

PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING: um estudo de caso nas microempresas varejistas do setor de vestuário de Formiga – MG

Jéssica Mara Fernandes; Anderson Alves Santos, Gustavo Clemente Valadares.

RESUMO

Constantemente as organizações elaboram estratégias de marketing para sobreviverem no mercado competitivo. Os gestores por possuírem papéis fundamentais na construção de estratégias, precisam ter em mente que é necessário de métodos para atrair os consumidores, pois estes são a razão pelo qual a empresa sobrevive. Dessa forma, este trabalho tem por objetivo verificar se as microempresas inseridas no comércio varejista utilizam o planejamento estratégico de marketing para obterem um melhor desempenho empresarial. Utilizou-se a metodologia descritiva, por meio de pesquisa qualitativa e de entrevistas semiestruturadas. Obteve-se como principal resultado, a deficiência das organizações em não utilizarem o plano estratégico de marketing, pelo fato de pensarem que é possível se adaptarem as mudanças ocorridas no mercado sem uma visão mercadológica e a utilização de um plano estratégico.

PALAVRAS- CHAVE: plano estratégico de marketing; estratégias varejistas; microempresa.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente os gestores enfrentam grandes desafios ao gerirem as organizações devido às mudanças políticas, econômicas e sociais que o meio empresarial está submetido. Em um ambiente cada vez mais incerto, as organizações devem construir estratégias eficazes para uma melhor adaptação aos novos mercados.

Os gestores por possuírem papéis fundamentais na construção de estratégias, precisam ter em mente que é necessário de métodos para atrair os consumidores, pois estes são a razão pelo qual a empresa sobrevive. Dessa maneira, o marketing e o planejamento de estratégias tornam-se os principais agentes na criação de novos produtos ou serviços, ideias e informações, cujo objetivo é satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores. O planejamento estratégico de marketing, na concepção de Silva et al. (2011), consiste em a organização planejar objetivos adaptando-se às mudanças ocorridas no mercado, desfrutando de melhores oportunidades e recursos.

Borges (2001), afirma que nos anos 90 o mercado varejista foi obrigado a elaborar estratégias focadas nos consumidores para garantir a sobrevivência no mercado competitivo,

foi preciso tomar rápidas decisões, buscar a maximização dos resultados financeiros e aperfeiçoar os serviços prestados aos consumidores. O autor ainda destaca que o comércio varejista é o elo fundamental da cadeia de distribuição, pelo fato de o mesmo ser o que está mais próximo do consumidor final. Dessa forma, o ramo varejista é considerado como um laboratório das estratégias de marketing.

Baseando-se no conhecimento dos autores, de que o marketing é a principal ferramenta capaz de proporcionar a ligação entre organização e consumidor e que o uso de estratégias é indispensável para um marketing eficiente, o presente artigo buscará responder a seguinte questão: Como se dá o planejamento estratégico de marketing nas microempresas do ramo varejista do setor de vestuário em Formiga?

O principal objetivo do estudo será verificar se as microempresas varejistas do setor de vestuário em Formiga – MG utilizam um plano estratégico de marketing para obterem um melhor desempenho empresarial. Especificamente, busca identificar se as microempresas varejistas do setor de vestuário possuem um plano estratégico de marketing; verificar qual a importância que as microempresas atribuem ao plano estratégico de marketing e verificar qual influência do planejamento estratégico de marketing em suas atividades.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito e Evolução do Marketing

No século XVIII, havia dois conceitos essenciais do processo econômico das organizações: era da produção e a era da orientação para o mercado. O primeiro processo econômico denominado de era da produção teve início com a Revolução Industrial onde, a maior preocupação dos fabricantes era deter os principais meios para a produção tais como, matéria prima, mão de obra e capital, menosprezando a qualidade, pois o consumidor possuía pouca opção de escolha e a maior parte de sua renda era para satisfazer suas necessidades básicas. Portanto, o maior objetivo era produzir ao máximo com a redução dos custos (PINHO, 2012).

O segundo processo econômico denominado de orientação para o mercado ou era das vendas ocorreu em 1930, quando houve um aumento do processo produtivo e todos os fabricantes foram obrigados a construir estratégias de vendas e promoções, a fim de obter maior vantagem contra seus concorrentes. Nessa mesma época, foi fundada a American Marketing Association (AMA) que defendia a ideia de que, o marketing está relacionado aos

processos existentes na organização a fim de, coordenar todo o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor (PINHO, 2012).

Honorato (2004) complementa a visão de Pinho (2012) ao descrever o terceiro processo econômico denominado de orientação para o marketing. Segundo o autor, a orientação para o marketing se deu início nos anos 50 e o principal objetivo era fazer com que, as organizações percebessem que o consumidor é o principal foco da gestão e a razão pela qual as vendas geram lucro e, não a venda do produto em si. Nesta mesma época aqui no Brasil, o conceito de marketing chegou por meio das multinacionais europeias e norte-americanas (PINHO, 2012).

Atualmente, com o avanço tecnológico, as organizações utilizam as estratégias de marketing para atrair novos consumidores, agregar valor aos produtos e buscarem técnicas capazes de satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes (KOTLER, 2005). Para o autor, o mercado vive na nova economia, onde a mesma se baseia na revolução digital e na busca constante de informações sobre clientes, produtos, preço, concorrentes e qualquer outra característica relacionada ao marketing.

