

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Diego Giacomelli Langaro

ESTUDO SOBRE A EMPRESA BUDHA KHE RHI

Porto Alegre

2013

Diego Giacomelli Langaro

ESTUDO SOBRE A EMPRESA BUDHA KHE RHI

**Trabalho de conclusão de
Graduação apresentado ao
Departamento de Ciências
Administrativas da
Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como
requisito parcial para a
obtenção do grau de
Bacharel em Administração.**

**Orientador: Prof. Dr. José
Carlos Fiorioli**

Porto Alegre

2013

Diego Giacomelli Langaro

ESTUDO SOBRE A EMPRESA BUDHA KHE RHI

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito Final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.-- UFRGS

Prof. Dr.-- UFRGS

Orientador – Prof. Dr. José Carlos Fiorioli – UFRGS

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais e à minha família, que sempre deram todo o apoio e suporte necessário para que alcançasse meus objetivos.

AGRADECIMENTO

Agradeço,

Aos meus pais, Marcia e Nelson, por todos estes anos de amor, carinho, suporte e por me proporcionarem todas as condições necessárias para me desenvolver pessoalmente e profissionalmente.

Ao meu avô Valny Giacomelli, que sempre me incentivou e acreditou no meu potencial. Agradeço também as minhas avós, Leda Giacomelli e Matilde Barbieux, assim como a minha tia Vânia Giacomelli, pois foram pessoas que contribuíram muito na minha educação.

Aos meus amigos de longa data, que estão comigo em mais esta etapa, e também aos amigos que fiz nestes anos de curso, tanto dentro, como fora da universidade. São estas as pessoas que tornaram este ciclo maravilhoso.

Ao professor Dr. José Carlos Fiorioli, orientador do trabalho de conclusão, por todo auxílio prestado, pela disponibilidade e por compartilhar o seu conhecimento comigo.

À UFRGS e seus professores, pelo ensino de qualidade que me proporcionaram e pelas grandes oportunidades oferecidas.

RESUMO

Em um contexto de grande competitividade, como é o caso do setor de confecção e vestuário brasileiro, as empresas necessitam das mais variadas estratégias de marketing para alcançar seus objetivos. Desta forma, é de grande importância entender o que os clientes querem e o que os demais *stakeholders* pensam a respeito da organização. Este estudo descreve as percepções dos clientes, fornecedores e representantes em relação à empresa Budha Khe Rhi e relata também as percepções de funcionários e sócios da empresa em relação ao ramo em que estão inseridos, perfil de clientes, ações estratégicas, linha de produtos e outros pontos importantes para a operação da organização. A partir desta coleta de dados, o objetivo foi de estabelecer ações estratégicas para a Budha Khe Rhi construir vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes e desta maneira se consolidar no cenário nacional. Numa primeira etapa, foram realizadas três entrevistas em profundidade com sócios e funcionários da empresa e, de forma complementar, aplicou-se via *e-mail* entrevistas com fornecedores e representantes da marca. Para a análise quantitativa, foram coletados 112 questionários de clientes. As análises foram realizadas de forma independente em um primeiro momento e depois realizou-se uma análise conjunta de todos os fatores expostos para assim propor ações estratégicas e táticas.

Palavras Chave: clientes, marketing de relacionamento, composto de marketing, percepções de qualidade.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Caracterização da empresa: linha do tempo	17
Figura 2 - Logomarca da Budha Khe Rhi	18
Figura 3 - Organograma	18
Figura 4 - Os cinco níveis de produto	21
Figura 5 - Net Promoter Score	35
Figura 6 - Características da amostra: gênero	56
Figura 7 - Características da Amostra: idade.....	57
Figura 8 - Características da amostra: renda mensal familiar.....	57
Figura 9 - Características da amostra: quantidade de vezes de compra na Budha Khe Rhi.....	58
Figura 10 - Características da amostra: <i>mix</i> de produtos comprados na Budha Khe Rhi	59
Figura 11 - Análises sobre as percepções dos consumidores: NPS%.....	61
Figura 12 - Análises sobre as percepções dos consumidores: percentual que os clientes estão dispostos a pagar a mais por um produto Budha Khe Rhi similar ao da concorrência.....	63
Figura 13 - Análises sobre as percepções dos consumidores: eventos e fortalecimento da marca	66
Figura 14 - Análises sobre as percepções dos consumidores: eventos e importância na relação com os clientes	66

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Quadro 1 - Comparação entre os quatro elementos do composto promocional.....	24
Quadro 2 - Pontos fortes e fracos da Budha Khe Rhi	53
Tabela 1 - Características da amostra: grau de escolaridade	57
Tabela 2 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação com o produto	59
Tabela 3 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação com o atendimento.....	60
Tabela 4 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação geral com a empresa Budha Khe Rhi	60
Tabela 5 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação em relação a preço	61
Tabela 6 - Análises sobre as percepções dos consumidores: valores Budha Khe Rhi	64
Tabela 7 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação x número de compras	64
Tabela 8 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação x participação em eventos	65
Tabela 9 - Análises sobre as percepções dos consumidores: preço x satisfação com produtos	67
Tabela 10 - Análises sobre as percepções dos consumidores: preço x satisfação geral	67
Tabela 11 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação com atendimento x satisfação geral.....	68
Tabela 12 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação com atendimento x número de vezes de compra.....	69
Quadro 3 - Propostas de curto prazo	75

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	11
2.	PROBLEMA	13
2.1.	JUSTIFICATIVA	14
3.	OBJETIVOS	15
3.1.	OBJETIVO GERAL	15
3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4.	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	16
5.	REVISÃO DE LITERATURA	20
5.1.	OS 4PS DE MARKETING	20
5.1.1.	Produto	20
5.1.2.	Promoção	22
5.1.3.	Preço	24
5.1.4.	Distribuição	27
5.2.	MARKETING DE RELACIONAMENTO	28
5.2.1.	Marketing reverso	31
5.3.	QUALIDADE DE SERVIÇOS	32
5.4.	SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES	33
5.5.	MARCA	36
6.	PROCEDIMENTOS METODÓLOGICOS	39
6.1.	NATUREZA DA PESQUISA	40
6.1.1.	Pesquisa qualitativa	40
6.1.2.	Pesquisa quantitativa	41
6.2.	DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO E COLETA DE DADOS	41
6.2.1.	Pesquisa qualitativa	41
6.2.2.	Pesquisa quantitativa	42
6.3.	DESENHO DA PESQUISA	43
6.4.	PRÉ-TESTE	45
7.	RESULTADOS DAS ANÁLISES	46
7.1.	RESULTADOS DA ANÁLISE QUALITATIVA	46
7.1.1.	Perfil do clientes	46
7.1.2.	Principais ações para atingir o público alvo	47
7.1.3.	Mercado da moda	48
7.1.4.	Expansão da linha de produtos	49
7.1.5.	Relacionamento com os clientes	50

7.1.6.	Relacionamento com fornecedores e representantes.....	50
7.1.7.	Política de preço	51
7.1.8.	Pontos fortes e pontos fracos.....	52
7.1.9.	Percepções dos <i>stakeholders</i>	54
7.2.	RESULTADOS DA ANÁLISE QUANTITATIVA	56
7.2.1.	Características da amostra.....	56
7.2.2.	Análises iniciais sobre as percepções dos consumidores	59
7.2.3.	Valores Budha Khe Rhi	63
7.2.4.	Análises de indicadores.....	64
7.3.	CONCLUSÕES SOBRE AS ANÁLISES QUALITATIVA E QUANTITATIVA	69
8.	PROPOSTAS A PARTIR DA ANÁLISE DE RESULTADOS	71
8.1.	PROPOSTAS DE CURTO PRAZO	71
8.1.1.	Custo e retorno das ações.....	74
8.2.	PROPOSTAS DE LONGO PRAZO	76
9.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
	REFERÊNCIAS	82
	APÊNDICE A – Questionário da pesquisa quantitativa	84
	APÊNDICE B – Roteiro para entrevista com sócios e funcionários	88
	APÊNDICE C – Roteiro para entrevista com fornecedores e representantes	89
	ANEXO A – HISTÓRICO ESCOLAR	90
	ANEXO B – CURRICULUM VITAE	91

1. INTRODUÇÃO

O setor têxtil é considerado pelo Ministério da Cultura (2013) como uma expressão da diversidade cultural do país e detentor de grande potencial econômico. Segundo a Associação Brasileira de Indústria Têxtil (ABIT, 2011), 30 mil empresas estão em atividade no setor, sendo responsável por cerca de 3,5% do PIB brasileiro, o equivalente a um faturamento de R\$90 bilhões por ano. Além disso, a indústria têxtil e de confecção gera 8 milhões de empregos diretos e indiretos. De acordo com a Secretaria de Desenvolvimento do Brasil (2013), neste setor, 75% dos empregados são do sexo feminino.

Segundo o DESIGN BRASIL (2013), o Brasil é o 6º maior parque têxtil do mundo, sendo o terceiro maior produtor de malhas e o segundo maior na produção de denim. As empresas de pequeno e médio porte representam quase 70% da produção, que no país chegam a 9,8 bilhões de peças de vestuário anualmente.

