargos, principalmente o de vendas.

No que se refere a treinamentos, a empresa apresenta um cronograma bem específico e completo, que pode até chegar 90 dias. E em relação a motivação dos colaboradores, ela é conduzida através de reuniões direcionadas e premiações estipuladas, também é feito um marketing bem específico para o nosso público alvo, o que conseqüentemente motiva os colaboradores de vendas.

4.1.7 Precificação

O mercado é muito dinâmico, segundo o Diretor da Florense, o preço é determinante para todo o processo, conquista de mercado e ampliação de participação. O preço é o composto que mais pesa na hora da decisão de compra, mesmo para o público alvo da Florense.

As estratégias de preço são concebidas para produzir lucro, pois nem todo grande volume significa lucro. Por isso é necessário se ter bastante controle nas estratégias de preço estabelecidas, e conduzir o volume e o lucro com equilíbrio.

É preciso também, estabelecer metas de venda em consonância com a produção, pois esta tem o seu limite, o que torna essencial se ter o controle deste volume para que possamos atender o cliente com qualidade, já que neste ramo, o treinamento de um bom profissional requer tempo e o cliente exige qualidade no serviço.

Neste mercado de produtos de qualidade, praticamente os fornecedores são os mesmos. A diferença está na qualidade da produção, ou seja, bons equipamentos na indústria fazendo que o produto tenha acabamentos de melhor qualidade. Os preços vão ser parecidos, mas a qualidade de produção é que diferencia.

Enfim, o preço é componente essencial, que precisa ser tratado com muito cuidado. A parte financeira da empresa é toda controlada pelo sistema gerencial, no que já determina a lucratividade da empresa no fechamento da venda.

4.1.8 Propaganda

O objetivo da propaganda é de sempre atingir o público alvo com um programa planejado, organizado e direcionado.

As propagandas são mais voltadas para os arquitetos, pois são eles que trazem os clientes para a loja. Portanto, todas as revistas regionais, como a Formas, Ambiente, Justcity, etc. são usadas como forma de mídia impressa. A empresa também organiza pequenos eventos, como cafés da manhã para condôminos, em parceria com construtoras. E, é destinado verba para amostras de arquitetura.

A Florense também possui revista própria da marca e site institucional, onde é possível encontrar, além de informações da empresa, todas as linhas de produtos da organização.

4.1.9 Promoção de vendas

A eficácia da promoção de vendas é avaliada pelo resultado estabelecido, ou seja, toda promoção estabelecida se espera um resultado e o sucesso da promoção é determinado pelo resultado das vendas.

A promoção de vendas, de acordo com Churchill (2008), é o conjunto diversificado de incentivo a curto prazo que visa estimular a compra ou venda de um produto ou serviço (Amostras, Cupões, Brindes, Concursos e Sorteios).

A Florense Natal/RN costuma, para incentivar a venda, oferecer brindes para os clientes, ou seja, algum acessório que irá preencher algum ambiente da casa que o cliente deseja comprar. O gerente comercial da empresa repassa para os vendedores essa estratégia, que é utilizada para ajudar a fechar uma venda importante.

4.2 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

A pesquisa de satisfação realizada com os clientes da Florense Natal/RN, foi desenvolvida através de um questionário, com perguntas fechadas e semi-fechadas, relacionadas ao perfil do consumidor, o diferencial competitivo e elementos do mix de marketing.

Todos os clientes foram comunicados sobre a pesquisa, e que ela seria enviada por e-mail, com a devida autorização dos mesmos. Para aqueles que não possuíam e-mail, foi oferecida a alternativa de preenchimento do questionário por telefone.

Do total de 120 clientes contactados, número referente ao universo desta pesquisa, considerada censitária, o retorno obtido foi de 60 respostas, ou seja, 50% dos clientes responderam ao questionário. Tais respostas, organizadas em gráficos, foram analisadas abaixo.

4.2.1 Perfil dos Clientes

Para identificar o perfil dos clientes, foram inseridas perguntas no questionário referentes a sexo, estado civil, faixa etária, renda familiar, escolaridade, e zona em que reside.

4.2.1.1 Sexo

De acordo com a pesquisa, observa-se que 61% dos questionários foram respondidos por mulheres, e 39% por homens.

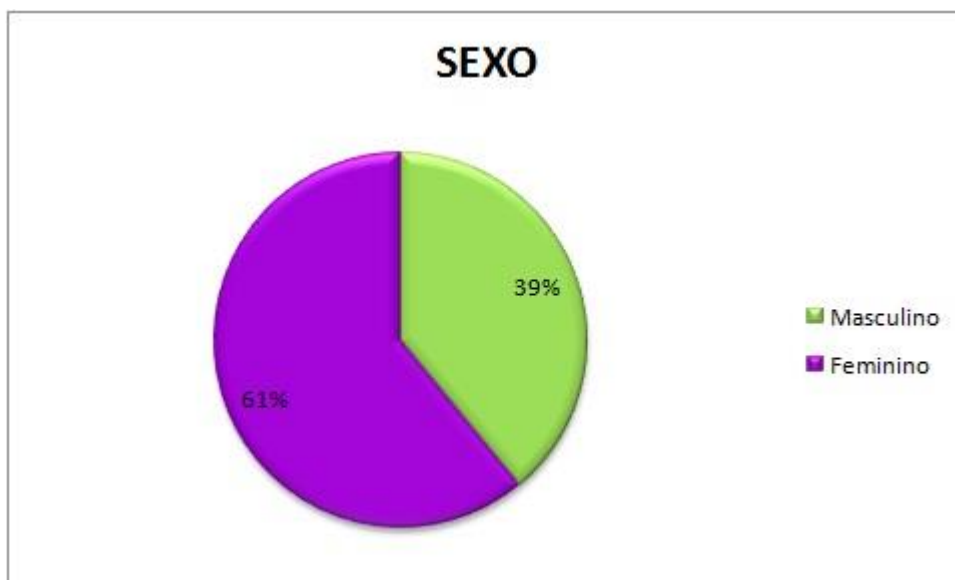


Gráfico 01: Distribuição do sexo
Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Este resultado se deve pelo fato das mulheres apresentarem um maior poder de decisão de compra. Geralmente, de acordo com os vendedores da loja, são as mulheres que decidem se irão comprar ou não, elas são mais detalhistas, mais sensíveis, e mais atenciosas na escolha dos produtos, são mais ligadas a produtos relacionados a casa. Portanto, acredita-se que existe uma relação maior por parte das mulheres com o produto adquirido, fazendo com que elas se dispusessem mais a responder a pesquisa, em relação aos homens.

4.2.1.2 Estado civil

Conforme pesquisa, observa-se que 73% são casados, 17% são solteiros, 5% são viúvos, 3% divorciados, e 2% optou por outro.

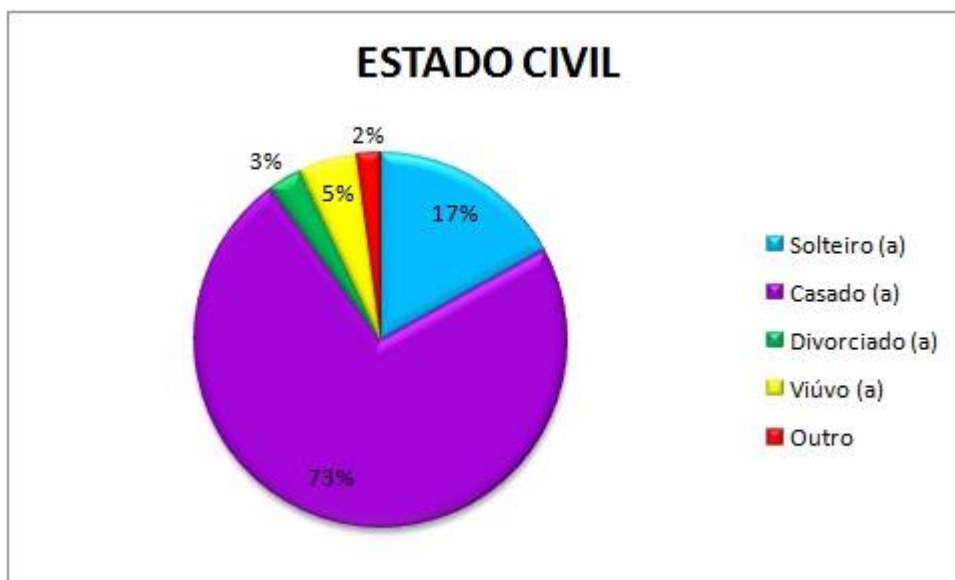


Gráfico 02: Distribuição do Estado civil

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Este resultado está relacionado com o produto que a Florense oferece. O mobiliário é parte essencial de uma casa, portanto, quem o compra, está necessitando mobiliar um novo imóvel ou deseja modificar um ambiente de sua residência. Geralmente quem apresenta essa necessidade são pessoas casadas ou que irão casar.

4.2.1.3 Faixa etária

A pesquisa revelou que a maioria dos clientes tem acima de 45 anos, representando 42%. No entanto, os resultados ficaram bem divididos, com 31% clientes de 26 à 35 e com 27% clientes de 36 à 45.

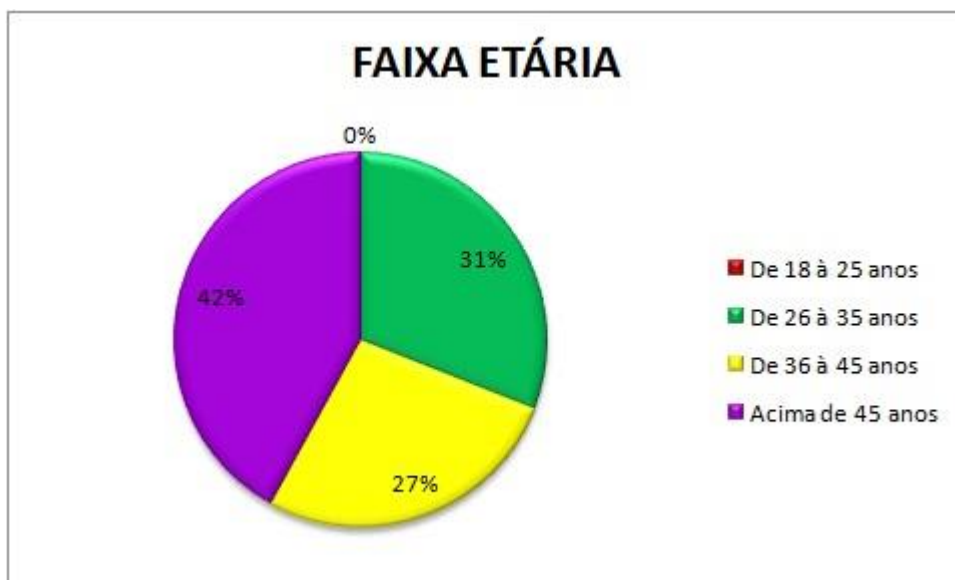


Gráfico 03: Distribuição da Faixa etária

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

De acordo com os vendedores da loja, muitos clientes compram para presentear seus filhos ou familiares que irão casar, por exemplo. Isso reflete na maioria dos clientes apresentarem acima de 45 anos. No entanto, ao unir a porcentagem de clientes de faixa etária entre 26 à 35 e entre 36 à 45, teremos 58%, portanto, a maioria dos clientes estão na faixa etária entre 26 e 45 anos.