Kotler (2005) define o conceito de marketing como uma ação pelo qual pessoas e grupos conseguem o que desejam pela criação, oferta e a venda de produtos ou serviços. Segundo o autor, o marketing é utilizado quando as organizações segmentam o mercado identificando um determinado grupo de pessoas que poderão consumir seu produto; na descoberta das necessidades, desejos e demandas dos consumidores e por último, na criação de valor dos produtos, pois as organizações só alcançarão sucesso nas vendas se produzirem produtos com valor e ao mesmo tempo, satisfazer as exigências do mercado alvo.

Andrade (2012) argumenta que o principal objetivo do marketing é gerar lucro para a organização, atender as necessidades dos consumidores e constituir uma cultura na qual toda a sociedade se sinta beneficiada com os produtos. Para o autor, as principais ações do marketing são inovar, comunicar, valorizar e interagir.

Kotler e Armstrong (2015), em seu livro “Princípios de marketing”, definem de forma simples que marketing é administrar os relacionamentos com os consumidores, ou seja, atrair clientes com algo inovador e cultivar os atuais com a oferta de produtos que proporcionam satisfação. Os autores complementam o significado de marketing afirmando que, as organizações por muitas vezes, pensam que o marketing é apenas anúncios, propagandas e

vendas, mas na verdade, o marketing é um instrumento que deve ser utilizado na criação de valores para os consumidores. Cobra (1992, apud DÓRIA; PEREIRA; PAPANDRÉA, 2013) argumenta que o marketing é responsável por criar estratégias e oferecer produtos com qualidade para que o consumidor tenha um melhor padrão de vida.

2.2 O Varejo

No século XIX, o comércio varejista surgiu nos Estados Unidos e na Inglaterra quando se deu início a *general stores*, ou, lojas em que havia comercialização de alimentos, tecidos, utensílios domésticos, armas e munições, entre outros. Já em 1886, surgiu um novo conceito de varejo no qual, havia a comercialização de produtos utilizando catálogos e propagandas de vendas (GOUVEIA et al., 2011). Aqui no Brasil, o varejo surgiu no final do século XIX com o surgimento da industrialização e dos meios de transporte.

Canto e Feitosa (2011) afirmam que atualmente, o comércio varejista opera em novos modelos de gestão com maior profissionalização, redução de custos, informatização e o mais importante, mantém um relacionamento fidedigno com os consumidores. As autoras expressam que o varejo pode ser entendido como, a comercialização de pequenos lotes de produtos ou serviços diretamente para o consumidor final, cuja utilização é somente para o uso pessoal. Borges (2001, p.19) argumenta que

o varejista, por manter esse contato mais direto com o mercado consumidor, tem o compromisso de captar informações junto aos clientes, bem como identificar seu comportamento de compra e tendências; decodificar e enviar informações aos fornecedores, para que os produtos estejam sempre adequados ao uso e à satisfação do cliente, além de sugerir novos produtos e serviços.

Para Parente e Barki (2014) o varejo consiste em qualquer atividade que esteja relacionado ao processo de venda de produtos e serviços que atenda a um desejo ou necessidade pessoal do consumidor final.

Kotler e Keller (2006) enunciam que um varejista ou uma loja de varejo pode ser um empreendimento comercial, cujo faturamento é proveniente da venda de pequenos lotes de produtos. Para os autores, qualquer organização pode ser varejista desde que, realize vendas ao consumidor final, fabricante, atacadista ou até mesmo outra organização varejista. Segundo Loren (2009), o varejo pode ser:

- Varejo com loja: lojas segmentadas em alimentos, mercadorias em geral e serviço. Elas podem ser: supermercados, mercearias, lojas de padarias, hipermercados, lojas de departamentos, atacadistas e ponta de estoque.
- Varejo sem loja: lojas classificadas em venda direta para o consumidor por meio de catálogo (Avon, Natura, Racco), mala direta, televendas, vendas pela televisão e lojas virtuais.

Honorato (2004), afirma que as organizações varejistas do setor de vestuário podem ser classificadas em lojas de especialidades, quando apresentam uma linha específica de produto ou, lojas de departamentos em que apresentam um grande porte físico e variedade de produtos.

A evolução tecnológica e dos meios de comunicação permitiram o surgimento de novas formas de varejo (FERREIRA; BATISTA, 2014). A primeira forma, segundo os autores é marketing direto, onde o fornecedor efetua uma venda direta ao consumidor. A segunda forma são as vendas diretas em que, o vendedor efetua a venda diretamente ao consumidor. A terceira forma é denominada de *vending machines* que corresponde à venda de produtos por meio de máquina em que o consumidor paga um determinado valor e escolhe entre vários, um produto (FERREIRA; BATISTA, 2014). Por fim, a quarta forma corresponde ao varejo eletrônico, no qual a venda de produtos é feita via internet.

Segundo a Pesquisa Mensal do Comércio – PMC (2016) realizada pelo IBGE, as vendas do comércio varejista em 2015 tiveram uma queda e fecharam o ano em - 4,3% como mostra a tabela a seguir. Os principais fatores que influenciaram a queda foram a restrição ao crédito, o aumento das taxas de juros e a diminuição da renda familiar.