Conforme a ABIT (2011), o principal canal de distribuição é o de loja de departamentos especializados em moda e o grupo consumidor que mais gasta com os produtos é a classe média. De acordo com o TRENDWATCHING (2011), a sustentabilidade é uma das principais preocupações da indústria têxtil, onde marcas conhecidas já estão lançando seus produtos *eco-friendly*.

Ao analisar o Estado do Rio Grande do Sul isoladamente, percebe-se, segundo a FIERGS (2012), que este setor apresentou quedas em todos indicadores relacionados à produção. O que está levando a esta queda, no âmbito interno, é a forte concorrência com importados e o comprometimento da renda das famílias com bens duráveis. Segundo o SENAC-RS (2012), “o mercado é favorável para as empresas que baseiam suas estratégias na criação de produtos e serviços com diferencial competitivo”.

Em síntese, como pôde-se perceber nos dados anteriores, o setor têxtil é de grande importância para o País, entretanto está cada vez mais difícil ser bem-

sucedido no mesmo. As empresas pequenas podem e devem tirar vantagens de um forte relacionamento com o cliente, buscando um alto índice de fidelização e reduzindo seus custos para atrair novos consumidores. Sabe-se da importância do relacionamento a longo prazo, benéfico tanto para as empresas quanto para os consumidores.

2. PROBLEMA

A Budha Khe Rhi é uma empresa que atua no mercado de confecção e vestuário oferecendo produtos tanto para o público masculino quanto para o público feminino. Trata-se de um mercado com alto nível de concorrência, visto que não há muitas barreiras de entrada, e muito sensível aos preços. Para ganhar espaço e crescer neste setor é extremamente necessário que a empresa planeje uma estratégia de diferenciação e conquiste cada vez mais clientes.

Hoje em dia, é tão visível a importância de um bom atendimento na venda de produtos ou serviços que chega a ser um diferencial na hora da compra. A empresa precisa ter como parte de sua cultura a habilidade de atender o desejo do cliente. Uma organização que aprende com seus clientes pode obter vantagens sobre outras, pode entender melhor as tendências do mercado e buscar diferenciais nos produtos e serviços. Trabalhar próximo ao consumidor é fundamental, pois melhora o relacionamento entre o cliente e a organização. Um péssimo atendimento pode acabar com a imagem do produto e da empresa, ainda mais nos dias de hoje, onde a concorrência está cada vez mais forte. Além disso, os clientes estão cada vez mais informados e as empresas necessitam estar cada vez mais preparadas para satisfazê-los.

A satisfação dos clientes é um tema recorrente no dia a dia e sua importância é constatada das mais diversas formas, assim como a fidelização tornou-se essencial. Segundo Kotler e Keller (2006), o custo de atrair um novo cliente é cinco vezes maior do que satisfazer e manter um cliente já existente. Além disso, os clientes insatisfeitos comunicarão a sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas. É importante salientar que a satisfação do cliente é resultado dos serviços prestados atrelados à venda de produtos, sendo a qualidade no atendimento fundamental. A percepção desta satisfação pelos clientes é de extrema importância para o sucesso das organizações.

Ao iniciar este estudo, procurou-se identificar as percepções dos clientes, fornecedores e representantes sobre a Budha Khe Rhi e, analisar os

dados coletados de modo que fosse possível responder à seguinte questão: Quais ações de marketing podem ajudar a empresa Budha Khe Rhi a se consolidar no cenário nacional?

2.1. JUSTIFICATIVA

Escolheu-se fazer o estudo no setor de confecções e vestuário pelo fato de ser um ramo tradicional e consolidado no ambiente nacional, tendo grande importância na geração de empregos e na economia do Brasil. Há também o interesse por parte do pesquisador em estudar este ramo de atividade, visto que sua família possui uma empresa de comércio de confecções.

A amizade com um dos funcionários mais antigos da empresa e a abertura e disponibilidade dos proprietários permitiu que o autor tomasse conhecimento dos principais objetivos e problemas enfrentados. Deste modo, o estudo encontra viabilidade e interesse tanto para o autor, por ter a possibilidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, quanto à empresa, por estar recebendo um trabalho que sugere ações estratégicas para atingir seus objetivos e consolidar o contínuo crescimento apresentado.

Como explicitado anteriormente, a Budha Khe Rhi está presente em um mercado com cada vez mais concorrentes, o que reforça a necessidade da empresa buscar um diferencial em relação às demais, através de estratégias de marketing que ajudem a obter vantagens competitivas.

Neste contexto apresentado, justifica-se a necessidade da criação de uma série de recomendações de marketing para a organização.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GERAL

Estabelecer ações estratégicas para a construção de vantagens competitivas a partir da exploração do potencial da Budha Khe Rhi.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

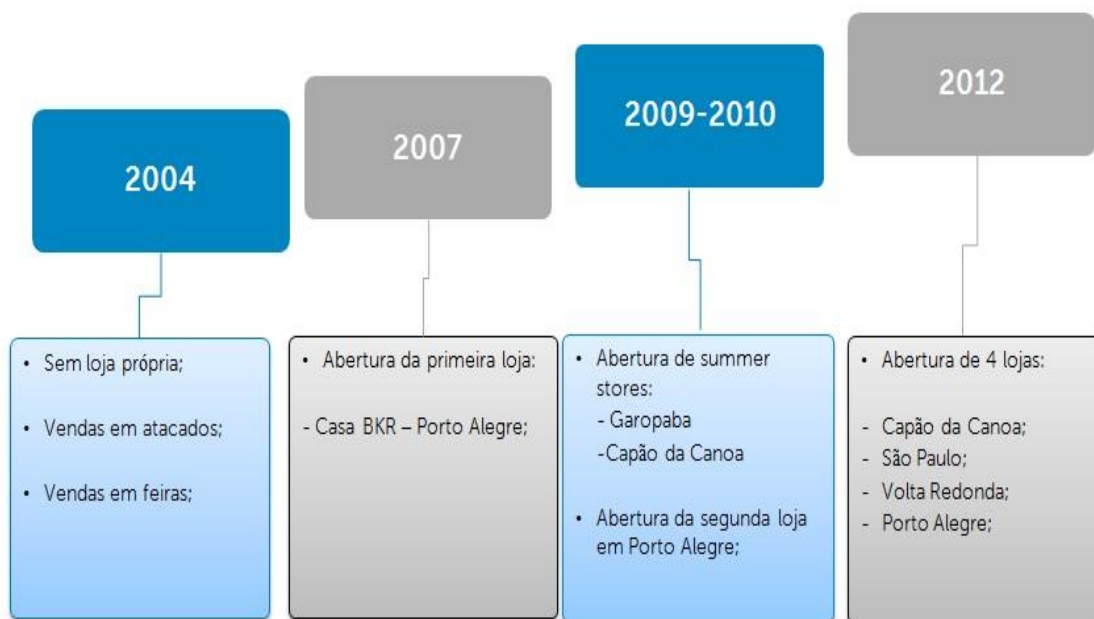
- a) Identificar as percepções dos clientes, fornecedores, representantes e funcionários sobre a empresa;
- b) Analisar e interpretar os dados coletados dos diferentes *stakeholders*;
- c) Propor ações de marketing visando a consolidação da empresa no cenário nacional.

4. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Nascida em Porto Alegre, a Budha Khe Rhi (Budha Khe Rhi Confecção e Comércio do Vestuário LTDA) deu início as suas atividades no ano de 2004, criada por quatro amigos: Marcelo Machado, Cláudio Stein, Guilherme Dias e Cássio Zamel. A ideia surgiu depois que dois destes sócios realizaram uma viagem a Ásia e voltaram encantados com o continente e vestindo as tradicionais calças tailandesas. Então decidiram começar a fabricá-las de maneira artesanal e vender em praias paradisíacas do Brasil. Logo em seguida, tornou-se uma marca profissional, realizando operações de atacado em Porto Alegre, através da loja Rouparia e em participações de feiras como Mix Bazar e House Chic Bazar, também em Porto Alegre. Em abril de 2007, a empresa abriu sua primeira loja, a Casa BKR (Av. Protásio Alves, 2005), que também abriga a Administração. A partir de 2009, devido ao aumento da demanda, foram abertas as seguintes lojas:

- Budha Khe Rhi Summer Store Shopping (Capão da Canoa) – Dez/2009 (a loja é ativada somente durante a alta temporada);
- Budha Khe Rhi Summer Store (Capão da Canoa) – Fev/2012 (a loja é ativada somente durante a alta temporada);
- Budha Khe Rhi Garopaba – Dez/2010 (a loja é ativada somente durante a alta temporada);
- Budha Khe Rhi Concept Store (Porto Alegre – Félix da Cunha, 1149) - Nov/2010.
- Budha Khe Rhi Volta Redonda – Setembro/2012
- Budha Khe Rhi Concept Store São Paulo – Agosto/2012
- Espaço Budha Khe Rhi (Porto Alegre – Rua General Lima e Silva, 867) – Agosto/2012;

Figura 1 - Caracterização da empresa: linha do tempo



Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados fornecidos pela empresa

Além de possuir *site* próprio - www.bkrbrasil.com – a empresa está presente nas redes sociais *Facebook* ([facebook.com/BudhaKheRhi](https://www.facebook.com/BudhaKheRhi)) e *Twitter* (twitter.com/bkrbrasil). Em 2011 começaram as vendas *online*, que hoje representam em torno de 3% do faturamento.