4.2.1.4 Renda familiar

Observa-se que 57% dos clientes apresentam renda familiar acima de R\$ 10.001,00; 14% correspondem a clientes de R\$ 8.001,00 a 10.000,00; 14% correspondem a clientes de R\$ 6.001,00 a 8.000,00; 8% entre R\$ 4.001,00 a 6.000,00; e 7% de até R\$ 4.000,00.

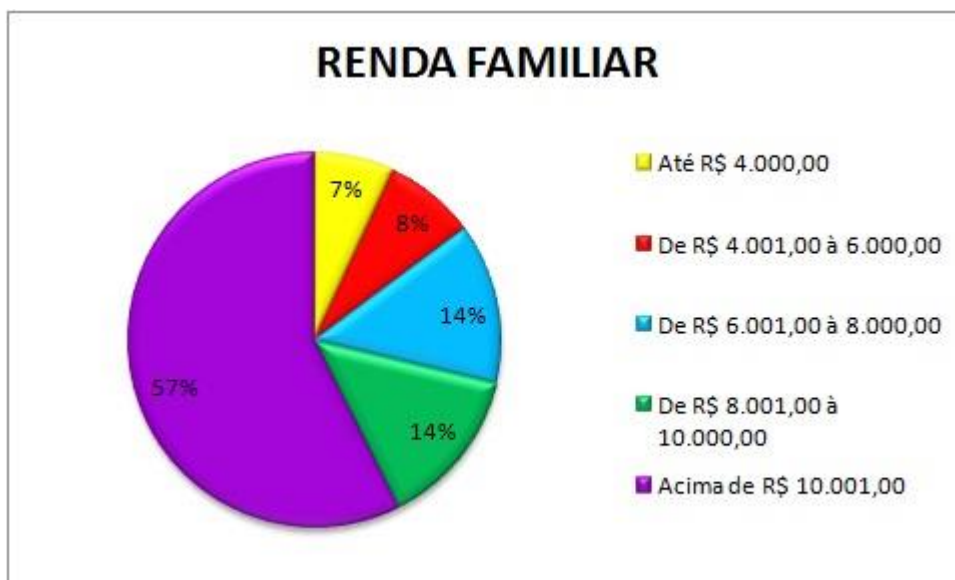


Gráfico 04: Distribuição da Renda familiar

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

A pesquisa confirma que a maioria dos clientes são pertencentes a classe A e B. Mostrando que a maioria dos clientes apresentam renda familiar acima de R\$ 10.001,00.

4.2.1.5 Escolaridade

Nota-se que a maioria dos clientes pesquisados tem pós-graduação, representando 49%, e curso superior, representando 34%. Os outros representam 7% com 2º grau; 5% com mestrado; 3% com doutorado; 2% com outro.

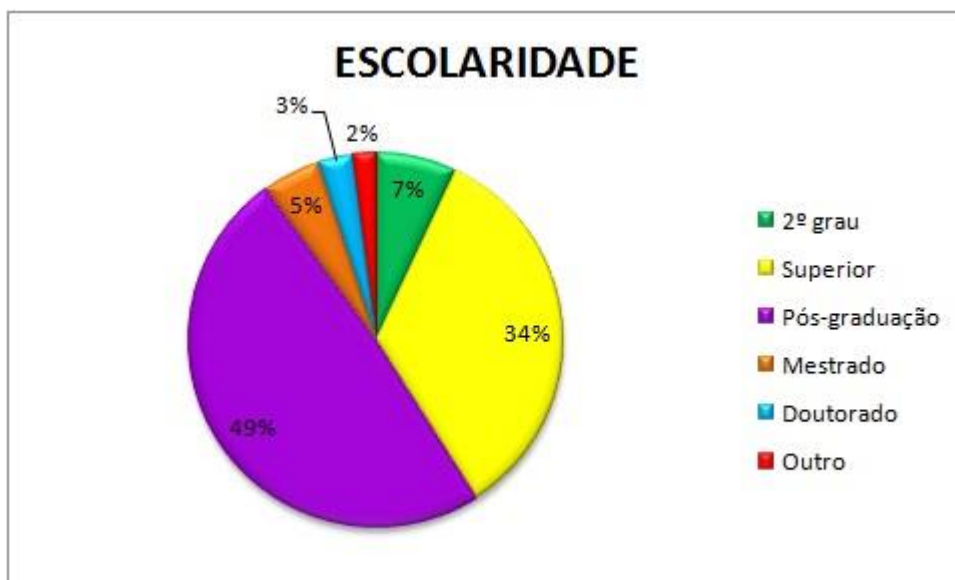


Gráfico 05: Distribuição da Escolaridade

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Esse resultado se deve pelo fato da maior parte dos compradores apresentarem renda familiar elevada, o que contribui para um melhor nível de escolaridade.

4.2.1.6 Região

Este gráfico demonstra a região de Natal/RN em que os clientes residem. 61% residem na região sul de Natal; 31% residem no leste; e 8% não residem na cidade.

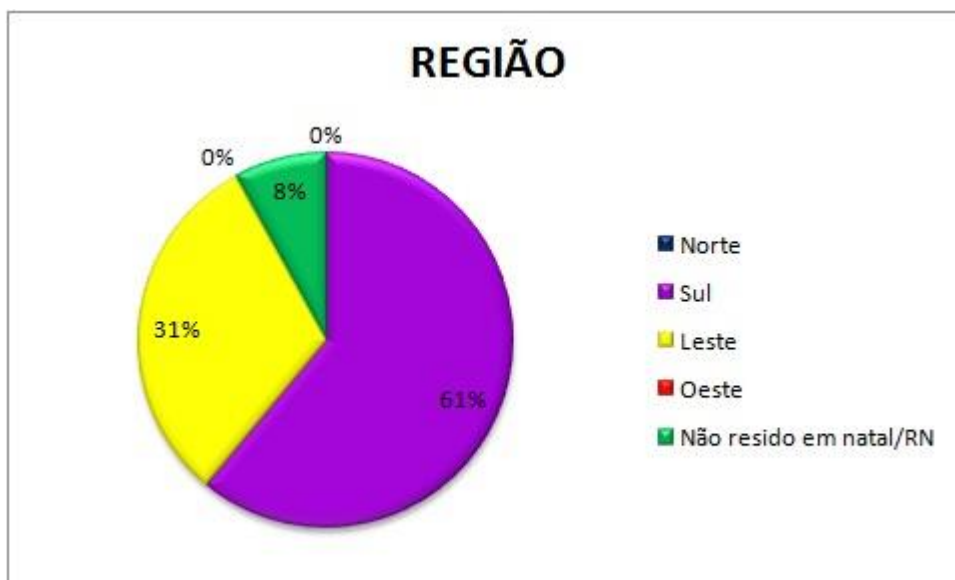


Gráfico 06: Distribuição da Região

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Observa-se que a maioria reside nos bairros mais nobres de Natal que ficam localizados na zona leste e na zona sul da cidade. Os que não residem em Natal, são clientes que moram ou no município de Parnamirim, ou em Mossoró, de acordo com os vendedores da loja.

4.2.1.7 Síntese do perfil

De acordo com a análise dos resultados, o perfil do consumidor da empresa Florense, loja de Natal/RN, são na maioria, pessoas casadas entre 26 e 45 anos e acima de 45 anos, com nível de escolaridade entre superior e pós-graduação, com renda familiar acima de R\$ 10.001,00, e que residem nas regiões sul e leste da cidade de Natal/RN, onde se encontram os bairros mais nobres. Para melhor visualização, a síntese encontra-se na tabela 02 abaixo.

VARIÁVEIS	PORCENTAGEM
SEXO – Feminino	61%
ESTADO CIVIL – Casado	73%
FAIXA ETÁRIA – Acima de 45 anos	42%
RENDAMENTO FAMILIAR – Acima de R\$ 10.001,00	58%
ESCOLARIDADE – Pós-graduação	49%
REGIÃO – Sul	61%

Tabela 02: Síntese do perfil

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro, 2011

4.2.2 Resultado da parte opinativa

Nesta etapa foi identificado o diferencial competitivo da empresa. Para isso foi colocada no questionário a pergunta: Qual o motivo que fez o Sr. (a) escolher a Florense?

A pesquisa informa que 85% dos clientes optaram por qualidade dos produtos; 5% optaram por confiabilidade; 3% optaram por Design; 3% optaram por outros, com descrição por amizade e por arquiteto; 2% escolheram atendimento; 2% escolheram serviço de assistência técnica; e 0% por preço.

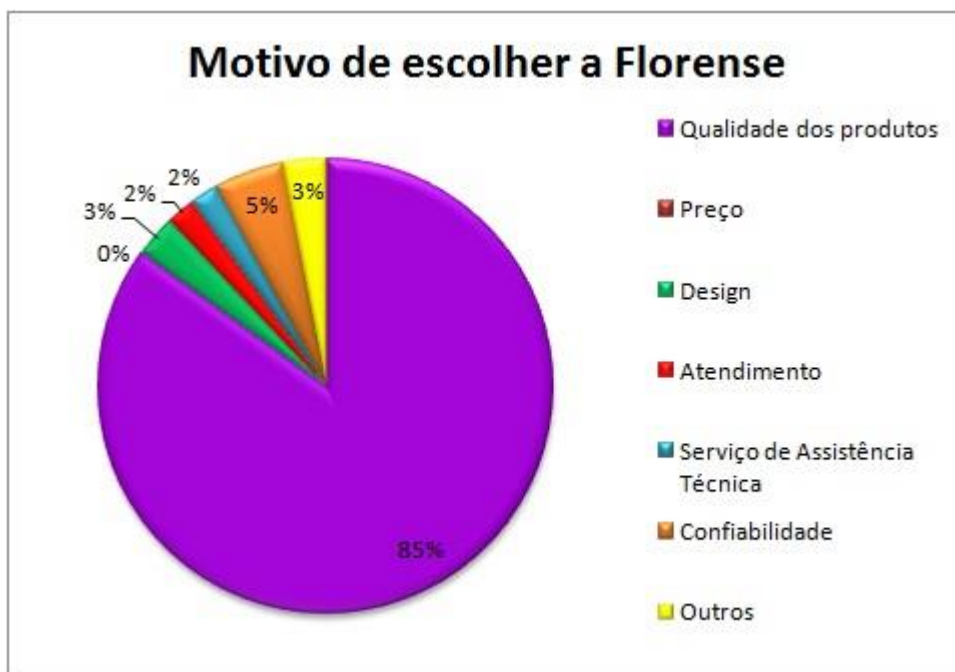


Gráfico 07: Distribuição da parte opinativa

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Observa-se que Para a maioria, a qualidade dos produtos que fez o diferencial na escolha pela empresa.