ATIVIDADES	ACUMULADO	
	TAXA DE VARIAÇÃO (%)	
	NO ANO	12 MESES
COMÉRCIO VAREJISTA	-4,3	-4,3
Combustíveis e lubrificantes	-6,2	-6,2
Hiper, supermercados, prod. alimentícios, bebidas e fumo	-2,5	-2,5
Tecidos, vest. e calçados	-8,7	-8,7
Móveis e eletrodomésticos	-14	-14
Artigos farmacêuticos, med., ortop. e de perfumaria	3	3
Livros, jornais, ver. e papelaria	-10,9	-10,9
Equi. e mat. para escritório informática e comunicação	-1,7	-1,7

Outros arts. de uso pessoal e doméstico	-1,3	-1,3
COMÉRCIO VAREJISTA AMPLIADO	-8,6	-8,6
Veículos e motos, parte e peças	-17,8	-17,8
Material de construção	-8,4	-8,4

Tabela 1: Análise das Vendas no ano de 2015.

Fonte: Adaptado de Pesquisa Mensal do Comércio- PMC, IBGE (2016).

Sendo assim, cabe ao gestor elaborar melhor as estratégias de marketing para que, esse declínio nas vendas apresente valores satisfatórios em pesquisas futuras.

De acordo com o relatório de “Relação de Econômicos em Atividade no Comércio Varejista de Artigos e Vestuários” divulgado pela Prefeitura Municipal de Formiga (2016), atualmente existem 370 lojas registradas.

2.3 Estratégias Varejistas

Borges (2001), afirma que nos anos 90 o mercado varejista foi obrigado a elaborar estratégias focadas nos consumidores para garantir a sobrevivência no mercado competitivo, assim, foi preciso tomar rápidas decisões, buscar a maximização dos resultados financeiros e aperfeiçoar os serviços prestados aos consumidores. O autor ainda destaca que o varejo é o elo fundamental da cadeia de distribuição, pelo fato de o mesmo ser o que está mais próximo do consumidor final. Dessa forma, o ramo varejista é considerado como um laboratório das estratégias de marketing.

Atualmente, as lojas varejistas estão se tornando cada vez mais similares umas das outras, por essa razão, o autor Estender (2005), discorre que é necessário os varejistas formularem estratégias eficazes para atrair novos consumidores e manter a confiança com os antigos. A seguir, são apresentados alguns tipos de estratégias de marketing utilizadas no varejo:

- **Estratégia de Promoção:**

Estender (2005) argumenta que as estratégias de promoções acontecem quando os varejistas fazem o uso de ferramentas promocionais como: propaganda, promoção de vendas e anúncios, objetivando promover a boa imagem da organização frente aos consumidores.

Para Kotler (2000) a propaganda pode ocorrer no setor de marketing quando há um desenvolvimento de uma estratégia como, demonstrar o ambiente físico da loja, displays, visitas de celebridades e também, quando a organização contrata uma consultoria para dar auxílio na criação de campanhas de publicidade.

- **Estratégia de Preço:**

Ao utilizar a estratégia de preço, os varejistas precisam identificar qual o seu segmento de mercado, produtos ou serviços e a concorrência (ESTENDER, 2005). É necessário que o varejista estabeleça preços baixos em produtos que possuem maior quantidade de venda, seja por dia, mês ou ano, ou em certas épocas do ano promover vendas de todo o estoque.

Parente, Barki e Kato (2007) argumentam que o varejo atualmente, desenvolve preços competitivos que por muitas vezes, estão abaixo do preço praticado pelas grandes redes de lojas.

- **Estratégia de Produto:**

Para Kotler e Armstrong (2007) produto é algo apresentado ao mercado para o uso e consumo, satisfazendo as necessidades dos consumidores. Eles podem ser objetos físicos, serviços, lugares, entre outros. Quanto mais complexo for o produto, mais satisfação o consumidor terá ao adquiri-lo. Dessa forma, ao criar um produto ou serviço é necessário identificar quais as necessidades básicas dos clientes, em seguida devem produzi-lo de forma que ao utiliza-los, os consumidores tenham as necessidades realizadas.

Os autores afirmam que os profissionais do marketing, analisam três diferentes níveis de produto para uma melhor decisão. O primeiro nível é denominado de decisão de produto individual em que a organização ao criar um novo produto, deve estar atenta aos atributos de embalagem, rotulagem e serviços de apoio pós compra. O segundo nível é decisão de linhas de produto, onde os varejistas agrupam produtos com algum atributo semelhante para vendê-lo ao mesmo grupo de pessoas e com preços similares. O terceiro nível é decisão de mix de produtos em que o varejo tem possibilidade de vender vários tipos de produtos.

- **Estratégia de Praça ou Localização:**

Para Honorato (2004) uma loja varejista que está localizada em lugar estratégico, cria valor para os clientes. As lojas ao decidirem o local precisam levar em conta alguns critérios como, tipo do ponto, acessibilidade, aspectos legais, locação e aquisição. Garcia (2015) afirma que as lojas varejistas precisam estar atentas quanto aos lugares em que há maior fluxo do público-alvo ou carros e também quanto ao preço do aluguel.

2.4 Plano Estratégico de Marketing

O termo estratégia na visão de Las Casas (2011) pode ser entendido como um plano para atingir um determinado fim proporcionando a organização, um retorno dos recursos utilizados e o alcance de uma posição favorável no mercado competitivo.