A missão da Budha Khe Rhi é compartilhar um estilo de vida descontraído, irreverente, descolado, inovador e que tem um incrível poder de dar sorte. Seus valores são os seguintes:

- Comprometimento
- Lealdade
- Ousadia
- Irreverência
- Foco
- Otimismo
- Excelência

A visão da empresa é ser uma marca de destaque nacional até 2014, reconhecida pela irreverência e pelo estilo de vida descolado de ser.

Quanto à sua operação, o principal canal da empresa é o atacado. Atualmente, trabalha com cerca de 120 multimasas no território brasileiro, sendo o foco de atuação no Rio Grande do Sul. Pode-se citar como exemplos de parceiros as lojas multimasas Freaks, de Maceió, Convexo de Porto Alegre/RS, Dorinho de Santa Cruz do Sul/RS, Open de Passo Fundo/RS, MGS de São Paulo/SP, Blackboots de Belo Horizonte/MG e Mr. Closet de Teresina/PI. A empresa possui cinco fornecedores diferentes e a fábrica que produz as peças para a empresa situa-se em Florianópolis.

A escolha do nome e do logo (que remetem ao Buda) tem relação com toda experiência oriental trazida da viagem, alinhada a um estilo de vida descolado e contemporâneo que a empresa busca passar com a marca.

Figura 2 - Logomarca da Budha Khe Rhi



Fonte: BUDHA KHE RHI (2013)

Atualmente a empresa conta com quatro sócios, nove funcionários e dez estagiários. Contabilizando as franquias, há a adição de mais cinco funcionários. Em 2011, houve a saída de um sócio, Cássio Zamel, e a entrada de outro, Ana Paula Maines. Segue abaixo a estrutura da empresa:

Figura 3 - Organograma



Fonte: Elaborada pelo autor a partir de dados fornecidos pela empresa

Em relação aos seus produtos, o *mix* contempla camisetas, camisas, moletom, calça, jaqueta, blusa, sobrelegging, e muitos outros estilos. Atende tanto o público masculino quanto feminino. O carro chefe da marca continua sendo as camisetas, que são diferenciadas principalmente por suas estampas. Conta também com uma linha ecológica, visto que a empresa tem na essência da sua criação a questão sustentável, quando os sócios viviam de maneira mais rústica, muito ligados à natureza. Esta linha conta com as seguintes características:

- Camisetas de bambu - A fibra do bambu é 100% biodegradável, proveniente de plantações sustentáveis e renováveis. Além disso, enquanto algumas árvores levam cerca de 20 anos para se renovar, alguns tipos de bambu crescem em menos de 60 dias.
- Camisetas de garrafa *pet* recicladas - Há reaproveitamento do *pet* e diminuição do uso de roupas de algodão.
- Algodão 100% orgânico - Em seu cultivo, o solo é tratado por pelo menos três anos sem receber qualquer tipo de produto químico, e enriquecido com compostos e substâncias orgânicas, o que resulta em plantas mais saudáveis e que contribuem com a preservação de sua terra e água.
- Lyocell e modal - A base do lyocell e do modal é de material natural e puro. São extraídos da polpa da madeira e são 100% biodegradáveis. A madeira usada é proveniente de fazendas que praticam sustentabilidade. Suas fibras são praticamente 100% orgânicas.
- Malha recycle - As roupas deste material são feitas do reaproveitamento de tecidos

Sobre o processo de definição de estampas para as peças, existe uma definição do tema da coleção, que ocorre por *brainstorming* dos sócios, gerente comercial, setores de criação e estilo, surgindo algumas ilustrações sugeridas pela equipe a partir deste processo conjunto. A partir disso, são encaminhados para a equipe de criação interna e alguns ilustradores externos (que trabalham igualmente para Marvel e DC Comics). Após este momento, são selecionadas as artes que farão parte a mesma.

5. REVISÃO DE LITERATURA

O referencial teórico deste trabalho de conclusão será organizado a partir da divisão em cinco assuntos que abrangem por completo o tema estudado, sendo eles: (i) Os 4Ps de marketing, (ii) Marketing de relacionamento, (iii) Qualidade de serviços, (iv) Satisfação e fidelização de clientes e (v) Marca.

5.1. OS 4PS DE MARKETING

O composto de marketing é formado por quatro elementos: produto, promoção, preço e distribuição (*product, promotion, price and place*). Estes elementos são chaves e devem ser analisados e controlados por todas as empresas para obter sucesso.

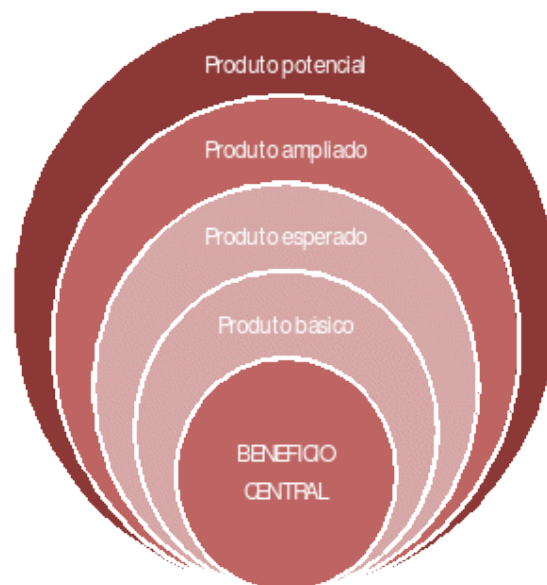
5.1.1. Produto

Os produtos e serviços são criados para atender as necessidades e desejos dos consumidores. Segundo Boone e Kurtz (1998, p. 251), produto é “um agregado de atributos físicos, simbólicos e de serviço, concebidos para aumentar a satisfação desejada pelo consumidor”. A definição de produto, na visão de Kotler e Keller (2006, p. 366), é a seguinte:

Produto é tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. Entre os produtos comercializados estão bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Segundo os mesmos autores, existem cinco níveis de produto, onde cada nível agrega mais valor ao cliente. O nível inicial é o benefício central, seguido do produto básico, produto esperado, produto ampliado e produto potencial, conforme visualiza-se na Figura 4:

Figura 4 - Os cinco níveis de produto



Fonte: Kotler e Keller (2006)

Cada um destes níveis agrega atributos como qualidade, *design*, marca, embalagem ou serviços adicionais, como instalação, garantia, entrega, assim constituindo a hierarquia de valor para o cliente.

Levitt (*apud* KOTLER; KELLER, 2006, p. 367) afirma:

A nova competição não se dá entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que elas agregam ao produto de sua fábrica na forma de embalagem, serviços, propaganda, sugestões do cliente, financiamento, entrega, armazenagem e outros fatores que as pessoas valorizam.

Segundo Boone e Kurtz (1998), existem quatro tipos de produtos de consumo:

- **Produtos de conveniência:** São chamados assim os bens e serviços que os consumidores desejam comprar com frequência, de forma imediata e sem muito esforço. Eles geralmente são vendidos por marca e têm baixo preço. Exemplos: refrigerante, leite, gasolina e pão.
- **Produtos de compra comparada:** São adquiridos apenas depois que o consumidor fez comparações com os produtos concorrentes, analisando preço, qualidade, estilo e cor. São geralmente mais caros que os de conveniência, tendo como exemplo artigos de vestuário, móveis e eletrodomésticos. O curioso é que os consumidores não dispõem de todas as informações que necessita antes de sair para comprar, por isso acaba visitando mais de um estabelecimento.
- **Produtos de especialidade:** Estes possuem características únicas e que fazem com o que os consumidores valorizem determinadas marcas. Os compradores estão cientes daquilo que querem e estão dispostos a fazer um esforço especial para obtê-los. Exemplos: relógios Rolex e automóveis Ferrari.
- **Produtos não procurados:** São os produtos que os clientes ainda não o desejam ou não sabem da sua existência, como por exemplo, seguro de vida ou lotes em cemitérios.

5.1.2. Promoção

Além de criar produtos que satisfaçam os desejos e necessidades dos clientes, a comunicação tem um papel extremamente importante no composto de marketing. Segundo Kotler e Keller (2006), a comunicação de marketing é o meio pelo qual as empresas informam, lembram e persuadem os consumidores sobre os seus produtos e as marcas que comercializam.

A comunicação de marketing colabora de diversas formas com os consumidores. Eles podem conhecer ou ver como um

produto é usado, por qual tipo de pessoa, quando e onde; podem receber informações sobre quem o fabrica e o que a empresa e a marca representam, e, ainda, podem receber um incentivo ou recompensa pela experimentação ou uso. A comunicação de marketing permite às empresas conectar suas marcas a outras pessoas, lugares, eventos, marcas, experiências, sensações, e objetos (KOTLER; KELLER, 2006, p.532).

Conforme Boone e Kurtz (1998), para termos uma comunicação efetiva, a mensagem passada deve atender aos três requisitos a seguir:

1. Ganhar a atenção do receptor.
2. Ser entendida por ambos, receptor e emissor.
3. Estimular as necessidades do receptor e sugerir um método apropriado para satisfazê-las.