De acordo com Boone; Kurtz (2009, p. 389), “qualidade é o componente chave para o sucesso de uma empresa em um mercado competitivo”.

Essa avaliação é muito importante para o desenvolvimento de estratégias de marketing, onde poderão ser voltadas para esse diferencial.

4.2.3 Resultado da parte avaliativa

Essa etapa da pesquisa analisou a satisfação dos clientes a partir de determinados itens relacionados a empresa, que foram avaliados de acordo com a escala: ótimo, bom, regular, ruim, e péssimo.

Esta avaliação permite uma análise mais apurada das opiniões dos clientes, e seu nível de satisfação. Tais itens estão de acordo com elementos do mix de marketing: produto, preço, praça, e promoção, que fazem parte de uma análise interna da organização.

Portanto, a pergunta analisada foi a seguinte: Qual a opinião do Sr. (a) em sobre a Florense com relação aos seguintes itens?

4.2.3.1 Localização

De acordo com a pesquisa, 61% avaliaram a localização como ótimo; 36% como bom; 3% como regular; 0% como ruim e como péssimo.



Gráfico 08: Distribuição da Localização
Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

A maioria dos clientes acredita que a empresa está bem localizada, com a maior parte das avaliações entre ótimo e bom.

Para Churchill (2008, p. 428), “uma localização desejável é aquela que atrairá consumidores interessados nos tipos de produtos que estão sendo oferecido”. Desta forma, a localização é um fator muito importante para uma empresa, que necessita estar em um lugar conveniente para os consumidores.

A Florense está localizada em um bairro considerado nobre da cidade. A empresa possui boa visibilidade, é de fácil acesso.

4.2.3.2 Estacionamento

No que se refere ao estacionamento, 46% consideraram bom; 27% avaliaram como regular; 24% responderam ótimo; 3% como ruim; e 0% como péssimo.



Gráfico 09: Distribuição do Estacionamento

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

O estacionamento, é o “lugar destinado a parada curta ou longa de veículos” (SACCONI, 1996, P. 307). Na empresa referente a este estudo, o estacionamento comporta 8 carros, sendo uma vaga preferencial. Apesar desse item ter sido classificado pela maioria como bom, as vezes faltam vagas para todos os carros, o que explica a alta classificação regular.

4.2.3.3 Pré-atendimento (telefone / recepção)

De acordo com a pesquisa, 34% classificaram como ótimo; 51% classificaram como bom; 12% com regular; 3% como ruim; e 0% como péssimo.

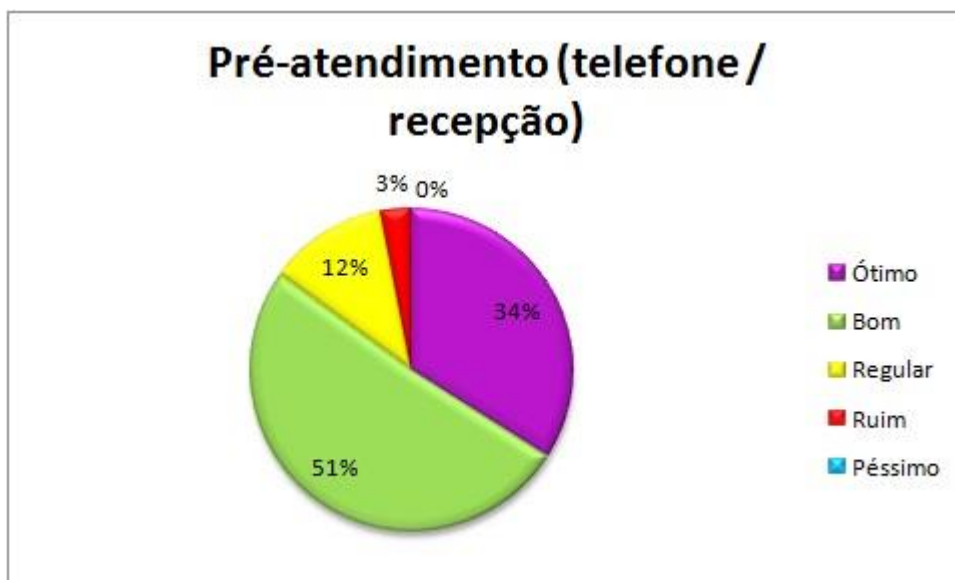


Gráfico 10: Distribuição do Pré-atendimento (telefone / recepção)

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

“Um atendimento especial ao cliente vem sendo a peça-chave no diferencial de inúmeras empresas” (TEXEIRA, 2004, p.2). Deste modo, o contato do cliente com a recepcionista precisa ser favorável, pois esse é o primeiro contato, iniciando o ciclo de vida do serviço.

De acordo com a pesquisa, a maioria dos consumidores avaliaram este item como bom e ótimo.

Os clientes da Florense são caracterizados por serem bastante exigentes. Portanto, a recepcionista precisa atender bem os clientes, mostrando atenção, agilidade para encaminhar os clientes para os consultores de vendas e também boa aparência.

4.2.3.4 Atendimento durante a venda

Observa-se que 62% dos clientes consideram o atendimento durante a venda ótimo; 29% consideram bom; e 7% consideram regular; 2% avaliaram como péssimo; e 0% como ruim.

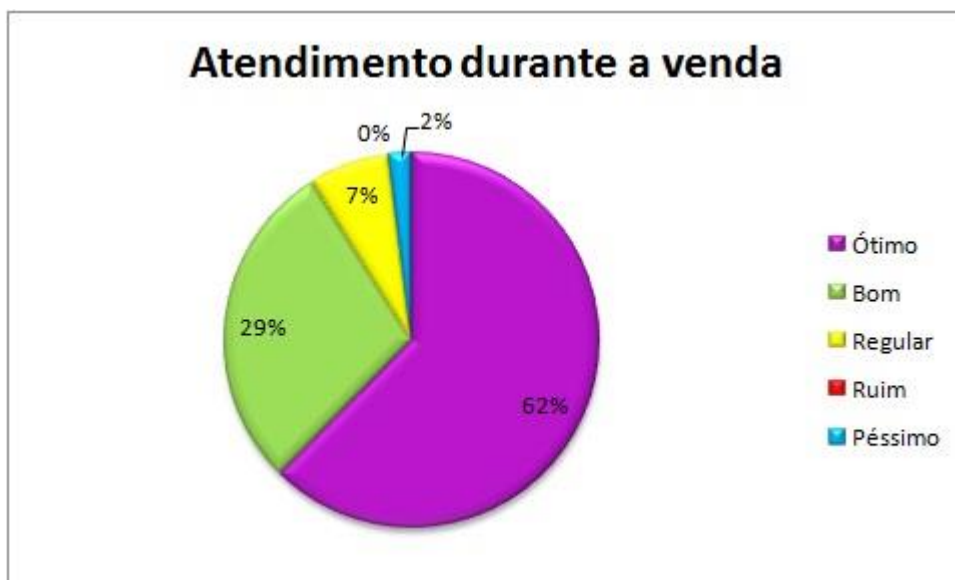


Gráfico 11: Distribuição do Atendimento durante a venda
 Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

O atendimento de qualidade é parte essencial da empresa, sem um atendimento eficaz, a empresa não sobrevive no mercado. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007) Desta forma, o colaborador da empresa precisa ter qualificação profissional adequada, e a própria empresa deve investir em treinamento para sempre estarem se aprimorando.

A maioria dos clientes classificou o atendimento como ótimo e bom. O bom atendimento é a porta de entrada da empresa, o que retrata sua imagem.

4.2.3.5 Mix de produtos

O gráfico abaixo demonstra que os clientes consideram o mix de produtos como ótimo (51%) e bom (49%).

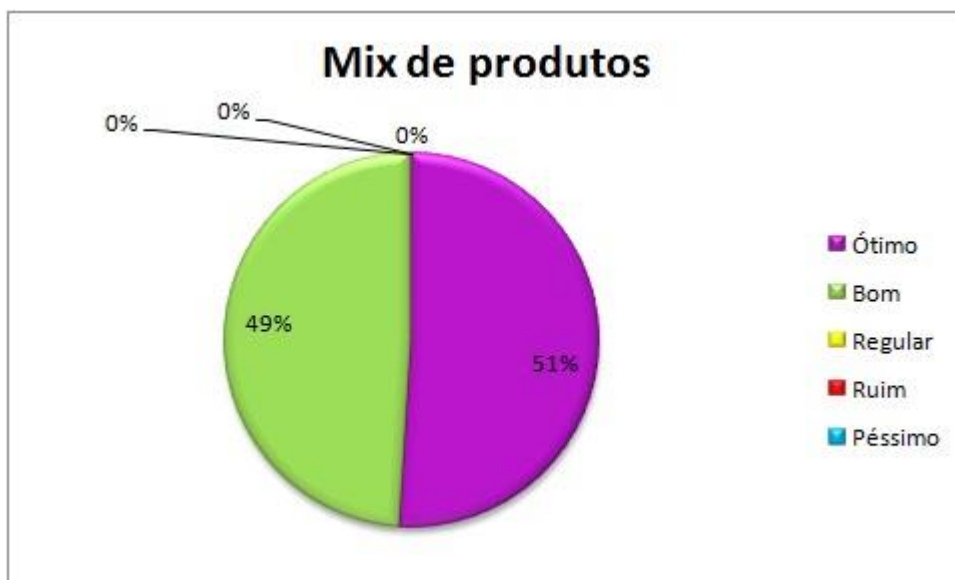


Gráfico 12: Distribuição do Mix de produtos

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

O composto de produtos é “todo o conjunto de produtos oferecidos para venda por uma organização” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 251).