Para Gracioso (2009), quando uma organização decide fazer uma estratégia, ela está realocando e reutilizando recursos financeiros, econômicos e sociais. As melhores estratégias derivam de dois conceitos básicos do marketing: segmentação de mercado, que ocorre quando a organização identifica uma parcela da população em que seus produtos ou serviços conseguirão superar as expectativas e necessidades ainda não atendidas pelos concorrentes, e a segunda, corresponde à concentração de todos os recursos disponíveis da organização para produzir o produto, a fim de satisfazer o segmento escolhido.

Partindo de um significado de estratégia a qual corresponde á aplicação de recursos disponíveis para o alcance de um objetivo específico, tem-se a necessidade de realizar uma análise sobre planejamento estratégico e o planejamento estratégico de marketing.

O planejamento estratégico ocorre quando há um objetivo a ser alcançado com a execução de várias etapas (LAS CASAS, 2011). Há dois tipos de planejamento estratégico: o informal, quando há um objetivo a ser alcançado, mas não é utilizado uma metodologia e o planejamento formal, que acontece com o auxílio de uma metodologia geralmente escrita e com a utilização de técnicas.

Silva et al. (2011) afirmam que o planejamento estratégico é um processo gerencial com foco na criação e adaptação de objetivos e recursos de uma organização, frente as mudanças ocorridas no mercado, em outras palavras, significa organizar, planejar objetivos e estratégias usufruindo das melhores oportunidades do mercado. Os autores argumentam que o planejamento estratégico é um instrumento fundamental para a gestão eficiente, pois quando as atividades da organização tornam-se estratégias bem definidas, elas são utilizadas para ampliar a visão do gestor sobre o negócio na busca das melhores formas de conquistar novos clientes e mercados.

Las Casas (2011) afirma que o plano de marketing é um plano que está alinhado ao plano estratégico da organização de modo que, sua elaboração deve estar em sintonia com os objetivos estabelecidos pelos gestores e com os objetivos em longo prazo. Na visão de Canto e Feitoza (2011, p.60),

o plano de marketing identifica as oportunidades que podem gerar bons resultados para a organização, mostrando como penetrar com sucesso para obter as posições desejadas nos mercados, utilizando também o “plano estratégico” de marketing, o qual estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing, em sintonia com o plano estratégico geral da empresa.

Para Muller (2005) o plano de marketing é um conjunto de ações táticas do marketing, que devem estar em sintonia ao planejamento da organização. Em síntese pode-se afirmar que o plano estratégico de marketing é a junção dos conceitos de estratégia, planejamento estratégico e plano de marketing.

Segundo Silva et al. (2011) para a realização do planejamento estratégico de marketing a organização deve em primeiro lugar, determinar missão, visão, valores, políticas e definição de negócio. Para definir a missão, deve-se transmitir a toda sociedade uma concepção clara e otimista do seu propósito empresarial ou a razão pela qual a mesma existe. A visão está relacionada aos sonhos, desejos e ambições que a organização idealiza.

Os valores consistem nos princípios, crenças, padrões éticos e todos os atributos que a organização utiliza para estabelecer regras. As políticas dizem respeito a todos os padrões éticos no qual todos os funcionários devem se submeter. A definição de negócio ocorre quando a organização atende as necessidades e exigências do mercado (SILVA et al., 2011).

Em segundo lugar, a organização deverá analisar e criar possíveis cenários de atuação de mercado (SILVA et al., 2011). Para os autores, em um ambiente de economia e política instável, devem-se planejar cenários para efetuar o planejamento em bases de realidade elevada.

Em terceiro lugar, a organização deve identificar oportunidades de negócio por meio da matriz SWOT (SILVA et al., 2011). Na matriz SWOT deve-se analisar os seguintes atributos: Força: listar tópicos mais positivos da organização conforme produto, serviço ou unidade de negócio; Fraqueza: listar aspectos mais negativos da organização conforme produto, serviço ou unidade de negócio; Oportunidade: listar todos os aspectos positivos em relação ao mercado e possíveis oportunidades de ampliação de negócio e Ameaças: listar todas as ameaças incontrolláveis pela organização.

Em quarto lugar, a organização deve estabelecer estratégias, objetivos e metas (SILVA et al., 2011). As estratégias devem ser elaboradas visando à criação de regras para uma melhor atuação no mercado, avaliando concorrentes, as características da organização e

determinar objetivos. Os objetivos respondem a um determinado futuro almejado pela organização, já as metas, correspondem a diferentes pontos intermediários que auxiliam no alcance dos objetivos propostos.

Em quinto lugar, ocorre à implementação e execução do planejamento estratégico de marketing (SILVA et al., 2011). Nesta fase, segundo os autores, a organização deve transformar todos os planos em ações que asseguram a execução dos mesmos, também é importante o apoio e suporte da organização como um todo no sentido de que, todas as áreas estejam informadas sobre sua contribuição na execução do plano.

Em sexto lugar, a organização deve controlar e fornecer um feedback a todos que estão envolvidos ao planejamento estratégico de marketing (SILVA et al., 2011). Deverão ser relatadas as divergências entre o que foi previsto no plano e o que realmente foi realizado, os problemas encontrados e as medidas corretivas para saná-los.