Kotler e Keller (2006) afirmam que o *mix* de comunicação de marketing é composto por seis formas essenciais de comunicação:

- Propaganda: é qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços, através de um anunciante identificado.
- Promoção de vendas: refere-se a uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.
- Eventos e experiências: são as atividades e programas que a empresa patrocina e cujo objetivo é criar interações relacionadas à marca.
- Relações públicas e assessoria de imprensa: são programas elaborados para promover ou proteger a imagem da empresa e seus produtos.
- Marketing direto: Utilização de telefone, e-mail, correio ou internet para se comunicar diretamente com os clientes específicos e potenciais.
- Vendas pessoais: São as interações pessoais com um ou mais compradores potenciais com a finalidade de apresentar produtos ou serviços, responder a perguntas e estimular as vendas.

O Quadro 1 mostra as principais vantagens e desvantagens de quatro dessas seis formas de comunicação:

Quadro 1 - Comparação entre os quatro elementos do composto promocional

	Vendas pessoais	Propaganda	Promoção de Venda	Relações Públicas
Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> - Permite a avaliação da eficácia - Recebe uma resposta mais rápida - Permite a adequação da mensagem para se ajustar ao consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> - Atinge um grande grupo de consumidores potenciais por um preço de exposição relativamente baixo. - Permite um controle estreito sobre a mensagem final - Pode ser adaptado a audiências de massa ou segmentos específicos da audiência - Pode ser utilizado com sucesso para criar consciência instantânea de um produto 	<ul style="list-style-type: none"> - Produz uma resposta mais imediata do consumidor - Atrai a atenção e cria consciência do produto - Permite uma medição mais fácil dos resultados - Obtém um aumento nas vendas a curto prazo 	<ul style="list-style-type: none"> - É capaz de criar uma atitude positiva em relação a um produto ou empresa - Pode acentuar a credibilidade de um produto ou empresa
Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> - Baseia-se quase exclusivamente na habilidade do vendedor - Envolve um custo alto por contato 	<ul style="list-style-type: none"> - Não permite uma avaliação totalmente precisa dos resultados - Normalmente não pode fechar vendas - É por natureza, não pessoal 	<ul style="list-style-type: none"> - É por natureza, não-pessoal - É difícil de se diferenciar dos esforços dos concorrentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Pode não permitir uma avaliação precisa dos seus efeitos nas vendas - Envolve muitos esforços diferenciados a metas não orientadas para marketing

Fonte: Boone e Kurtz (1998, p. 398)

Todos estes tipos de atividades contribuem para um maior conhecimento da marca e seus produtos, despertando opiniões ou sentimentos nos clientes e refletem diretamente nas vendas da empresa.

5.1.3. Preço

Conforme Urbany (2001), preço não é apenas um número na etiqueta da loja. Toda e qualquer troca envolve um preço, e nem sempre ele é monetário. O preço é uma taxa de troca – define o sacrifício que uma parte paga a outra para receber algo em troca.

Um dos principais pontos a se destacar sobre este elemento é que ele é o mais flexível de todos entre os quatro do composto de marketing. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 428), sua definição é a seguinte:

O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita; os demais produzem custos. Ele também é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos, dos compromissos com canais de distribuição e até das promoções. O preço também informa ao mercado o posicionamento do valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca. Um produto bem desenhado e comercializado pode determinar um preço superior e obter alto lucro.

A sua fixação é realizada com base em fatores internos e externos à empresa:

- Fatores internos: objetivos de marketing, características do marketing *mix* e custos.
- Fatores externos: mercado e demanda, economia, governo, leis, concorrência e outras variáveis.

As principais formas de determinar os preços podem ser divididas em três categorias: com base nos custos, concorrência ou baseado na percepção de valor do consumidor. A partir destas categorias, pode-se explorar os subgrupos abaixo, conforme Kotler e Keller (2006, p.441):

Com base nos custos:

- *Markup*: é um dos métodos mais simples para determinar preço, basta adicionar um *markup* padrão ao custo total do produto. Geralmente não faz sentido sem levar em conta a demanda, valor percebido e a concorrência. Apesar de sua pouca eficiência quando utilizada isoladamente, é uma prática comum, visto que é muito mais fácil estimar os custos do que a demanda.
- Meta de lucro: neste método, as empresas determinam o preço que renderia seu retorno desejado a partir das suas previsões de custo e demanda. É necessária uma grande acuracidade nestes dois aspectos para obter a taxa de retorno esperada.

Com base na percepção de valor do consumidor:

- Preço de valor percebido: neste caso as empresas devem entregar o valor prometido por sua proposta de valor e o cliente deve percebê-lo. Utilizam de elementos como a propaganda e a força de vendas para aumentar o valor percebido pelo consumidor. O valor percebido é composto pelos mais variados elementos, como desempenho do produto, canal de distribuição, qualidade das garantias, atendimento, reputação do fornecedor e confiabilidade. Cada cliente confere pesos diferentes para cada elemento, podendo classificá-los entre os orientados por preço, os orientados por valor e os fiéis. A chave para a determinação de preços segundo este método é entregar mais valor que o concorrente e conseguir demonstrar isso aos compradores potenciais.
- Determinação de preços com base no valor: é a prática de conquistar clientes fiéis cobrando um preço relativamente baixo por uma oferta de alta qualidade. Não é simplesmente estabelecer preços mais baixos, mas principalmente redesenhar as operações da empresa, a fim de reduzir custo e assim baixar significativamente os preços.

Com base na concorrência:

- Determinação de preços de mercado: a empresa estabelece seus preços orientando-se em grande parte pelos preços dos concorrentes, podendo cobrar mais, menos ou a mesma coisa. É muito utilizada quando os custos são difíceis de medir ou não se sabe como a concorrência reagirá. As empresas consideram o preço de mercado uma boa solução porque refletiria um consenso do setor.

Segundo os mesmos autores, a partir destes métodos, o preço deve ser coerente com as políticas da empresa e levar em consideração a influência dos

outros elementos do *mix* de marketing. As organizações acabam não praticando um preço único, mas possuem uma estrutura de determinação de preços que reflete as variações geográficas, principalmente em demanda e nos custos, exigência de segmentação de mercado, oportunidades de compra, frequência de entrega, garantias e outros fatores.

5.1.4. Distribuição

Existem dois tipos de distribuição: direta e indireta. A distribuição direta ocorre quando a empresa que fabrica o produto vende diretamente ao cliente. Dentre as suas vantagens, pode-se destacar o contato direto com os consumidores, custos menores, maior eficácia e preservação da imagem da marca.

As vendas indiretas ocorrem quando a empresa vende seu produto através de um intermediário para chegar ao cliente. De acordo com Boone e Kurtz (1998), os canais de distribuição desempenham um papel chave na estratégia de marketing pelo fato de proporcionarem os meios pelos quais os bens e serviços são deslocados dos produtores até os usuários finais. Estes canais agrupam várias instituições de marketing e seus inter-relacionamentos em um sistema organizado, a fim de promover o fluxo físico e nominal dos bens e serviços desde o produtor até o consumidor ou usuário empresarial.

Ainda segundo estes autores, os principais serviços prestados pelos canais aos clientes e produtores-fornecedores são os seguintes:

- **Compra:** Antecipa as demandas do cliente e possui conhecimento de fontes alternativas de suprimento; atua como agente de compras para os clientes.
- **Venda:** Fornece uma força de vendas para visitar os clientes.
- **Armazenagem:** Desempenha a função de armazenagem a um custo mais baixo do que a maioria dos produtores ou varejistas poderia oferecer. Acaba reduzindo os riscos e o custo de manutenção de

estoque para os produtores e ainda oferece aos clientes a possibilidade de entrega imediata.

- Transporte: Os clientes recebem uma entrega imediata em resposta às suas demandas reduzindo seus investimentos em estoques. Os atacadistas acabam comprando por lotes econômicos de carga, o que reflete numa redução dos custos de transporte.
- Financiamento: Concede crédito que poderia não estar disponível se os clientes comprassem diretamente dos fabricantes.
- Assunto de riscos: Avalia os riscos de crédito de clientes varejistas distantes de pequenos usuários empresariais e estende o crédito aos clientes qualificados.
- Fornecimento de informações do mercado: Serve como uma importante pesquisa de marketing para os produtores, através de contatos periódicos com compradores atacadistas e varejistas.

Cabe ressaltar que muitas vezes os fabricantes não possuem os recursos financeiros para comercializar seus produtos de forma direta ou a comercialização direta não é viável.