Esse resultado se deve ao fato da empresa possuir uma linha extensa de produtos. A Florense é classificada, de acordo com o Diretor, como a fábrica de móveis com o maior mix de produtos do mercado. Sempre inovando os seus produtos.

4.2.3.6 Estrutura Física (*Show Room*)

No que se refere a estrutura física (*Show Room*), nota-se que 74% dos clientes avaliam como ótimo, ou seja, a grande maioria; 24% como bom; 2% como regular; 0% como ruim e péssimo.

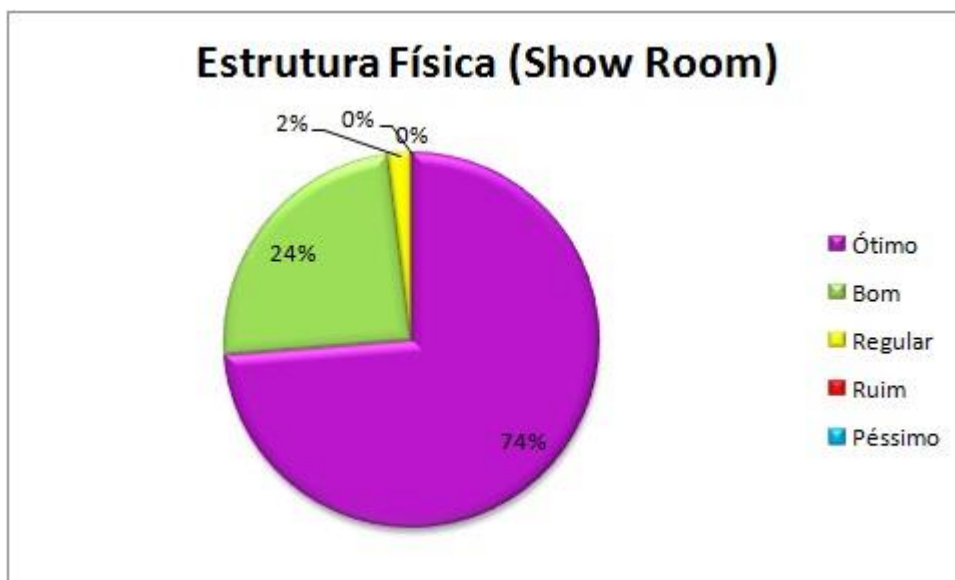


Gráfico 13: Distribuição da Estrutura Física

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Estrutura é o “meio ou modo de organização e construção” (SACCONI, 1996, P.314)

A loja é bastante ampla, como aproximadamente 880m² de loja no total e 680m² de Show Room, divididos em vários ambientes, onde os clientes podem visualizar, analisar e avaliar melhor os produtos.

4.2.3.7 Qualidade do produtos

A pesquisa mostra que 71% dos clientes avaliam a qualidade dos produtos como ótimo; 27% avaliam como bom; 2% consideram como ruim; e 0% como regular e péssimo.



Gráfico 14: Distribuição da qualidade dos produtos

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

A qualidade de um produto é “o ato de assegurar que o produto realmente apresenta as características divulgadas e terá um desempenho adequado” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 273). Deste modo, a organização precisa adequar os produtos e serviços às necessidades dos clientes, criando valor ao produto.

A qualidade dos produtos é muito valorizada pelos consumidores da Florense, que prezam pela segurança e durabilidade dos produtos, além da qualidade do serviço.

A empresa apresenta um posicionamento no mercado voltado para a sua qualidade, que é uma característica forte para a empresa.

4.2.3.8 Design

Observa-se que 67% dos compradores avaliam como ótimo o Design dos produtos; 31% avaliam como bom, 2% avaliaram como regular; e 0% como ruim e péssimo.

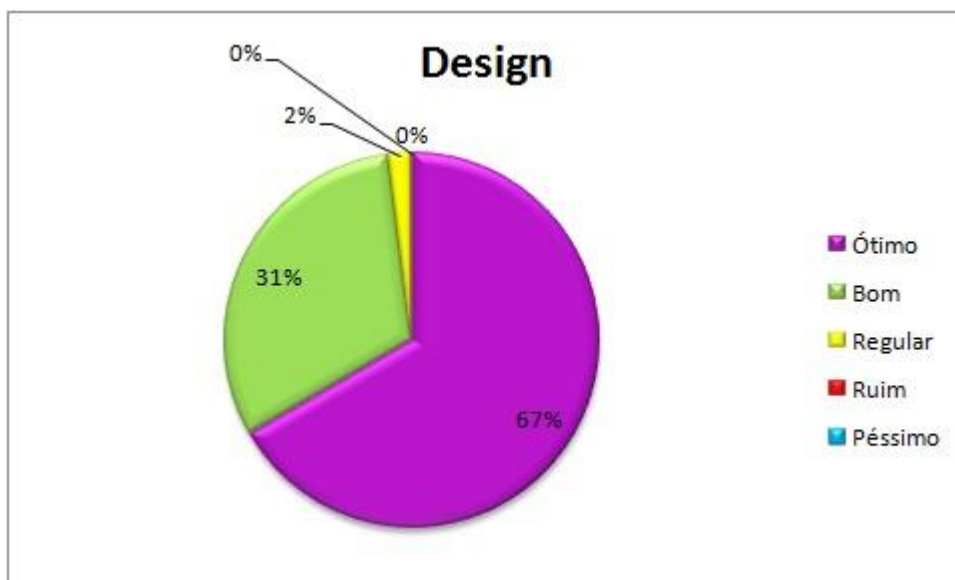


Gráfico 15: Distribuição do Design

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

“Um bom design pode acrescentar valor a um novo produto” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 274). Mesmo que o produto possua um preço mais elevado, os produtos são bonitos e dão status.

A maioria dos clientes considera o design como ótimo e bom. Assim como a empresa possui muitas soluções em mobiliário para todos os ambientes da casa, com uma extensa variedade de produtos, com o design não é diferente. A Florense apresenta produtos com diferentes designs, com muita sofisticação e inovação, seguindo sempre as tendências internacionais. Os móveis são fabricados de acordo com o projeto personalizado de cada cliente.

4.2.3.9 Preço

A maioria dos clientes na pesquisa, 61%, avaliam o preço como regular; 32% como bom; 5% ruim; 2% como ótimo.

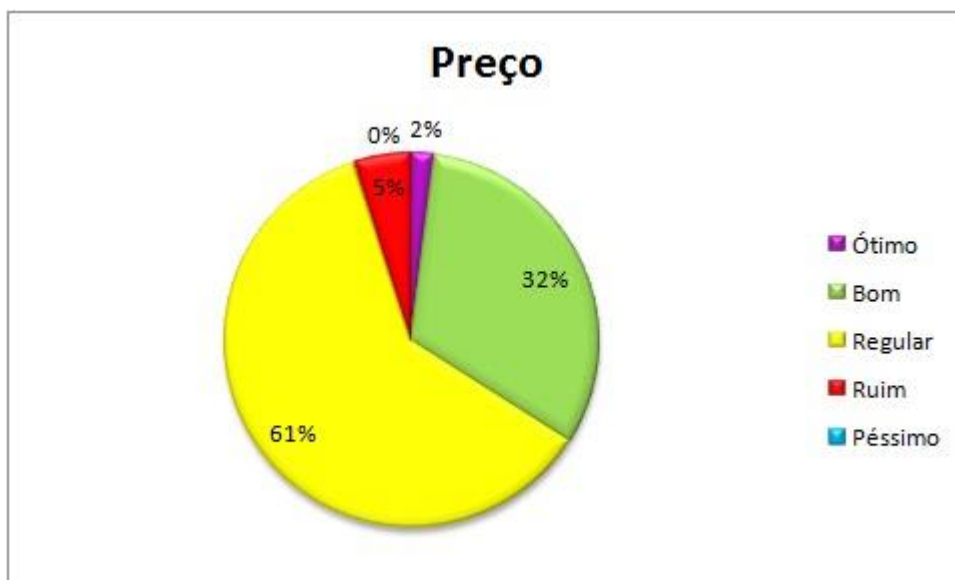


Gráfico 16: Distribuição do Preço
 Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

“Preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 274).

O número elevado de respostas avaliadas em regular, se deve pelo fato dos clientes considerarem os preços elevados. No entanto, o preço cobrado está de acordo com a qualidade dos produtos e serviços.

De acordo com o Diretor da empresa, uma das estratégias utilizada é tornar o preço mais competitivo com o mercado, mostrando ao cliente que o preço não é tão elevado comparando com a concorrência, reforçando sempre a qualidade diferenciada do produto e serviço.

4.2.3.10 Formas de pagamento

As formas de pagamento foram avaliadas em: 57% como bom; 23% como ótimo; 20% como regular, e 0% em ruim e péssimo.

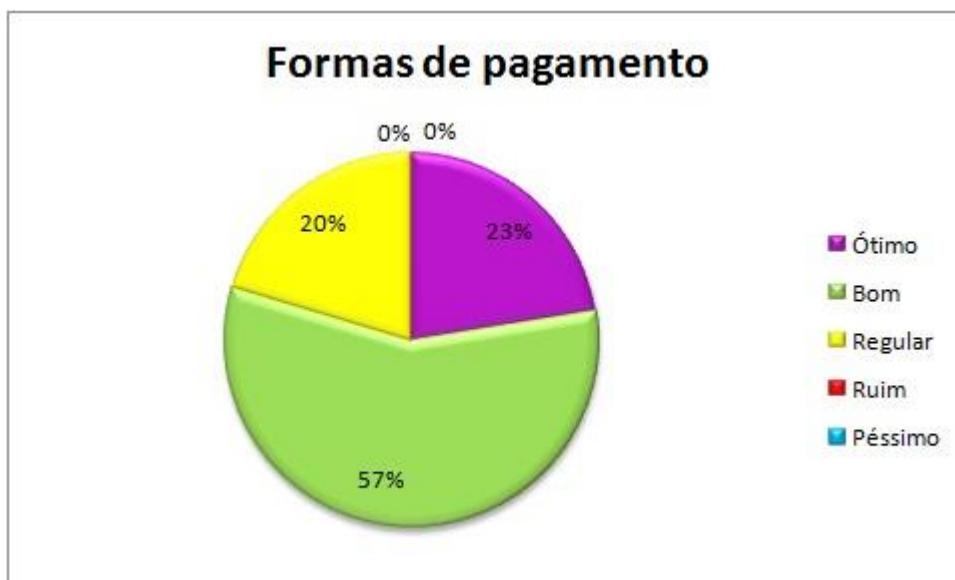


Gráfico 17: Distribuição da Forma de pagamento

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Conforme Churchill; Peter (2008), o preço deve ser ajustado da melhor forma, dando suporte a estratégia de marketing como um todo. Os descontos são oferecidos para incentivar uma venda.