3 METODOLOGIA

O presente artigo caracteriza-se como um estudo descritivo de natureza qualitativa visto que, segundo Malhotra et al. (2005) a pesquisa qualitativa permite ao pesquisador, uma visão clara e compreensiva sobre o problema e baseia-se em pequenas amostras não representativas. Para Cervo et al. (2007), a pesquisa descritiva permite ao pesquisador trabalhar sobre dados ou fatos advindos da própria realidade. Este estudo também é caracterizado como um estudo de caso, pois envolverá apenas as microempresas varejistas do ramo de vestuário e, segundo Moresi (2003) o estudo de caso é o estudo limitado a uma ou poucas unidades entendidas como, pessoa, família, produto, organização, órgão público, comunidade ou um país.

Para realizar a coleta de dados, foi utilizada a técnica de entrevista semiestruturada a qual, na visão de Marconi e Lakatos (2010) possui um roteiro pré-estabelecido pelo pesquisador. A análise dos dados será feita com a técnica de análise de conteúdo, pois segundo Campos (2004), a mesma pode ser entendida como um conjunto de técnicas de pesquisa que visa buscar dar sentido ao texto analisado.

Segundo a Prefeitura Municipal de Formiga (2016) atualmente, o comércio varejista possui 370 lojas. Dessa forma, o objeto de estudo foram seis microempresas varejistas do setor de vestuário. Para selecionar as organizações, a amostra foi definida por conveniência,

pois segundo Malhotra et al. (2005) a amostragem por conveniência ocorre quando o próprio entrevistador seleciona a amostragem.

Para o SEBRAE (2016) a classificação das empresas deriva-se dos padrões estabelecidos pela Lei Complementar 123/2006 que estabeleceu o conceito de micro e pequena empresa com base em sua receita bruta anual, conforme o quadro abaixo:

Porte das Empresas	Receita Bruta Anual
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 360.000,00
Empresa de pequeno porte	Superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00
Microempreendedor individual	Igual ou inferior a R\$ 60.000,00

Quadro 1: Classificação Quanto ao Porte das Empresas.

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2016).

As entrevistas foram aplicadas aos gestores das 6 lojas entre os dias 3 e 18 de novembro de 2016 com duração média de 20 minutos cada.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

As lojas analisadas foram nomeadas como: Loja 1, Loja 2, Loja 3, Loja 4, Loja 5 e Loja 6. O gráfico a seguir, mostra o tempo que cada loja se encontra presente no comércio.

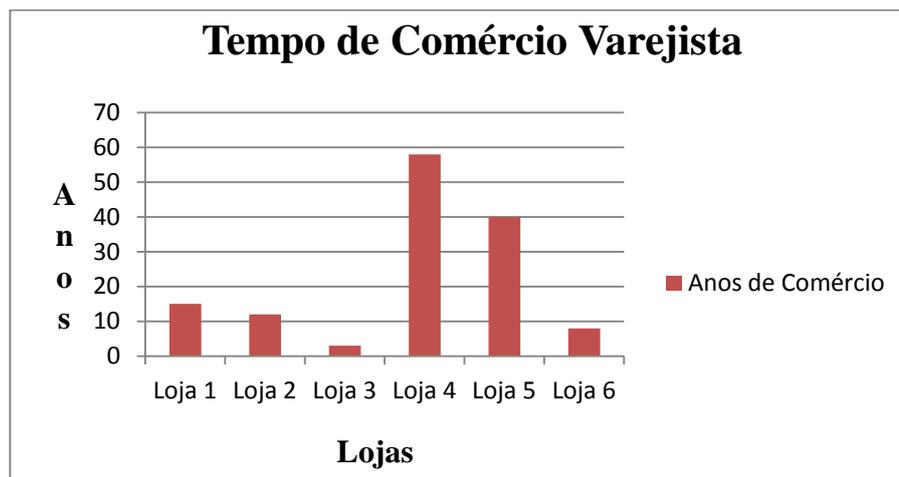


Gráfico 1: Tempo de Comércio Varejista.

Como mostra o gráfico, apenas duas lojas apresentam maior tempo de comércio varejista, a loja 4 com aproximadamente 60 anos e a loja 5 com 40 anos.

Ao questionar sobre quais motivações levaram a abertura das lojas, dois proprietários afirmaram ser uma vontade própria, três proprietários disseram ser oportunidade e apenas um proprietário afirmou ser uma necessidade: *“Foi necessidade mesmo, porque eu fiquei desempregado e daí, surgiu à ideia de abrir uma loja.”* (PROPRIETÁRIO DA LOJA 6). Percebeu-se que as motivações para a abertura das lojas não foram planejadas, mais sim ocorreram de forma indutiva, ou seja, os proprietários foram os principais agentes na prática.

O gráfico a seguir, mostra quais atributos os proprietários argumentaram ser importantes em relação aos concorrentes.