Os intermediários facilitam o fluxo de mercadorias e serviços. Esse procedimento é necessário para diminuir a distância entre a variedade de mercadorias e serviços oferecida pelo fabricante e a variedade necessária para atender à demanda exigida pelo consumidor. Essa distância resulta do fato de os fabricantes em geral produzirem uma grande quantidade de uma variedade limitada de mercadorias, enquanto os consumidores costumam desejar uma quantidade limitada de uma grande variedade de mercadorias. (COUGHLAN *et al. apud* KOTLER e KELLER, 2006, p.468)

5.2. MARKETING DE RELACIONAMENTO

Segundo Bitner e Zeithaml (2003, p.139), o marketing de relacionamento é “uma filosofia de fazer negócios, uma orientação estratégica cujo foco está na manutenção e no aperfeiçoamento dos atuais clientes, e não na conquista de novos clientes”. Seu objetivo básico é “a construção e a manutenção de uma

base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização”. O relacionamento a longo prazo é benéfico tanto aos clientes quanto as empresas. Entre os benefícios para os clientes, têm-se:

- Benefícios de confiança; este é o principal benefício dos clientes, especialmente em investimentos maiores. No momento em que a empresa conhece seus clientes, ela sabe das suas preferências e planeja o produto/serviço de modo a atender as necessidades. O impacto da mudança de fornecedor é sentido tanto no custo monetário quanto no custo psicológico. A probabilidade de satisfação é muito maior quando se conhece a fundo as necessidades do cliente.
- Benefícios Sociais; os clientes podem desenvolver ao longo do tempo um relacionamento social com seus fornecedores, o que possibilita ter suas necessidades pessoais conhecidas. Pode-se dizer que com este relacionamento, diminui bastante a chance de troca de fornecedor.
- Benefícios de tratamento especial; este tipo de benefício refere-se a preços, tratamento e condições especiais, diferente do que é concedido ao cliente comum. Este benefício garante uma lealdade do cliente em determinadas indústrias.

Os benefícios para as empresas, segundo os mesmos autores, são os seguintes:

- Aumento das compras; os clientes tendem a gastar mais a cada ano que continuam com um parceiro/fornecedor. Além disso, na medida em que ficam satisfeitos com um tipo produto, começam a comprar outros produtos oferecidos pela empresa.
- Custos baixos; os custos para atrair novos clientes são cinco vezes maiores que o de manutenção dos já existentes. Os principais custos de

atração são as propagandas/promoções e o tempo necessário para conhecer estes clientes.

- Publicidade gratuita por meio do boca a boca; principalmente em investimentos grandes, os consumidores buscam referências através de conhecidos sobre a aquisição de um produto, podendo nos dias de hoje consultar na internet milhares de opiniões. Quando satisfeitos, os consumidores fiéis se tornam a forma mais eficaz de propaganda da empresa, além de reduzir os custos de atração de novos clientes. Os clientes que chegam à empresa através da recomendação são mais propensos a se tornarem fiéis do que os clientes que vieram por causa de uma promoção de preço.

- Retenção de funcionários; Este é um benefício indireto da retenção de clientes, visto que as pessoas gostam de trabalhar para empresas com clientes fiéis e satisfeitos. Os funcionários começam a gastar mais tempo fortalecendo as relações do que buscando novos clientes. E quanto mais tempo os funcionários ficam na empresa, mais conhecimento possuem, ou seja, a qualidade de serviço aumenta, agradando ainda mais os clientes. Sem falar que a alta rotatividade exige um gasto maior em treinamentos do que com funcionários antigos.

Segundo Kotler e Armstrong (1999, p. 397), pode-se distinguir cinco diferentes níveis de relacionamento com clientes que tenham comprado um produto da empresa:

- Básico: o vendedor vende o produto, mas não faz acompanhamento posterior;
- Reativo: o vendedor vende o produto e incentiva os clientes a ligarem sempre que tiverem algum problema ou dúvida;
- Confiável: o vendedor liga para o cliente após a venda para verificar se o produto satisfaz suas expectativas ou se houve decepções; pede sugestões para melhorar o produto, o que ajudará a empresa a melhorar continuamente suas ofertas;

- **Pró-ativo:** o vendedor ou outras pessoas da empresa ligam para o cliente de tempos em tempos com sugestões sobre melhor uso do produto ou novos produtos úteis;
- **Parceria:** a empresa trabalha continuamente com o cliente para identificar meios de oferecer melhor valor.

Percebe-se que cada vez mais o foco do marketing tem sido transferido do transacional para a construção de relacionamentos que contêm valor, principalmente a longo prazo. Este foco é muito importante nos mercados que já atingiram a maturidade e não possuem muitos clientes novos entrando. Neste caso, a competição é acirrada e o custo para atrair novos consumidores é cada vez mais alto. Conforme Kotler e Armstrong (1999, p. 397), a empresa deve focar na manutenção de seus clientes:

Embora grande parte do marketing atual se concentre mais em elaborar *mixes* de marketing que gerem mais vendas e novos clientes, a melhor linha de defesa da empresa é a manutenção de seus clientes. E a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade .

5.2.1. Marketing reverso

O marketing de relacionamento não é importante apenas com os consumidores finais da empresa, mas também com os seus fornecedores. Segundo Sheth (2001), o marketing reverso “é a prática de desenvolver, manter e motivar fornecedores, sejam eles atuais ou futuros, a se preparem para transformar-se em clientes a longo prazo”. Ter fornecedores bons e confiáveis é um dos fatores que pode determinar o desempenho de uma empresa. A importância deste recurso é como a de um colaborador, visto que as organizações necessitam de fornecedores que produzam produtos à altura esperada, que entreguem a tempo, que consigam inovar e reduzir custos cada vez mais e que consiga suprir um crescimento de demanda junto com a

empresa. Este relacionamento a longo prazo é benéfico para ambos lados, iniciando pelo compartilhamento de objetivos, onde a empresa pode ajudar o fornecedor a se preparar para atender necessidades futuras – qualidade, novos produtos, maior capacidade – e até redução de custos.

5.3. QUALIDADE DE SERVIÇOS

Segundo a American Society for Quality Control (2013), qualidade é “a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. A qualidade em um serviço pode ser fundamental para a determinação da satisfação do cliente. Bitner e Zeithaml (2003, p. 93) sugerem que os clientes não percebem a qualidade como um conceito unidimensional e consideram cinco dimensões:

- **Confiabilidade:** é a capacidade de entregar o serviço prometido com segurança e precisão. É o fator mais importante nas percepções de qualidade. As empresas necessitam fornecer o serviço que os clientes estão comprando, caso contrário estarão falhando na forma mais direta. Geralmente os clientes são mais fiéis as empresas que são mais confiáveis no seu principal serviço.
- **Responsividade:** é a vontade de ajudar os clientes e prestar os serviços com motivação. Esta habilidade busca atender de prontidão os clientes em suas solicitações, reclamações, problemas e outras questões. Acaba sendo uma individualização do serviço prestado.
- **Segurança:** é o conhecimento dos funcionários juntamente com a simpatia e a habilidade para inspirar credibilidade e confiança aos clientes. Principalmente em instituições financeiras, hospitais e clínicas de exames, a segurança é extremamente importante na atração de novos clientes.
- **Empatia:** compreende o cuidado e dedicação com os clientes, atenção individualizada com os mesmos. Neste quesito, empresas

pequenas podem ter vantagem em relação às empresas grandes, pois podem conhecer seus clientes pelo nome e também suas preferências, a partir de um relacionamento duradouro. Os clientes gostam de sentir-se compreendidos e importantes, então toda atenção e compreensão das necessidades no atendimento é fundamental.

- Tangibilidade: A tangibilidade é definida como a compreensão da aparência das instalações, equipamentos, funcionários e materiais da empresa. São utilizados para fortalecimento de imagem, dando ideia de qualidade aos clientes.

Para que a empresa atinja a qualidade na prestação de serviços, é necessário que todos estejam cientes da importância de observar os cinco atributos acima. Além disso, é importante que a empresa consiga mensurar este desempenho de atendimento ao cliente periodicamente, assim podendo revisar e melhorar suas práticas. Também é importante ressaltar que o atendimento ao cliente não se restringe apenas ao momento da compra, mas também no pós-venda. Principalmente o contato pós-venda é que fortalece a parceria empresa-cliente.

5.4. SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

A satisfação é a diferença entre as expectativas do indivíduo e o valor percebido por ele após a compra de um produto ou serviço. Quando o desempenho não alcança as expectativas, obtém-se um cliente insatisfeito. Quando atende, tem-se um cliente satisfeito. E quando supera as expectativas, tem-se um cliente altamente satisfeito. Estes clientes altamente satisfeitos viram clientes fiéis, e depois acabam por recomendar a empresa ou o produto para amigos e colegas. Além disso, é um cliente menos sensível ao fator preço que os clientes comuns. Logo, torna-se um cliente lucrativo, visto que a longo prazo, a receita que ele gera é maior que os custos de propaganda e venda relativos a ele.

Oliver (*apud* Kotler, 2006, p.141) define fidelidade como:

um compromisso profundo de comprar ou recomendar repetidamente certo produto ou serviço no futuro, apesar das influências situacionais e esforços de marketing potencialmente capazes de causar mudanças comportamentais.

O principal objetivo da fidelização é reter os clientes, assim evita-se a migração para a concorrência e aumenta-se a vantagem competitiva. Sabe-se que conquistar novos clientes custa muito mais que manter os já existentes, por isso torna-se essencial a fidelização. Para Kotler (1996, p. 376),

os produtos estão, recentemente, sendo comoditizados e apenas o intangível, como os serviços e o pós venda, podem promover um encantamento do cliente, apontando o produto ou o serviço ampliado como tendências em termos de estratégia de diferenciação.

As empresas devem conhecer seus clientes, aprender sobre suas necessidades e desejos para então conseguir fidelizá-los. Este conhecimento dá um diferencial em relação aos concorrentes, criando uma espécie de barreira de confiança, que dificulta a ida do cliente para outra empresa. A concorrência pode oferecer produtos e serviços equivalentes, mas os clientes tendem a resistir à mudança. E é claro que esta fidelização só acontece após um relacionamento de longo prazo.