Apesar dos clientes terem avaliado o preço como regular, a forma de pagamento já passa a ser avaliada, pela maioria como bom, passando para uma posição melhor. Isso se deve pelo fato de existir uma boa negociação no fechamento da venda, voltando-se para as necessidades dos clientes.

4.2.3.11 Segurança

De acordo com a pesquisa, observa-se que 60% dos clientes consideram a segurança boa; 33% deles consideram ótima; 7% consideram regular; e 0% consideraram ruim ou péssimo.

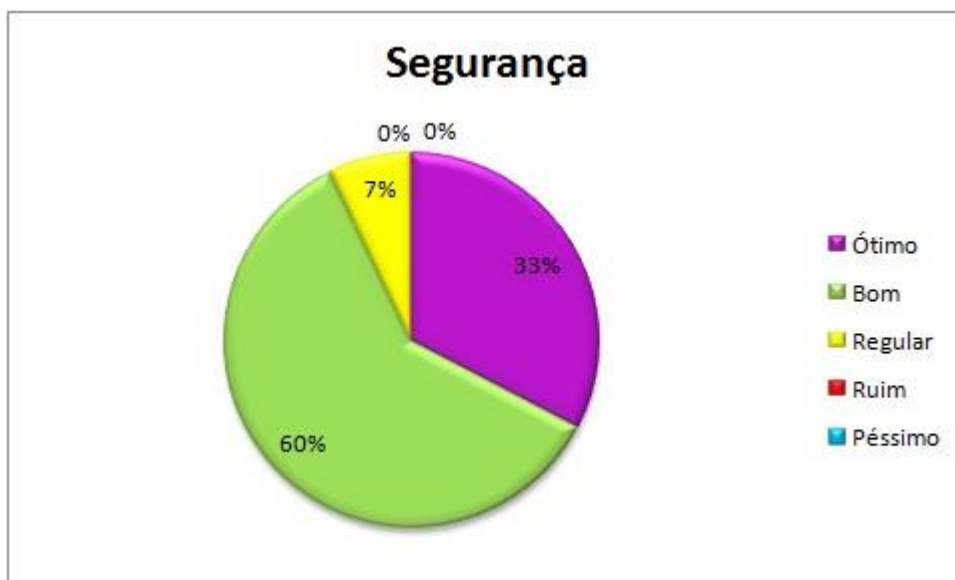


Gráfico 18: Distribuição da Segurança
Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Segundo Churchill; Peter (2008, p. 275), a segurança está relacionada a uma questão de ética e prática. Eticamente os clientes não devem ser prejudicados pelo uso recomendado de um produto, e em relação a prática, é que quando um cliente se prejudica com um produto, ele evita comprá-lo e aconselham outras pessoas a não comprar na empresa.

A segurança é um item que envolve um conceito bem generalizado. É associada principalmente a segurança de comprar na empresa, principalmente associada com a segurança dos produtos.

4.2.3.12 Atendimento da equipe de montagem

Os resultados da pesquisa informam que 52% dos clientes acharam o atendimento da equipe de montagem ótimo; 35% consideram bom; 8% consideram regular; 3% optaram por péssimo; e 2% avaliaram ruim.

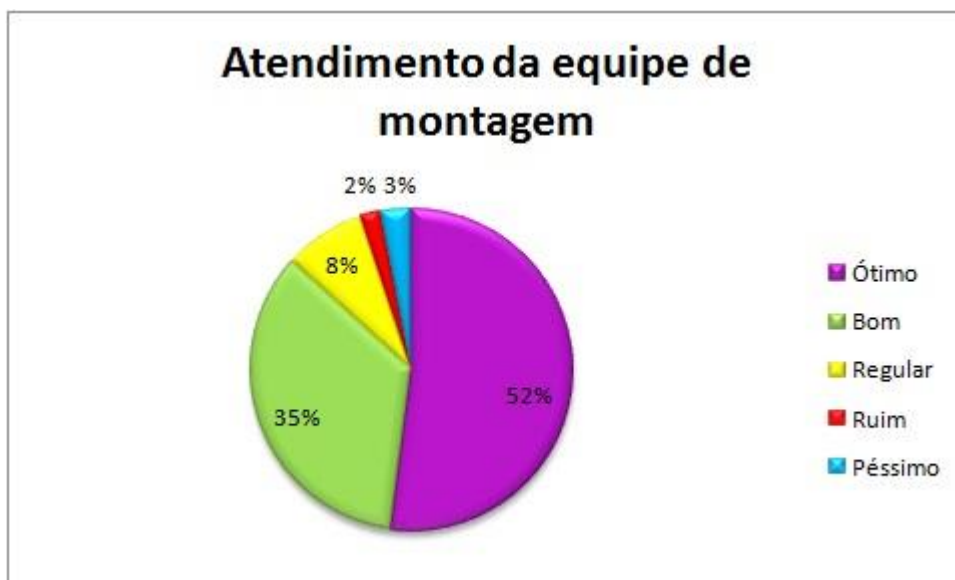


Gráfico 19: Atendimento da equipe de montagem

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

“Para ganhar uma vantagem competitiva, os fornecedores precisam estar familiarizados com seus clientes e com o que eles desejam e necessitam” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 183).

A equipe de montagem da loja é composta por colaboradores antigos, que trabalham na empresa por muitos anos, e conhecem bem a função que executa. No entanto, todos os meses são realizadas reuniões organizadas pela coordenadora de montagem, onde são discutidos diversos assuntos, sempre voltados para acrescentar e socializar informações.

4.2.3.13 Qualidade do serviço de montagem

Na classificação sobre qualidade do serviço de montagem, os resultados foram os seguintes: 47% avaliaram ótimo; 32% responderam bom; 15% consideraram regular; 3% responderam ruim; e 3% péssimo.

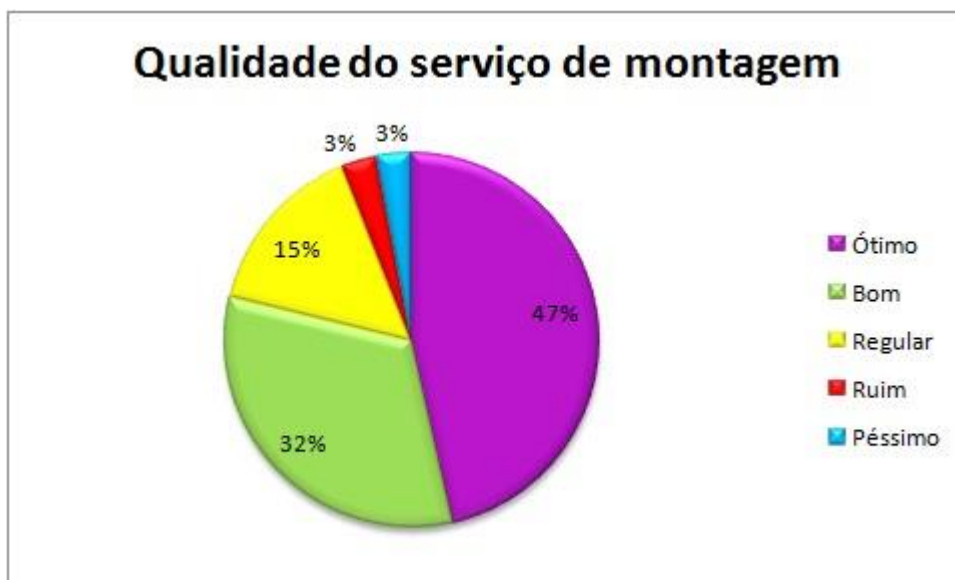


Gráfico 20: Distribuição da qualidade do serviço de montagem
Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Para Churchill; Peter (2008) é difícil medir a qualidade dos serviços, pois eles são caracterizados como intangíveis e individualizados.

A maior parte dos clientes da pesquisa avaliou como ótimo e bom. Apesar de ter sido uma avaliação positiva, a qualidade dos serviços devem sempre inovar e melhorar continuamente.

4.2.3.14 Serviço de assistência técnica

Em relação ao serviço de assistência técnica, 47% classificaram como ótimo; 32% como bom; 16% avaliaram como regular; 3% ruim; e 2% péssimo.



Gráfico 21: Distribuição da Assistência técnica

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

As empresas que trabalham com serviços, em muitos casos, têm relação continua com seus clientes (CHURCHILL; PETER, 2008)

Este serviço de assistência técnica é conhecido também como pós-venda. Como a empresa se encontra no mercado há mais de 20 anos, sua carteira de clientes é bastante extensa, havendo uma grande solicitação de assistências.

4.2.3.15 Imagem da empresa

Conforme pesquisa, a imagem da empresa foi classificada pela maioria, 50% em ótimo; 47% em bom; 3% em regular; e 0% em ruim e péssimo.

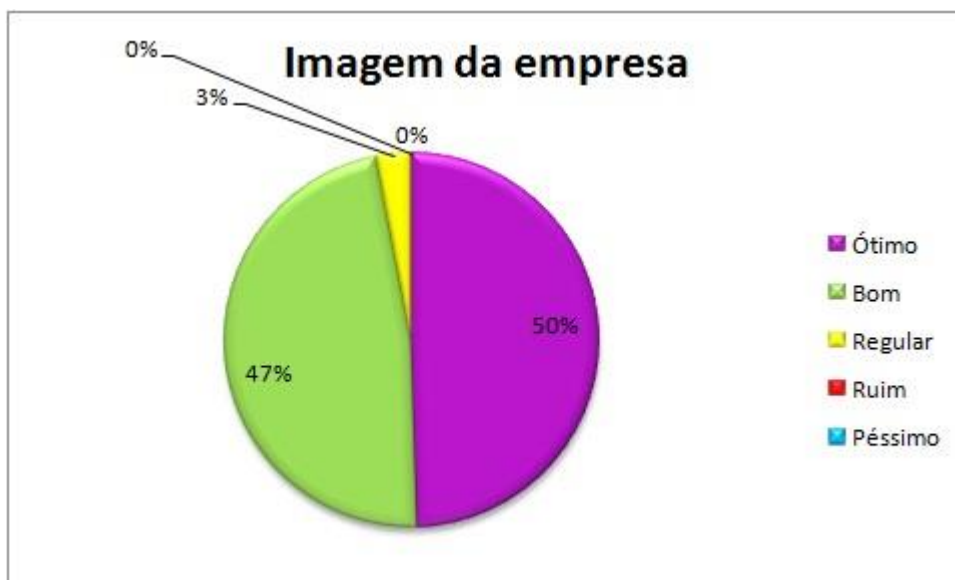


Gráfico 22: Distribuição da Imagem da empresa

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

“Quando produtos ou marcas possuem imagens claras, ajudam os potenciais compradores a entender o valor que está sendo oferecido” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 447).