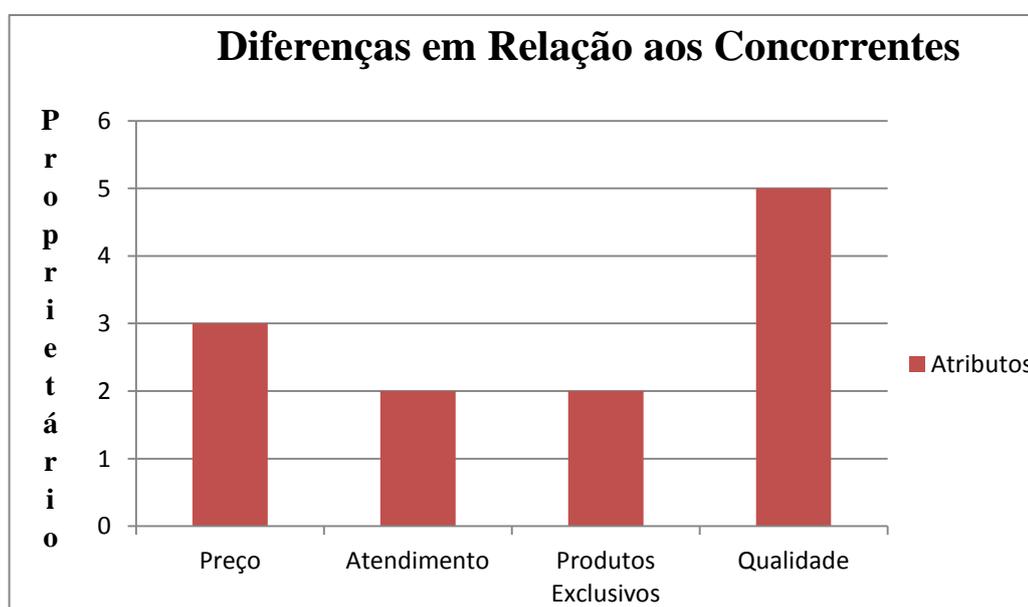


Gráfico 2: Diferenças em Relação aos Concorrentes.

O gráfico acima mostra que três proprietários afirmaram ser preço, dois proprietários afirmaram ser atendimento e pelo fato da loja apresentar produtos exclusivos e cinco proprietários argumentaram ser qualidade. Notou-se que, os proprietários prezam pela qualidade e preço dos produtos para satisfazerem as necessidades e conquistarem a preferência dos consumidores perante os concorrentes.

Quando questionado sobre os principais valores para uma organização, dois proprietários afirmaram ser respeito e bom atendimento aos clientes, ter os funcionários como família, honestidade, bom preço e qualidade nos produtos. Percebeu-se que os proprietários reconhecem a importância de determinar os valores para estabelecer regras e padrões éticos que garantem bom funcionamento da loja.

Dois proprietários afirmaram ter visão sobre o futuro da loja, pois ao questionar se os objetivos são traçados conforme a visão do mesmo, os proprietários afirmaram que sim, já os demais não possuem visão. Com relação à missão, somente três proprietários argumentaram sobre a missão da loja: “a missão é sempre estar com bom atendimento, boa qualidade e considerar os clientes como se fosse nós mesmos.” (PROPRIETÁRIA DA LOJA 1). Três proprietários afirmaram não possuírem missão e visão. Com estes resultados, percebeu-se que ainda existem dúvidas quanto ao estabelecimento da missão e visão nas lojas, visto que alguns proprietários não veem a necessidade de determiná-las.

O gráfico a seguir, mostra as principais dificuldades enfrentadas pelos proprietários durante a crise econômica do país.

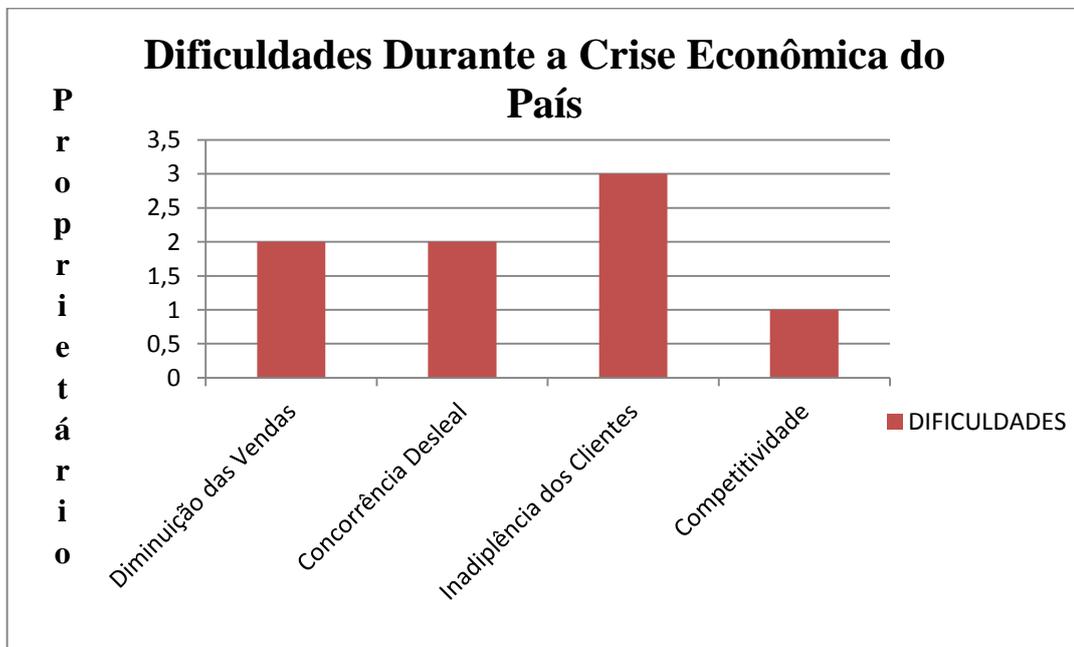


Gráfico 3: Dificuldades Durante a Crise Econômica do País.