Uma das formas mais simples de medir a satisfação de seus clientes é o indicador chamado *Net Promoter Score* (NPS). Ele foi desenvolvido pelas empresas Satmetrix e Bain & Company, no início dos anos 90. Ele vem sendo implementado por grandes e reconhecidas empresas, como a Dell, Apple, Microsoft, Harley Davidson, eBay, American Express, HSBC e General Eletric. São perguntas simples, que buscam avaliar numa escala de 0 a 10, o produto ou serviço ofertado. O questionamento chave na medição deste indicador é o seguinte: Qual probabilidade de você indicar a nossa empresa a outra pessoa?

O índice NPS é baseado na perspectiva de que os clientes de todas as empresas podem ser divididos em três categorias, conforme a Figura 5:

Figura 5 - Net Promoter Score



Fonte: PROVISIBLY (2013)

- Promotores – são clientes que dão notas 9 ou 10. São fiéis à marca, gostam do produto e o indicariam com entusiasmo.
- Neutros – são aqueles que dão notas 7 ou 8. São clientes satisfeitos, mas não entusiasmados o suficiente para realizarem uma indicação e permanecem vulneráveis a ofertas competitivas dos concorrentes.
- Detratores – aqueles que dão notas de 0 a 6. São clientes que, por alguma razão se encontram descontentes e não fariam a indicação da sua marca.

Além da simplicidade desta metodologia, ela permite uma análise contínua da satisfação dos consumidores, sendo um indicador robusto e que mostra a realidade da empresa. Quem vai indicar para um familiar ou amigo algo que não aprova? Ninguém, pois é sua imagem que está em jogo. Um ponto a se ressaltar sobre este indicador, é que possui uma alta sensibilidade, visto que o percentual neutro é excluído do resultado, e este conjunto de consumidores pode flutuar com facilidade tanto para cima, tanto quanto para baixo. Segundo a BAIN & COMPANY (2011), empresas como Amazon, Rackspace, TD Bank, Harley-Davidson e Dell operam com índice de NPS entre 50% e 80%, enquanto outras organizações operam na média com índices entre

5% e 10%. Há ainda casos de empresas e até indústrias que possuem NPS negativo.

Empresas que levam este indicador a sério e começam a se preocupar mais com seus clientes nos diversos âmbitos – desde atendimento pré/pós-vendas até qualidade de seus produtos – vêem o surgimento de clientes mais fiéis. Estes acabam entrando no grupo que promove a empresa, gerando mais consumidores e faturamento.

5.5. MARCA

A American Marketing Association (2007) define marca como:

um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los dos outros concorrentes.

Estas diferenças podem ser racionais, funcionais, tangíveis ou simbólicas, emocionais e intangíveis.

Segundo Kotler (2006, p.269), “À medida que a vida dos consumidores se torna mais complexa, agitada e corrida, a capacidade que as marcas têm de simplificar a tomada de decisões e reduzir riscos é inestimável”.

As marcas conhecidas por sua qualidade acabam satisfazendo seus clientes e por consequência fidelizando-os. Esta fidelização faz com que os consumidores estejam dispostos a pagar um preço maior, segundo Kotler e Keller (2006, p.269), de 20% a 25% a mais. O poder de uma marca forte permite uma diferença competitiva contra novos concorrentes, visto que estes podem igualar produtos e serviços, mas ainda ficarão abaixo na mente das pessoas em relação à confiabilidade, organização e experiência com o produto. Os mesmos autores também afirmam que os consumidores podem avaliar produtos idênticos de forma diferente, dependendo apenas da marca, e que o

conhecimento dos consumidores acerca das marcas é proveniente de experiências anteriores com os produtos.

Pode-se citar aqui algumas das principais vantagens de uma marca forte:

- Maior fidelidade;
- Maiores margens;
- Menor vulnerabilidade ao marketing da concorrência;
- Menor sensibilidade do consumidor ao aumento de preço;
- Mais eficácia nas comunicações de marketing;
- Possíveis oportunidades de licenciamento e extensão de marca;
- Criam promessas que os consumidores acreditam.

Segundo a Interbrand (*apud* KOTLER ; KELLER, 2006, p. 285), há a seguinte fórmula para calcular a força de uma marca:

- 1) Liderança (25%): Possui forte participação de mercado, com capacidade de influenciar em questões como preço, distribuição e concorrência.
- 2) Estabilidade (15%): baseando-se na fidelidade do consumidor, é a capacidade da marca de sobreviver um longo período de tempo.
- 3) Mercado (10%): este item leva em consideração o ambiente comercial da marca através do crescimento dos clientes potenciais volatilidade e barreiras à entrada.
- 4) Expansão Geográfica (25%): é a capacidade da marca de superar barreiras geográficas e culturais.
- 5) Tendências (10%): o progresso constante e a capacidade da marca de se manter contemporânea e relevante aos consumidores.
- 6) Suporte (10%): a quantidade e a consistência das atividades de marketing e comunicação.

7) Proteção (5%): o direito legal de propriedade da marca. A marca registrada é um monopólio estatutário de um nome, logo ou combinação dos dois.

Concluindo, se os produtos ou serviços ofertados pelas empresas contam com uma marca de boa aceitação e bem posicionada no mercado, consegue-se reduzir as sensações de insegurança dos consumidores, já que por trás do bem que ele adquiriu encontra-se uma marca conhecida e de qualidade. Logo, estes clientes estão dispostos a pagar mais por determinado bem ou serviço e esperam realmente encontrar os mesmos atributos superiores dos quais encontrariam de um fornecedor de uma marca não muito conhecida.

6. PROCEDIMENTOS METODÓLOGICOS

Numa primeira fase, foi aplicada uma pesquisa qualitativa com os sócios e funcionários da Budha Khe Rhi, o que auferiu grande valia ao estudo, pois possibilita detectar tendências não mensuráveis ou não quantificáveis, e, portanto, não pode ter os resultados generalizados para a população. Segundo Samara e Barros (2004), as pesquisas qualitativas são ideais para conhecer “os motivos de compra, de preferência ou a imagem de determinada marca de produtos”.

Os resultados da pesquisa qualitativa são usados incorretamente quando são considerados como conclusivos e utilizados para fazer generalizações em relação à população-alvo. É um princípio fundamental da pesquisa de marketing considerar as pesquisas qualitativa e quantitativa como complementares, e não excludentes. (MALHOTRA, 2006, p 154)

De forma complementar às entrevistas em profundidade, foi realizada uma pesquisa por *e-mail* com os fornecedores e representantes da empresa. Não foi possível realizar entrevista em profundidade com estas pessoas, visto que não ficam em Porto Alegre, o que acarretaria em custos e tempo maiores para a realização.

Numa terceira fase de pesquisa, foi realizada uma pesquisa quantitativa com os clientes da empresa Budha Khe Rhi. A aplicação dos questionários foi através do envio de *e-mails* disponibilizando um *link* na plataforma Google Docs aos consumidores da Budha Khe Rhi, permitindo que os mesmos respondessem ao instrumento de estudo quando lhes fosse conveniente.

A pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de marketing. (MALHOTRA, 2006, p.38)

Segundo Malhotra (2006), o método de aplicação de pesquisas descritivas *survey* consiste na obtenção de informações, coletadas a partir da

aplicação de um questionário, onde poderá ser avaliadas intenções, atitudes, percepções, motivações e características.

O instrumento de coleta em questão permitiu uma análise das percepções e atitudes dos clientes nos mais diferentes aspectos, entre eles preço, qualidade de produtos, satisfação com atendimento, eventos da empresa e outros que serão explorados mais à frente.

6.1. NATUREZA DA PESQUISA

Esta pesquisa tem natureza descritiva, pois tem como fim descrever as percepções dos clientes e *stakeholders* em relação a Budha Khe Rhi.

6.1.1. Pesquisa qualitativa

Malhotra (2006) cita que a pesquisa qualitativa é não estruturada e exploratória, baseada em pequenas amostras e que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema.

Para realizar este estudo, foi escolhida a técnica da entrevista em profundidade, que conforme Malhotra (2006), é uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, realizada individualmente por um entrevistador altamente qualificado a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado tópico.

6.1.2. Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa é planejada para descrever a natureza, as atitudes ou os comportamentos dos clientes empiricamente, segundo Bitner e Zeithaml (2003). Além disso, as pesquisas quantitativas geram índices que podem ser comparados ao longo do tempo, permitindo fazer um acompanhamento histórico, o que será de extrema valia caso a empresa queira dar continuidade a este projeto.

6.2. DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO E COLETA DE DADOS

6.2.1. Pesquisa qualitativa

É de suma relevância para este estudo entender as percepções não apenas dos clientes da empresa, mas também de seus gestores, funcionários, representantes e fornecedores. Com a finalidade de conhecer mais sobre o planejamento e ações da Budha Khe Rhi, buscou-se entrevistar funcionários e sócios, de modo a conhecer o dia-a-dia da empresa, o mercado em que está inserida, público-alvo e ações para atingi-lo, estratégias e pontos fortes e fracos na visão dos mesmos. Em relação a coleta de dados dos fornecedores e representantes, buscou-se avaliar principalmente o relacionamento e comunicação com a Budha Khe Rhi, além da avaliação dos atributos mais importantes neste relacionamento.