De acordo com a pesquisa, a imagem da empresa foi avaliada positivamente, classificada em ótimo e bom.

4.2.3.16 Garantia dos produtos

A garantia foi avaliada positivamente. 51% foi avaliado com bom, 47% responderam ótimo; 2% como regular; e 0% como ruim e péssimo.

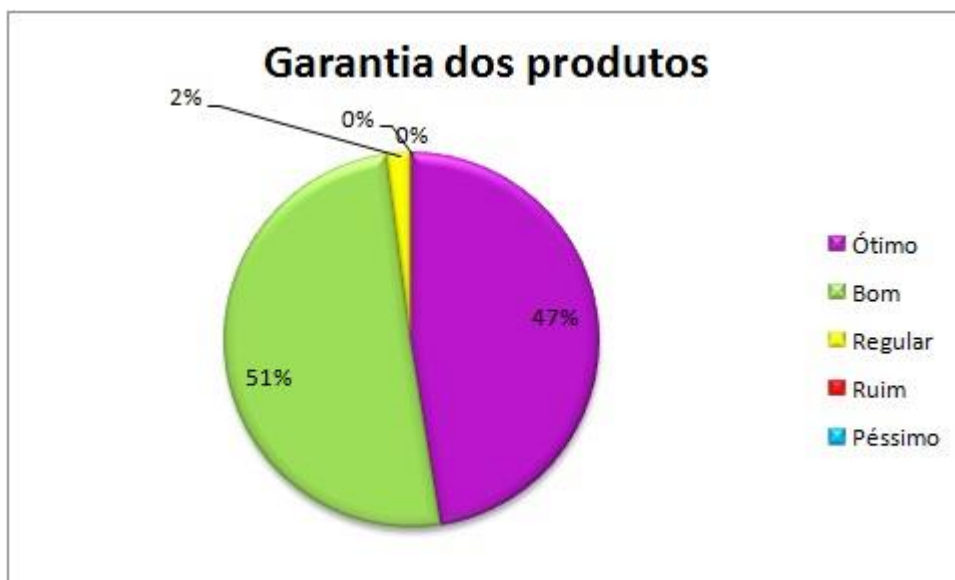


Gráfico 23: Distribuição da Garantia dos produtos

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

Garantia, é a “declaração do produtor do que ele fará para compensar o comprador se o produto apresentar algum defeito” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 273).

Os produtos da Florense possuem garantia de 5 anos, onde os clientes podem solicitar a qualquer momento serviços de assistência técnicas, durante esse período e também após esse tempo.

Todos os clientes têm direito a assistência técnicas por tempo indeterminado. É tanto que muitos clientes antigos procuram a empresa, e apesar de apresentarem produtos que já estão fora de linha, todo o possível é feito pela assistência técnica para auxiliá-los e resolver o problema.

4.2.3.17 Divulgação da empresa

Observa-se que 57% avaliaram a divulgação da empresa como bom; 24% avaliaram como regular; 14% responderam como ótimo; 5% classificaram como ruim; e 0% como péssimo.



Gráfico 24: Distribuição da Divulgação da empresa

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro 2011

A divulgação da empresa é feita através de meios de comunicação. “A comunicação eficaz é concebida de forma a ser compreensível e atraente para o público-alvo” (CHURCHILL; PETER, 2008, P. 451).

De acordo com os dados acima, a avaliação do cliente em relação a divulgação da empresa é bom, em grande parte. Porém, nota-se que a porcentagem de clientes que avaliaram como regular foi considerável, ou seja, a empresa precisa realizar mais ações para sua divulgação.

4.2.3.18 Síntese da parte avaliativa

A avaliação dos clientes foram bastante satisfatórias para a empresa, como maiores resultados nas classificações ótimo e bom. Com se pode observar na tabela abaixo.

ITENS DA AVALIAÇÃO	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO
Localização	61%	36%	3%	0%	0%
Estacionamento	24%	46%	27%	3%	0%
Pré-atendimento (telefone / recepção)	34%	51%	12%	3%	0%
Atendimento durante a venda	63%	29%	7%	0%	2%
Mix de produtos	51%	49%	0%	0%	0%
Estrutura Física (<i>Show Room</i>)	73%	24%	2%	0%	0%
Qualidade dos produtos	71%	27%	0%	2%	0%
Design	66%	31%	2%	0%	0%
Preço	2%	32%	61%	5%	0%
Formas de pagamento	22%	56%	20%	0%	0%
Segurança	32%	59%	7%	0%	0%
Atendimento da equipe de montagem	51%	34%	8%	2%	3%
Qualidade do serviço de montagem	46%	32%	15%	3%	3%
Serviço de Assistência Técnica	46%	31%	15%	3%	2%
Divulgação da empresa	14%	58%	24%	5%	0%
Garantia dos produtos	46%	49%	2%	0%	0%
Imagem da empresa	49%	47%	3%	0%	0%

Tabela 03: Síntese da parte avaliativa

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro, 2011

4.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing utilizado nesse estudo tem como referência o modelo de plano de Las Casas, como já foi exposto no referencial teórico.

Para Las Casas (1999), o plano de marketing é resultado de um processo de planejamento. Portanto, é de extrema importância o emprego dessa ferramenta de planejamento para as empresas.

O plano de marketing estabelece o que deve ser feito, quem deve fazer, quando? Como? Onde? Tudo relacionado com os objetivos da empresa estudada.

Portanto, foram analisadas as etapas do modelo do plano de marketing que foi utilizado.

4.3.1 Análise Ambiental

Esta etapa do plano corresponde ao primeiro passo analisado. Ela é muito importante, pois identifica a situação atual da empresa, para poder estabelecer as estratégias de marketing.

Para realizar esta etapa, é preciso analisar a empresa pela visão do macroambiente e microambiente de marketing.

4.3.1.1 Macroambiente

O macroambiente corresponde ao ambiente externo do marketing. Para analisá-lo, é preciso obter informações a respeito das principais forças de marketing que influenciam o ambiente externo da organização. Com as informações obtidas é possível determinar oportunidades e também ameaças para a empresa. Para esta análise foram identificadas seis principais variáveis ambientais: ambiente

demográfico, ambiente econômico, ambiente tecnológico, ambiente político, ambiente sócio-cultural, e o ambiente competitivo.

4.3.1.1.1 Ambiente Demográfico

Demografia corresponde a população e os aspectos relacionados a ela. Conforme Kotler; Armstrong (2007, p. 58), “a demografia é o estudo da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos”.

Desta forma, observa-se que por envolver pessoas no que constituem o mercado, a demografia tem uma grande importância para os profissionais de marketing.

Em relação a empresa estudada, nota-se alguns fatores que precisam levar em consideração.

A TLT prestadora de serviço em móveis Ltda. é a única empresa do estado especializada na marca Florense. Ela atende todo o Estado do Rio Grande do Norte, no entanto, como a loja se localiza na cidade de Natal, a maioria de seu público-alvo corresponde a população de Natal, mas também atende pessoas do município de Parnamirim, e também se estende a alguns consumidores da cidade de Mossoró.

De acordo com o último censo do IBGE de 2010, os três municípios citados acima são os mais populosos do Estado, Natal com 803.811 habitantes, Mossoró 259.886 habitantes, e Parnamirim com 202.413 habitantes. Em comparação com o censo de 2000, esses municípios também eram considerados os mais populosos, não havendo assim uma mudança muito significativa, houve apenas um aumento na população.

No Estado a maioria da população é composta por mulheres, e em Natal não é diferente, 47% da população são homens e 53% são mulheres.

Para a empresa as informações demográficas não acrescentam muito para o desenvolvimento do negócio, pois a empresa é mais focalizada em um público mais especializado. No entanto é preciso estar bem informado com mudanças demográficas que possam vir a ocorrer no futuro.

4.3.1.1.2 Ambiente Econômico

Na economia são considerados aspectos relacionando a distribuição de renda, inflação, taxas de juros, desemprego, entre outros.

“O ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e o padrão de gastos das pessoas” (Kotler; Armstrong, 2007, p. 66). No Brasil, de acordo com o IBGE, a desigualdade na distribuição de renda caiu, e apesar de ter sido uma melhora suave, isso refletiu na diminuição do desemprego e também no aumento da renda dos brasileiros.

No Rio Grande do Norte, os indicadores socioeconômicos do Censo de 2010, realizados pelo IBGE, indicam que em relação ao rendimento domiciliar, o bairro mais rico do Estado é o bairro do Tirol, no qual a renda chega a R\$ 9.260. Isso significa que a empresa Florense situada no bairro do Tirol está bem localizada em Natal, já que seu público alvo são pessoas das classes A e B.

Observa-se também que muitas empresas do ramo imobiliário investem cada vez mais no Rio Grande do Norte, principalmente na capital, e nos municípios da grande Natal. Para Marília Rocha, escritora do site Nominuto, a explicação para o crescimento do mercado imobiliário é o desenvolvimento econômico e crescimento do poder de compra da população.

4.3.1.1.3 Ambiente Tecnológico

O ambiente tecnológico vem trazendo grandes mudanças no ambiente externo. Mudanças estas consideradas positivas para diversas áreas do marketing.

De acordo com Sandhusen (1998), a tecnologia afeta o marketing de duas maneiras, primeiro afeta os estilos e padrões de vida das pessoas e em segundo, a tecnologia afeta todos os elementos do composto de marketing.

A tecnologia está bastante presente na empresa Florense, que possui um sistema gerencial totalmente informatizado utilizado por todas as empresas que representam sua marca em todo o Brasil e exterior. Tudo é gerenciado e controlado pelo sistema gerencial.

A Florense também foi a primeira fábrica de móveis no Brasil a conquistar o certificado de qualidade ISO 9001. O que comprova a alta tecnologia utilizada para a fabricação dos produtos.

4.3.1.1.4 Ambiente Político

O ambiente político diz respeito as leis, órgão governamentais e determinados grupos que limitam ou influenciam as ações da população.