Como demonstra o gráfico, dois proprietários argumentaram ter como dificuldade a diminuição das vendas e a concorrência desleal, três proprietários afirmaram ser a inadimplência dos clientes quanto ao atraso do pagamento referente à compra dos produtos. Destaca-se que somente um proprietário afirmou que a dificuldade estar em se manter competitivo no mercado. Neste sentido, percebeu-se uma preocupação dos proprietários quanto à diminuição das vendas e a inadimplência dos consumidores, visto que atualmente os mesmo estão reciosos na hora da compra.

Ao indagar sobre os pontos fortes em relação ao ambiente externo, dois proprietários argumentaram ser a qualidade dos produtos, bom atendimento e por apresentar produtos exclusivos. Quanto aos pontos fracos dois proprietários afirmaram ser a inadimplência dos clientes. Para a gestora da loja 5, o principal ponto fraco é a necessidade de um novo produto ao seu mix de produto: *“A gente precisa diversificar os produtos, porque como não está podendo comprar muitas coisas, a loja está com poucas opções de roupas.”* (GESTORA DA LOJA 5). Percebeu-se que os proprietários prezam pela satisfação dos consumidores, porém não estão satisfeitos quanto ao atraso no pagamento das compras feitas pelos consumidores.

Todos os proprietários apresentaram uma única forma de realizar o marketing nas lojas, por meio da propaganda, exceto a proprietária da loja 2 que faz o marketing por venda direta. Quatro proprietários utilizam a propaganda como o principal meio de divulgação dos produtos nas mídias sociais e um proprietário, utiliza a televisão e o rádio. Quanto aos responsáveis, somente o proprietário da loja 4 possui uma assessoria contratada para realizar o marketing: *“O marketing daqui da loja é feito pensando em cada mês um evento diferente.”* (PROPRIETÁRIO DA LOJA 4). Notou-se que o avanço tecnológico contribui positivamente para os proprietários promoverem seus produtos em redes que o consumidor possui fácil e rápido acesso.

Ao questionar se os proprietários fazem uso do planejamento estratégico de marketing, todos apresentaram respostas negativas, exceto o proprietário da loja 4 que possui, mas de maneira informal e de responsabilidade da assessoria contratada. Dessa maneira, percebeu-se que não consideram a devida importância da utilização do planejamento estratégico de marketing, pelo fato de pensarem que é possível se adaptarem as mudanças ocorridas no mercado sem uma visão mercadológica e a utilização de um plano estratégico. Possivelmente, se eles prezassem pelo uso do plano estratégico de marketing certamente, saberiam identificar novas oportunidades e conseqüentemente, alcançariam o sucesso no mercado competitivo.

Para identificar as estratégias utilizadas para fidelizar e atrair novos consumidores, foram abordados outros tópicos na entrevista aos proprietários. Os proprietários utilizam a estratégia de promoção para promover a venda do estoque quando existem muitos produtos acumulados, eles são divulgados por propaganda nas mídias sociais, TVs e rádios locais. Quanto à estratégia de preço, todos os proprietários relataram que os preços dos produtos são similares aos da concorrência. Na estratégia de produto, somente a gestora da loja 5, afirmou ter razões para apresentar um novo produto ao seu mix de produto. Os demais proprietários,

afirmaram estar satisfeitos com produtos atuais, pois realizam os desejos dos consumidores. Quanto à estratégia de localização, todos os proprietários afirmaram que as lojas estão em uma boa localização, pois é um lugar de fácil e rápido acesso dos consumidores.

Percebeu-se que o relacionamento dos proprietários com os clientes é feito estrategicamente, porém não é utilizado um plano estratégico contendo ações a serem seguidas.

6 CONCLUSÃO

Na análise dos dados, obteve-se como principal resultado a não utilização do planejamento estratégico de marketing nas microempresas varejistas do setor de vestuário estudadas e a falta de conhecimento dos proprietários de que, o plano pode influenciar o bom gerenciamento de suas atividades.

Entende-se que a pesquisa atingiu seus objetivos propostos, pois os resultados mostraram que, dos seis proprietários entrevistados somente um faz uso do plano estratégico de marketing, porém de maneira informal, o que denota que os proprietários não dão a devida importância ao uso do plano e que essa “desatenção” está influenciando diretamente – e de certa forma até negativamente – em suas atividades do dia a dia como, por exemplo, a diminuição das vendas.

Percebeu-se que as seis microempresas pesquisadas em Formiga - MG ainda não percebem a real importância da utilização do plano, pois acreditam que podem sobreviver as mudanças e alcançar o sucesso empresarial sem que as decisões estejam pautadas em uma visão de futuro e mercadológica e com o auxílio de um plano estratégico.

REFERENCIAS

ANDRADE, Carlos Frederico de. **Marketing**: o que é? Quem faz? Quais as tendências? Curitiba: Pearson Prentice Hall, 2012. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788565704908/pages/-2>>. Acesso em: 26 out. 2016.