A coleta de dados junto aos sócios, funcionários e demais *stakeholders*, foi realizada durante duas semanas, sendo realizadas três entrevistas em profundidade e cinco pesquisas por *e-mail*, número considerado suficiente, visto que os resultados estavam se tornando repetitivos. O roteiro para entrevista em profundidade foi elaborado em 11 tópicos e o roteiro para

entrevista por *e-mail* foi elaborado em 5 tópicos. Ambos encontram-se nos Apêndices B e C deste trabalho.

Em relação à pesquisa por *e-mail* com fornecedores e representantes da Budha Khe Rhi, foi contextualizado que se tratava de um trabalho de conclusão de curso e seu objetivo, sendo enfatizado que não haveria resposta certa ou errada e que seria garantido o anonimato dos respondentes, visando obter respostas honestas de todos os participantes.

Nas entrevistas em profundidade, foi exposto também que estava sendo realizado um trabalho de conclusão de curso e o seu objetivo. As entrevistas ocorreram todas na empresa e puderam ser gravadas para posterior consulta do autor. Todavia, dados chave da empresa como por exemplo, faturamento, não foram autorizados a serem divulgados.

Quanto aos dados secundários deste projeto, eles têm origem a partir da revisão de literatura sobre composto de marketing, marketing de relacionamento, satisfação e fidelização de clientes, qualidade de serviços e marca.

6.2.2. Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa foi aplicada em um amostra composta por pessoas que compraram pelo menos uma vez na empresa Budha Khe Rhi. Essa segmentação foi definida porque acredita-se que seja fundamental que os entrevistados tenham experiência em relação ao que lhes é perguntado e assim possam contribuir com informações mais criteriosas.

O banco de dados com as informações dos clientes da Budha Khe Rhi possui cerca de 10.000 consumidores diferentes, cadastrados desde 2008.

Apesar deste número ser relevante, a organização pôde disponibilizar apenas 714 *e-mails* para envio dos formulários, pois são de clientes que não se importaram de disponibilizar para além do contato da Budha Khe Rhi. Durante 20 dias foi realizada a aplicação de questionários, sendo o pré-teste realizado

entre os dias 01/05/2013 e 06/05/2013 e a aplicação oficial entre os dias 15/05/2013 e 31/05/2013.

O estudo foi aplicado em consumidores das lojas Budha Khe Rhi de Porto Alegre, através de envio de *e-mails* com o *link* do questionário hospedado no Google Docs. Foram disponibilizados 714 *e-mails*, obtendo uma taxa de retorno de aproximadamente 15,7% (112 respostas).

No corpo do *e-mail* enviado, foi contextualizado que se tratava de um trabalho de conclusão de curso e seu objetivo, e que os questionários deveriam ser preenchidos de forma individual e sem consulta. Além disso, foi enfatizado que não haveria resposta certa ou errada, sendo necessário que os respondentes fossem honestos em suas percepções.

Foram aplicados questionários com perguntas fechadas aos consumidores da empresa. A aplicação de questionários garante o anonimato das respostas e permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente.

6.3. DESENHO DA PESQUISA

6.3.1. Pesquisa qualitativa

Em relação a pesquisa qualitativa, foram desenvolvidos tópicos que buscassem agregar conhecimento sobre as operações da empresa, desde o seu planejamento e estratégias, abordando também ações para atingir o público alvo, assim como a avaliação de relacionamento e comunicação entre os *stakeholders*. Esta pesquisa é de extrema valia para entender o cenário que a empresa se encontra e assim, num segundo momento, propor ações a serem desenvolvidas.

6.3.2. Pesquisa quantitativa

Para a análise quantitativa, o instrumento de coleta foi criado apenas com perguntas fechadas, devido a necessidade elevada de tempo e custo para codificação das respostas em questionamentos abertos. Além disso, as perguntas fechadas são fáceis e rápidas de responder, apresentando também pouca possibilidade de erro.

No critério de decisão quanto ao conteúdo das perguntas, foi levado em consideração a utilidade para os objetivos da pesquisa e também o nível de informação necessária para respondê-las. Visto que estavam sendo buscadas respostas individuais e diretas sobre as percepções do consumidor a partir das experiências que a pessoa teve no relacionamento com a empresa, procurou-se avaliar os diferentes aspectos que envolvem o processo de compra. Além destes pontos, houve o cuidado para não ter perguntas muito íntimas, o que poderia causar objeção dos respondentes.

Quanto à redação das questões, buscou-se aplicar apenas termos fáceis de compreender e sem significado dúbio, com redações simples e curtas. Procurou-se também expor nos questionamentos todas alternativas possíveis, de forma balanceada e neutra, para não influenciar no resultado da pesquisa.

O questionário apresentou vinte e três perguntas, mas nem todas foram respondidas por todos respondentes, visto que em algumas havia a necessidade de ter vivido alguma experiência referente a determinado assunto. Elas estavam divididas em quatro grupos:

- Perfil do consumidor;
- Tipos de produto e frequência de compra;
- Satisfação em relação a diferentes aspectos (preço, qualidade, atendimento);
- Características da empresa e participação e avaliação dos eventos;

Antes de responder o instrumento de coletas em questão, existia uma pergunta filtro. É um questionamento que tem por objetivo confirmar se o entrevistado já havia realmente comprado algum produto na Budha Khe Rhi.

Caso assinalado *não*, o questionário era finalizado, e caso assinalasse *sim*, poderia responder o restante do questionário.

Nos dois blocos iniciais, as opções de resposta variavam de acordo com cada pergunta, visto que buscavam identificar o perfil dos entrevistados, quais produtos já haviam comprado e com qual frequência compravam na empresa.

Nos últimos dois blocos encontram-se os principais questionamentos para análise dos resultados obtidos. Sabendo disso e buscando avaliar a intensidade de cada questionamento, foram criadas perguntas com respostas em escala Likert. Segundo Fauze (1996), neste tipo de escala, os respondentes são solicitados não somente a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também informarem qual o grau de concordância/discordância.

A cada célula de resposta é atribuído um número que reflete a direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação. A pontuação total da atitude de cada respondente é dada pela somatória das pontuações obtidas para cada afirmação.

É uma escala de construção simples e a amplitude de respostas permitidas apresenta informação mais precisa da opinião do respondente em relação a cada afirmação. Foi usado em grande parte do instrumento de coleta escalas de 5 pontos, possibilitando posteriormente uma análise das médias e avaliar os diferentes atributos com a finalidade de mapear comportamentos.

O questionário completo encontra-se no Apêndice A deste trabalho.

6.4. PRÉ-TESTE

O pré-teste de questionários foi aplicado em seis clientes da empresa com a finalidade de coletar opiniões qualitativas a respeito da clareza dos questionamentos e medidas escolhidas. A partir deste pré-teste, verificou-se que os questionamentos e as escalas estavam adequados para o estudo. Para a aplicação final, apenas foram feitas correções de texto e na apresentação do questionário.

7. RESULTADOS DAS ANÁLISES

Para maior clareza das análises a seguir, este Capítulo está dividido em duas seções principais, uma para a análise dos resultados quantitativos e outra para a análise dos resultados qualitativos.

7.1. RESULTADOS DA ANÁLISE QUALITATIVA

Para a análise dos dados coletados nas entrevistas, buscou-se agrupar as respostas pelos itens do roteiro, e, a partir disso, apresentar os comentários mais relevantes, buscando acrescentar informações que ajudem numa maior compreensão do tema desenvolvido. A seguir, cada item do roteiro será analisado de forma individual, com os comentários obtidos sobre cada um deles.

7.1.1. Perfil do clientes

Segundo os entrevistados da empresa, o perfil dos clientes é composto por jovens (homens e mulheres) entre 18 e 40 anos e que na sua maioria cursam a faculdade ou são recém formados. Gostam de viajar e são ligados no que está acontecendo no mundo, como por exemplo tendências e movimentos, ou aspectos culturais, incluindo filmes e músicas. Este último ponto é colocado como essencial, visto que as camisetas estampadas, que é o principal produto da empresa, são geralmente sátiras com fatos ou pessoas. Um adendo em relação à colocação anterior é que antigamente os clientes eram em grande parte amigos dos sócios e agora são indivíduos que realmente apreciam a marca, o que mostra um crescimento da fidelização de consumidores.

Em relação ao volume e fluxo de clientes, é dito pelos entrevistados que a empresa está conseguindo se manter bem sem necessidades de ações específicas para atrair novos consumidores. A oportunidade de melhoria sempre está presente, entretanto este fator não é o que mais precisa de mudanças. Referente a isto, é comentado que o fluxo de clientes não é tão intenso, todavia o índice de conversão de clientes é bastante expressivo (em torno de 50% em Porto Alegre e 33% em São Paulo).

Ao analisar os primeiros anos da empresa, a mesma oferecia apenas camisetas estampadas masculinas. Ao longo do tempo observou-se o crescimento do público feminino em suas lojas buscando comprar presentes para os amigos, namorados ou maridos e, assim, expandiu-se a linha de produtos de modo que ela atendesse também as mulheres. A oportunidade da presença das mulheres transformou-se em uma força da empresa, visto que hoje em dia estima-se que o público pagante seja 70% feminino.