Às vezes, segundo Kotler (1998), as leis também criam novas oportunidades para as empresas. De qualquer forma, o conhecimento da legislação é extremamente importante, para a tomada de decisões de marketing e da empresa no geral.

As empresas geralmente recorrem a consultorias de advogados para o melhor conhecimento das regras dominantes de sua atividade.

4.3.1.1.5 Ambiente Sócio-cultural

Este ambiente está relacionado as mudanças sociais referentes a diferentes hábitos, crenças e valores da sociedade.

Para Kotler; Armstrong (2007, p. 73), “o ambiente cultural é composto de outras forças que afetam os valores, as percepções, as preferências e os comportamentos básicos da sociedade”.

Os empresários e profissionais de marketing precisam estar atentos a essas mudanças que afetam o comportamento das pessoas.

4.3.1.1.6 Ambiente Competitivo

O ambiente competitivo está relacionado a atuação da concorrência, e no que ela influencia os negócios.

“O processo interativo que ocorre no mercado quando as organizações concorrem buscando satisfazê-lo é conhecido como ambiente competitivo” (BOONE; KURTZ, 1998, P. 61). Portanto, as decisões de marketing adotada por uma empresa, influenciam outras empresas e ajudam nas suas tomadas de decisões. Isso faz com que a maioria das empresas observe e avalie atentamente as atividades de outras empresas concorrentes.

4.3.1.2 Microambiente

O microambiente está envolvido com a análise interna da organização, de todo seu ambiente interno, no que possibilita a identificação de pontos fortes e fracos da organização, também em relação com a concorrência.

Os aspectos analisados nesse estudo relacionados ao microambiente foram: os funcionários, o público-alvo, o posicionamento da empresa, o produto, o preço, a distribuição e a promoção.

4.3.1.2.1 Funcionários

A empresa é composta por 33 funcionários, quantidade satisfatória para as necessidades da empresa, de acordo com o Diretor. Em relação a equipe de vendas, a maioria dos profissionais são arquitetos ou design de interiores. Todos os colaboradores da empresa que apresentam participação nas vendas tem incentivos, como comissões, premiação para cumprimento de cota, premiação para percentual de acerto estipulado pela gerência, premiação por desempenho e outros. A dificuldade em relação a equipe de vendas, está em encontrar profissionais

competentes, pois, apesar da empresa fazer treinamentos com os novos funcionários, encontrar bons profissionais é o mais difícil, segundo o Diretor da Florense.

A empresa é caracterizada por ter mais funcionários antigos nas áreas administrativas e na área de instalação dos móveis.

4.3.1.2.2 Posicionamento

Um produto, ou uma empresa são posicionados no mercado de acordo com suas principais e mais marcantes características. Portanto, a principal característica da empresa é a qualidade dos produtos, o que foi constatada na pesquisa de satisfação com os clientes da empresa como o principal motivo que levou a compra do produto.

As estratégias de marketing devem ser feitas sempre com a intenção de mostrar a qualidade do produto, descrevendo a qualidade no design, mix de produtos, e de tudo que envolva o produto e suas características. É importante também trabalhar o ótimo atendimento que, de acordo com o Diretor da empresa, é parte essencial para o sucesso de qualquer organização.

De acordo com a pesquisa de satisfação a maioria dos clientes considerou o atendimento como ótimo e bom. E, a imagem da empresa também foi considerada como ótima e boa pela maioria.

4.3.1.2.3 Mercado-alvo

O mercado-alvo da empresa é caracterizado por clientes bastante exigentes pertencentes a classe A e B.

De acordo com a pesquisa de satisfação, verificou-se que a maioria dos clientes apresenta renda familiar acima de R\$ 10.001,00, são na maior parte casados, possuem escolaridade a nível superior ou pós-graduação, residentes nas

zonas leste e sul e que, moram, de acordo com o Diretor da empresa em casas em condomínios fechados, ou apartamentos acima de 100m².

Deste modo, as estratégias de marketing devem ser voltadas para esse segmento.

4.3.1.2.4 Produto

A Florense comercializa produtos que propõe solução integral em mobiliário para todos os ambientes da casa, escritório, hotelaria e projetos corporativos. A Florense vende um sonho, e para este sonho ser realizado, todos os processos do ciclo de venda, desde o primeiro atendimento até a instalação adequada dos móveis precisa ser realizada com todo cuidado e competência.

De acordo com a pesquisa de satisfação, foi constatado que a qualidade do produto é um diferencial na hora da compra, e ele foi avaliado como ótimo e bom.

4.3.1.2.5 Preço

Os preços dos produtos comercializados pela empresa são compatíveis com a qualidade do produto. Tendo em vista a pesquisa de satisfação, este item foi classificado pela maioria como regular. Isso se deve pelo fato dos clientes considerarem os preços elevados.

No entanto, a empresa procura tornar os preços mais competitivos como o mercado, mostrando que muitas vezes a concorrência apresenta um preço compatível.

Portanto, a estratégia utilizada na venda é mostrar que é melhor comprar produtos referência em qualidade por um preço igual ou um pouco mais elevado, do que se arriscar em outras lojas, reforçando sempre a qualidade diferenciada do produto e serviço.

4.3.1.2.6 Praça

A loja está bem localizada no bairro de Tirol, considerado o bairro mais rico de Natal, onde se encontra a população com maior renda domiciliar. Segundo a pesquisa de satisfação, o item localização foi bem avaliado como ótimo e bom.

Em relação aos produtos da Florense, eles vêm do Rio Grande do Sul através da via rodoviária para Natal, e são armazenados, parte em um depósito da empresa, e outra parte na própria transportadora, que fica localizada em outro bairro de Natal, onde apresenta uma maior acessibilidade.

4.3.1.2.7 Promoção

A divulgação da loja foi considerado pela maioria dos consumidores como boa, porém este item teve uma porcentagem elevada de avaliações em regular, ou seja, 24% consideraram a divulgação da empresa regular.

Todas as atividades relacionadas a promoção são de extrema importância para a empresa, pois é um trabalho de divulgação, da marca, das características da empresa no todo.

A Florense Natal/RN, de acordo com o Diretor da empresa, planeja todos os anos quais tipos de estratégias de marketing serão utilizadas no decorrer do mesmo, voltado para um público bastante específico e diferenciado. Geralmente investem em propaganda impressa, como revistas de arquitetura regional, e investem também em eventos direcionados.

A marca é trabalhada nacionalmente e internacionalmente pelos profissionais de marketing da fábrica Florense, no qual produzem revista própria, onde é distribuído para todas as suas lojas especializadas, e também possui um site institucional, onde é possível ver todas as linhas de produtos Florense e informações relevantes sobre a empresa, etc.

4.3.1.3 Análise SWOT

Esta análise corresponde a descrição das potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças relacionadas a empresa estudada. Para melhor visualização, tais aspectos foram expostos em tabela abaixo:

MICROAMBIENTE		MACROAMBIENTE	
Potencialidades	Fragilidades	Oportunidades	Ameaças
Qualidade dos produtos	Estacionamento	Crescimento imobiliário em Natal	Instabilidade do mercado
Mix de produtos	Divulgação da empresa		Alta Concorrência
Localização da empresa	Preço		Expansão do mercado de móveis
Mercado-alvo definido	Prazo de entrega dos produtos		Juros altos
Prestação de serviço			
Imagem positiva			
Assistência Técnica			
Variáveis Controláveis		Variáveis Incontroláveis	

Tabela 04: Análise SWOT

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro, 2011

4.3.2 Objetivos

O principal objetivo deste plano de marketing é propor novas ações para a captação de mais novos clientes. Para isso é preciso desenvolver estratégias

de marketing que atraíam estes clientes em potencial para a empresa, e que atinjam não só os consumidores externos, mas também o público interno.

Diante da alta instabilidade do mercado, o número de vendas varia muito de mês para mês, provocando um desequilíbrio financeiro. Portanto, para que a empresa consiga atingir um equilíbrio melhor nas vendas, é preciso captar mais clientes em potencial.

Segundo Las Casas (1999), os objetivos são divididos em quantitativos e qualitativos. No que se refere ao qualitativo, almeja-se que a Florense venha a conquistar mais clientes. Já o objetivo quantitativo é atingir a meta de vendas de R\$ 500.000,00 por mês.

4.3.3 Plano de ação

O plano de ação corresponde as atividades que a empresa pretende realizar para alcançar determinado objetivo. Portanto, foram criadas várias estratégias que levam ao objetivo principal deste plano.

A principal estratégia está relacionada com a divulgação da empresa, no qual foi avaliada na pesquisa de satisfação com um percentual considerável de respostas em regular. Todas as atividades que envolvem a divulgação da empresa são coordenadas pelo Gerente Comercial da loja.

A primeira estratégia está relacionada à destinação de mais verbas para a utilização da mídia impressa, destacando os produtos da Florense nas revistas de arquitetura de Natal/RN, onde o orçamento fica estimado em R\$ 3.000,00 por mês, o que totaliza R\$ 36.000,00 por ano

A segunda estratégia é a criação de um site da Florense Natal/RN que será voltado para os arquitetos, pois são eles que trazem os clientes para a loja, e também para os clientes. Este site conterà uma estrutura básica institucional, e uma área que conterà o perfil dos arquitetos e seus projetos. O site da Florense Natal funcionará como uma vitrine para projetos de ambientes desenhados por arquitetos. Seu custo é de R\$ 3.000,00.

A terceira estratégia da empresa é relacionada a distribuição da revista. A Florense possui uma revista própria distribuída pela Fábrica para os arquitetos em

potencial de Natal e em todo o Brasil. Alguns exemplares são enviados para a loja e ficam expostos para os clientes e para quem quiser pegar um exemplar. É interessante que tais exemplares sejam distribuídos para os clientes em potencial e para aqueles clientes que ainda não compraram, mas que desejam comprar e que estão visitando a loja. Essa estratégia deve ser aplicada pelos consultores de venda que estejam em atendimento, agregando assim valor à marca.

A quarta estratégia está voltada para criação de um melhor relacionamento com o cliente. É interessante desenvolver um planejamento para distribuição de lembranças de fim de ano ou em datas comemorativas, como agendas, canetas, lápis, e calendários personalizados, para os clientes externos e internos, e arquitetos. Tais lembranças podem ser mais sofisticadas. Algo que agregue valor a empresa e que faça o cliente externo e o arquiteto lembrar-se da loja, pois quem não é visto não é lembrado. Esta estratégia tem uma média de custo de R\$ 5.000,00.