BORGES, Admir R. **Marketing de varejo**: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes. Florianópolis: Programa de Pós -Graduação em Engenharia de Produção, 2001. Disponível em: <http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Marketing/Marketing%20de%20Varejo%20e%20Fidelizacao.pdf>. Acesso em: 26 out. 2016.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Pesquisa Mensal do Comércio 2015**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000025172702102016274316898920.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

CAMÂRA, Rosana Hoffman. **Análise de conteúdo**: da teoria a pratica em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Brasília: Revista Interinstitucional de Psicologia, 2013. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/gerais/index.php/gerais/article/viewFile/306/284>>. Acesso em: 12 abr. 2016.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. **Método de análise de conteúdo**: ferramenta para análise de dados qualitativos no campo da saúde. Brasília: Revista Bras Enferm, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n5/a19v57n5.pdf>>. Acesso em: 23 maio 2016.

CANTO, Aline Letícia Jacinto do; FEITOZA, Alini Campeiro. **Marketing de varejo**: supermercado avenida lins. São Paulo: Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium-UNISALESIANO*, 2011. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/53992.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476>>. Acesso em: 26 out. 2016.

DÓRIA, Felipe Alessandro; PEREIRA, Everson Danilo; PAPANDRÉA, Pedro José. **Marketing**: caminho para a satisfação e fidelização do cliente. UNISEPE, Educação em Foco, 2013. Disponível em: <http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/marketing.pdf>. Acesso em: 04 out. 2016.

ESTENDER, Antonio Carlos. **O novo varejo**. São Paulo: Instituto Siegen, 2005. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/1276948-O-novo-varejo-antonio-carlos-estender.html>>. Acesso em: 12 jul. 2016.

FERREIRA, Júnior; BATISTA, Achilles. **Supervarejo**: uma abordagem prática sobre os mercados de consumo. Curitiba: Intersaberes, 2014. Pearson Virtual. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300718/pages/1>>. Acesso em: 27 out. 2016.

GARCIA, Janaína Leonardo. **Marketing de serviços e de varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543012070/pages/-6>>. Acesso em: 27 out. 2016.

GOUVEIA, Fágner Sousa; CONCEIÇÃO, Fernando Rodrigues; ANTES, Josiane Mariela; BRITO, Paulo Silva; BOAS, Gilfran de Castro Villas. **O marketing e sua importância para o varejo**. Revista científica do ITPAC, 2011. Disponível em: <<http://www.itpac.br/arquivos/Revista/41/4.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing estratégico**: planejamento estratégico orientado para o mercado. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. Barueri, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520417218/pages/1>>. Acesso em: 10 out. 2016.

HOOLEY, Graham; PIERCY, Nigel F; NICOULAUD, Brigitte. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. Tradução Luciane Pauleti e Sonia Midori. 4. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Disponível em: <http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576058090/pages/_1>. Acesso em: 12 ago. 2016.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918017/pages/1>>. Acesso em: 27 out. 2016.

KOTLER, Philip. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918727>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576051237/pages/_1>. Acesso em: 13 ago. 2016.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2015. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543004471>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Disponível em: <<http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050018/pages/-26>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOREN, Meryen. **Varejo e seus tipos**. Curitiba: Faculdade Internacional de Curitiba, 2009. Disponível em: <<http://grupomarketingdevarejo.wordpress.com/tag/varejo-e-tipos-de-varejo/>>. Acesso em: 03 jun. 2016.

MALHOTRA, Naresh K.; ROCHA, Ismael; LAUDISIO, Maria Cecília; ALTHEMAN, Édman; BORGES, Fabio Mariano. **Introdução à pesquisa de marketing**. Tradutor Robert Brian Taylor. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em: <http://ifmg.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918772/pages/_1>. Acesso em: 13 jun. 2016.

MALLMANN, Everton Silva; LIBÂNIO, Cláudia de Souza. **Plano de marketing no varejo: um estudo de caso**. Negócios e Talentos, 2011. Disponível em: <<http://seer.uniritter.edu.br/index.php/negocios/article/view/645>>. Acesso em: 23 set. 2016

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da pesquisa**. Brasília: Programa de Pós Graduação Strico Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação. Universidade Católica de Brasília- UCB, 2003.

MULLER, Paula Carolina de Amorim. **Plano de marketing**: Morro da Silveira Eco Village. Universidade da Vale do Itajaí. São José, 2005. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Paula%20Muller.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2016.

PARENTE, Juracy Gomes; BARKI, Edgard; KATO, Heitor Takashi. **Estratégias de marketing para o varejo na baixa renda**. Rio de Janeiro: XXXI Encontro da ANPAD, 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/MKT-C2798.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2016.

PARENTE, Juracy; BARKI, Edgard. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**: princípios da comunicação mercadológica. 11. Ed. Campinas, São Paulo: Papirus, 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FORMIGA. **Relação de Econômicos em Atividade no Comércio Varejista de Artigos e Vestuários**. 2016. Disponível em: <<http://www.formiga.mg.gov.br/>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei.03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 19 out. 2016.

SILVA, Edson Coutinho da; MINCIOTTI, Silva Augusto. **Marketing ortodoxo, Societal e Social**: as diferentes relações de troca com a sociedade. FECAP: Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 2005. Disponível em: <<https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/viewFile/31/28>>. Acesso em: 24 mar. 2016.

SILVA, Helton Haddad; TENCA, Evandro Cesar; SCHENINI, Paulo Henrique; FERNANDES, Sandra. **Planejamento estratégico de marketing**. 4. Ed. Rio de Janeiro: FVG, 2011.