A quinta estratégia diz respeito ao uso do marketing digital, que são ações de comunicação feitas através da internet e outros canais interativos para divulgar a marca de forma pessoal. O objetivo dessa estratégia é de utilizar as redes sociais (facebook, Twitter) para divulgação da marca e também outros tipos de canais. Com a intenção de futuramente elaborar campanhas de marketing. O custo do marketing digital está em média de R\$ 200,00 ao mês.

A sexta estratégia está relacionada a implementação do sistema de mail marketing, que permite o envio ilimitado de emails, bem como a personalização do corpo de mensagem, e também a administração de grupos, possibilitando o envio de mensagens específicas para determinados público alvo. Este serviço é importante para sempre informar os clientes e arquitetos a respeito de lançamentos de produtos, e informar o que precise através dos emails, como eventos etc. Esta estratégia custa em média R\$ 100,00 ao mês.

Investir em eventos direcionados para grupos específicos corresponde a sétima estratégia. Estes eventos podem ser realizados junto com uma imobiliária, para condôminos. Geralmente é feito um café da manhã onde lhe é apresentado à loja. Pra cada evento desse porte o custo é em média de R\$ 1.000,00.

A oitava estratégia está relacionada ao uso de ações ligadas a propagandas em Colunas Sociais que também atinge o publico alvo da empresa. Custo estimando de R\$ 6.000,00.

A nona estratégia diz respeito ao público interno. É preciso investir em treinamentos especializados para a equipe de vendas, pois é importante para preparar melhor o funcionário, focando na melhoria contínua. Custo estimado de R\$ 1.000,00.

A décima ação, também voltado para o público interno, corresponde ao investimento em mais incentivos para a equipe de vendas, adotando também premiações mais diferenciadas para o vendedor que cumprir a meta estipulada no mês, e para o vendedor que mais bateu metas no ano, com uma premiação já planejada desde o começo do ano. Custo estimado de R\$ 10.000,00.

Deste modo, foi criado um plano de ação para a manutenção e conquista de novos clientes. As atividades foram descritas na tabela abaixo:

Atividades	Período	Encarregado	Orçamento
Publicidade em revistas de arquitetura regionais	Durante todos os meses do ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 36.000,00
Criação de site da Florense Natal	Março 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 3.000,00
Distribuição da Revista Florense para clientes	Durante o ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 500,00
Lembranças de Fim de ano, ou em datas comemorativas	Dezembro 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 5.000,00
Marketing Digital	Durante o ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 2.400,00
Mail Marketing	Durante o ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 1.200,00
Eventos	4 vezes ao ano	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 4.000,00
Investir em propagandas em colunas sociais	Durante o ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 6.000,00
Treinamentos para os consultores de vendas	3 vezes ao ano	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 3.000,00
Premiações para os consultores de vendas	Durante o ano de 2012	Gerente. Comercial e Financeiro Gerente Administrativo	R\$ 10.000,00

Tabela 05: Plano de Ação

Fonte: Dados da pesquisa, Outubro, 2011

5 CONCLUSÕES FINAIS

Este estudo proporcionou a empresa estudada, a visualização situacional da mesma como um todo. Com o plano de marketing, foi possível analisar a empresa, a partir de dados coerentes adquiridos através da pesquisa de satisfação com o cliente e a auditoria em marketing, desenvolvidos com base em referências bibliográficas.

Foi possível também identificar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da organização, onde possibilitou traçar melhores caminhos para conseguir manter e conquistar mais novos clientes com um plano de ação claro e realístico, e que possa ser utilizado pela empresa Florense Natal.

REFERÊNCIAS

BERLO, David Kenneth. **O processo da comunicação**: introdução à teoria e a prática. 9. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

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

ELIAS, Jorge José. **Marketing**: O Modelo dos 4 ps. Disponível em: <<http://adm.cneccapivari.br/?q=node/20>>. Acesso em 10 de Setembro. 2011.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTROG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing**: Conceitos, exercícios e casos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa.** São Paulo: Atlas, 1999.

O GLOBO, Economia. Disponível em <<http://oglobo.globo.com/economia/classe-cresce-muda-formato-da-piramide-social-no-brasil-mostra-pesquisa-2807131>>. Acesso em 03 de Novembro. 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica:** projeto de pesquisa, TGI, TCC, monografia, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997.

PINTO, Raoni Silveira. **A importância de um Plano de Marketing para as Empresas.** Janeiro, 2009. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-de-um-plano-de-marketing-para-as-empresas/27200/>>. Acesso em 2 de Outubro. 2011.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guias de estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico.** 1. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

SANTOS, Carlos José Giudice. **Oficina da Pesquisa.** Disponível em: <http://www.oficinadapesquisa.com.br/_OF.TIPOS_PESQUISA.PDF>. Acesso em 10 de setembro. 2011.

TEXEIRA, Luciana Rabelo; FREITAS, Ziléa Barbosa. **Atendimento ao Cliente.** Textos para reflexão, Sete Lagoas, n. 4, jul. 2004.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA:

PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Esta pesquisa foi desenvolvida para os clientes da Florense com o intuito de obter informações necessárias para compor um trabalho de conclusão de curso na área de Administração. Gostaria muito da sua colaboração no preenchimento desta pesquisa. Sua avaliação é muito importante. Obrigada.

1. Qual o principal motivo que fez o Sr. (a) escolher a Florense?

- ☐ Qualidade dos produtos
- ☐ Preço
- ☐ Design
- ☐ Atendimento
- ☐ Serviço de Assistência Técnica
- ☐ Confiabilidade
- ☐ Outro:

2. Qual a opinião do Sr. (a) sobre a Florense com relação aos seguintes itens?

	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO
Localização	☐	☐	☐	☐	☐
Estacionamento	☐	☐	☐	☐	☐
Pré-atendimento (telefone / recepção)	☐	☐	☐	☐	☐
Atendimento durante a venda	☐	☐	☐	☐	☐
Mix de produtos	☐	☐	☐	☐	☐
Estrutura Física (Show Room)	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade dos produtos	☐	☐	☐	☐	☐
Design	☐	☐	☐	☐	☐
Preço	☐	☐	☐	☐	☐

	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO
Formas de pagamento	☐	☐	☐	☐	☐
Segurança	☐	☐	☐	☐	☐
Atendimento da equipe de montagem	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade do serviço de montagem	☐	☐	☐	☐	☐
Serviço de Assistência Técnica	☐	☐	☐	☐	☐
Divulgação da empresa	☐	☐	☐	☐	☐
Garantia dos produtos	☐	☐	☐	☐	☐
Imagem da empresa	☐	☐	☐	☐	☐

3. Sexo:

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

4. Faixa Etária:

- ☐ De 18 à 25 anos
- ☐ De 26 à 35 anos
- ☐ De 36 à 45 anos
- ☐ Acima de 45 anos

5. Renda familiar:

- ☐ até R\$ 4.000,00
- ☐ De R\$ 4.001,00 à 6.000,00
- ☐ De R\$ 6.001,00 à 8.000,00
- ☐ De R\$ 8.001,00 à 10.000,00

- ☐ Acima de R\$ 10.001,00

6. Estado Civil:

- ☐ Solteiro (a)
- ☐ Casado (a)
- ☐ Divorciado (a)
- ☐ Viúvo (a)
- ☐ Outro:

7. Escolaridade:

- ☐ 2º grau
- ☐ Superior
- ☐ Pós-graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado
- ☐ Outro:

8. Qual a região de Natal/RN que o Sr. (a) reside:

- ☐ NORTE (Igapó, Redinha, Potengi, Nossa Senhora da Apresentação, Lagoa Azul e Pajuçara)
- ☐ SUL (Pitimbu, Candelária, Capim Macio, Lagoa Nova, Nova Descoberta e Ponta Negra)
- ☐ LESTE (Tirol, Petrópolis, Cidade Alta, Ribeira, Santos Reis, Rocas, Alecrim, Praia do Meio e Lagoa Seca)
- ☐ OESTE (Filipe Camarão, Planalto, Cidade da Esperança, Quintas, Cidade Nova, Bom Pastor e Bairro Nordeste)
- ☐ Não resido em Natal/RN

ANEXOS

**QUESTIONÁRIO PARA AUDITORIA EM MARKETING NA EMPRESA TLT
PRESTADORA DE SERVIÇOS EM MÓVEIS LTDA.**

PRODUTOS

1. A companhia é líder em produtos inovadores?
 2. Existem diferentes níveis de qualidade para diferentes mercados?
 3. Os produtos estão disponíveis nas cores ou formatos mais atraentes para os mercados atendidos?
 4. O nível de atendimento ao consumidor é adequado?
- Como os clientes consideram a qualidade e a confiabilidade dos produtos?

MERCADOS

1. Os mercados para os produtos estão se expandindo ou reduzindo?

CLIENTES

1. Quem são os clientes atuais e potenciais?
2. Por que as pessoas compram o produto? O que motiva suas preferências?
3. Qual a preferência e a quantidade das compras e do uso?

CONCORRENTES

1. Quem são os principais concorrentes, como estão posicionados e quais as suas metas?
2. Quais são suas participações de mercado?
3. Em que se destacam os produtos dos concorrentes?

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

1. O sistema de distribuição oferece o melhor caminho para o público-alvo?
2. Os produtos exigem cuidados especiais?

ADMINISTRAÇÃO DE VENDA

1. Os custos das vendas são planejados e controlados?
2. O plano de remuneração fornece incentivo suficiente por aquilo que custa?
3. O desempenho das vendas é medido em relação ao potencial?

4. Existem deficiências no recrutamento, seleção, treinamento, motivação, supervisão, desempenho, promoção ou remuneração dos profissionais de vendas?
5. Conta-se com o apoio às vendas e ferramentas de vendas eficazes?
6. A venda pessoal está integrada ao composto de comunicação?

PRECIFICAÇÃO

1. Quais são os objetivos das estratégias atuais de precificação: conquista, defesa ou ampliação da participação de mercado?
2. As estratégias de preços são concebidas para produzir volume ou lucro?
3. Como os preços se comparam com os dos concorrentes (com níveis de qualidades semelhantes)?
4. As informações sobre custo demonstram a lucratividade de cada produto?

PROPAGANDA

1. Existe algum tipo de programa de propaganda na empresa?
2. Quais são os objetivos do programa de propaganda?
3. Como é avaliada a eficácia da propaganda?
4. A propaganda esta vinculada com a venda pessoal, a promoção de vendas e a publicidade?

PROMOÇÃO DE VENDAS

1. Como é avaliada a eficácia da promoção de vendas?
2. A promoção de vendas apóia os objetivos do marketing?
3. A promoção está integrada com a propaganda, a publicidade e a venda pessoal?