7.1.2. Principais ações para atingir o público alvo

Como a maioria das empresas de moda, a cada lançamento de coleção há um evento em alguma das lojas para clientes convidados. Além destes, a Budha Khe Rhi já organizou eventos de corrida e um festival de banda *covers*. Estas ações vão de encontro ao gosto dos clientes, buscando não apenas vender, mas também propor iniciativas que façam com que a empresa seja lembrada pelos consumidores, estreitando a sua relação com os mesmos.

Hoje em dia, as principais e mais recorrentes ações estão na internet, através das mídias sociais. Neste meio, realiza-se a divulgação de novos produtos e eventos, e também há o sorteio de brindes.

A empresa disponibiliza para venda em suas lojas um cartão fidelidade chamado Cartão *Lucky Budha*. Este cartão custa R\$60,00 e dá direito a faixas

especiais de desconto – 20% na coleção atual, por exemplo, sorteios mensais de peças e semanais de outros brindes (DVDs, livros, ingressos de cinema). É um cartão que a partir de uma compra de R\$300,00 já está pago, pois seu preço equivale a um desconto de 20% neste valor. É uma estratégia interessante, pois permite que a empresa esteja frequentemente presente na vida de seus clientes. Outro ponto interessante em relação a quem possui este cartão é que os funcionários são instruídos a atender da melhor forma possível, sem medir esforços. O sócio Claudio Stein afirma:

Nós instruímos os vendedores a realizarem o melhor atendimento possível aos clientes que possuem o cartão, é como se quiséssemos estender um tapete vermelho a eles.

7.1.3. Mercado da moda

Este é um setor com poucas barreiras de entrada para novas empresas, o que faz que tenha uma característica dinâmica. A cada dia podem surgir novas organizações e a competição por preço torna-se cada vez mais acirrada. Existem competidores em três estágios diferentes – marcas já consagradas, como Ellus, Colcci e Osklen, marcas que estão crescendo e buscando ainda uma afirmação (pode-se dizer que a Budha Khe Rhi se encaixa neste grupo) e novos entrantes, como por exemplo a Samo e AMP.

Os entrevistados entendem que este mercado está saturado de competidores e devem buscar uma diferenciação para atingir os clientes, fugindo das disputas por preço baixo. Na visão de ambos, deve-se buscar uma conexão emocional com os consumidores, fidelizá-los pelo produto ou também pela marca.

7.1.4. Expansão da linha de produtos

A Budha Khe Rhi iniciou vendendo camisetas estampadas para homens e aos poucos foi acrescentando outros produtos na sua linha, como por exemplo calças jeans, casacos, camisas e também a linha feminina, com blusas, saias e vestidos. Recentemente a empresa incorporou a venda de alpargatas e ela tem sido um sucesso. Questionados sobre a expansão, a intenção é de continuá-la. Produtos que não são o *core business* estão surgindo e estão sendo muito bem aceitos.

Dois produtos que chamam a atenção são as canecas e os quadros, desenvolvidos a partir de estampas que ilustram a coleção de camisetas. Estas linhas estão surgindo não apenas pela receita que podem gerar, mas principalmente pela exposição da marca constantemente na vida dos clientes. O sócio Claudio Stein contribui com a seguinte afirmação:

Não é o dinheiro gerado na venda das canecas que vai fazer a diferença no final do mês para a empresa, não é isto que vai nos gerar lucro, mas este tipo de produto permite uma exposição da nossa marca na casa do cliente, no seu trabalho, e, deste modo, outras pessoas também acabam conhecendo e se interessando pela marca.

É comentado também que o projeto de expandir a empresa através de franquias está cada vez mais forte e novos produtos acabarão surgindo para atender uma demanda natural dos clientes.

7.1.5. Relacionamento com os clientes

Buscando obter conhecimento sobre os seus clientes, os vendedores da Budha Khe Rhi são instruídos a fazerem um cadastro com nome, idade aproximada, *e-mail*, telefone e outras informações adicionais que consiga coletar sem forçar muito a intimidade com o consumidor, como por exemplo, estilo de música preferido. A conversa e a armazenagem destas informações é de extrema importância para a prática de pós-vendas implementada na empresa, onde se busca realizar um contato com o cliente para saber se utilizou o produto, se gostou do mesmo ou também para avisar que estão chegando modelos parecidos e mostrar que a empresa dá valor ao comprador. Informações como bandas ou filmes preferidos inclusive podem-se tornar estampas das camisetas futuramente. Estas ações buscam um relacionamento de longo prazo, que é muito benéfico, como apresentou-se anteriormente. Rodrigo Rech, gerente comercial, confirma a importância do foco nos clientes da empresa:

Afinal, ainda acreditamos naquela premissa básica estudada em administração de que é cinco vezes mais barato manter um cliente do que conquistar um novo.

7.1.6. Relacionamento com fornecedores e representantes

Com os lojistas e representantes existe um relacionamento semanal, onde se verificam as vendas e a necessidade de novos produtos, realiza-se uma análise da curva ABC e se existe a necessidade de treinamento com equipe de vendas. Todos os contatos são feitos através do departamento comercial da empresa.

O relacionamento depende muito da abertura que o lojista permite. Há clientes que dão espaço para montar o *mix* que ele vai receber e outros que gostam de escolher. Do mesmo modo, há alguns que dão liberdade de montar a vitrine e treinar a equipe e outros que não dão o mínimo de abertura, conforme afirma um dos sócios:

Alguns são muito acessíveis, enquanto outros parecem que são inimigos.

Em relação aos fornecedores, pode-se dizer que a empresa tem fornecedores e parceiros, conforme afirma o gerente comercial:

Parceiros que digo são marcas como a Perky que desenvolvem as alpargatas para nós.

Realiza-se um acompanhamento quase diário através do departamento de desenvolvimento a fim de organizar o recebimento da mercadoria e os novos projetos de coleção.

Muitas vezes a empresa tem problemas de entrega após o prazo acordado, e sendo muito dependente de seus fornecedores, acaba tendo que aceitar estes tipos de condições.

Os fatores levando em consideração na escolha dos fornecedores são: qualidade, preço, facilidade do contato e tempo logístico (tempo entre a saída da fábrica até a chegada no CD). A empresa não possui exclusividade com nenhum deles, apenas possui contratos que garantem que a ficha técnica/modelagem não será usada em outra marca.

7.1.7. Política de preço

O preço é definido através dos métodos de *markup* e valor percebido. As peças tem um *markup* padrão, mas se os produtos possuem um valor

percebido inferior ou superior ao markup utilizado, faz-se esta consideração para tomar a decisão final.

Antes, durante e depois da definição dos mesmos e lançamento do produto no mercado, existe um acompanhamento dos preços praticados pelos principais concorrentes, através de idas ao shopping para avaliar lojas como a Farm, Cantão, Zara, Cavalera, Colcci.

Recentemente, a Budha Khe Rhi vem buscando avaliar a performance dos produtos individualmente, podendo definir um novo preço conforme o nível de vendas para os próximos lotes. Por exemplo, se uma camiseta está vendendo muito bem a R\$100,00, o próximo lote poderá chegar às lojas no preço de R\$110,00 de modo a maximizar a receita e ao mesmo tempo controlar o número de unidades vendidas conforme a produção planejada.

7.1.8. Pontos fortes e pontos fracos

Os principais pontos fracos apontados foram:

- Falta de processos bem definidos: a empresa está trabalhando neste item com a criação de manuais com todos os passos detalhados para que as atividades aconteçam. Hoje em dia o conhecimento está muito acumulado nas pessoas e não na empresa.
- Restrição financeira: por ser uma organização pequena ainda, sofre com falta de recursos para novos ou maiores investimentos. Acredita-se que os mesmos alavancariam a expansão de uma forma bem mais rápida. Um dos principais problemas é em relação ao capital de giro, onde a Budha se vê obrigada a pagar os fornecedores meses antes de ter a coleção lançada. Para suprir essa restrição, a empresa está apostando em um crescimento por franquias, onde buscam parceiros que acreditam nos valores da marca e tem o desejo de empreender.

- **Experiência profissional:** Todos os quatro sócios não tem uma idade maior do que trinta anos e começaram a empresa sem um *background* profissional forte. Além disso, os funcionários também são muito jovens, o que as vezes leva à uma dispersão durante o trabalho.

Quanto aos pontos fortes, os principais citados durante as entrevistas foram:

- **Empresa jovem:** O fato de ser uma empresa feita por jovens também possui suas qualidades. Na visão dos entrevistados, esta característica torna a empresa dinâmica e sem medo de realizar as mudanças necessárias. No momento em que precisar mudar, em virtude de alguma questão de mercado e concorrência, este fator pode ser decisivo para obter vantagens em relação aos demais.
- **Foco no resultado:** é uma empresa ambiciosa, que se empenha muito em busca dos seus objetivos e que não tem medo de arriscar para atingi-los, conforme afirma um dos funcionários:

Acredito que as principais virtudes da empresa são a dedicação e o foco no resultado. Hoje, a equipe está toda voltada a uma causa e todos abraçam a mesma com o objetivo de atingirmos aquele resultado. Além disso, é uma empresa desenvolvida por jovens, o que faz com que muitas coisas sejam ágeis internamente.

O Quadro 2 resume os pontos fortes e fracos:

Quadro 2 - Pontos fortes e fracos da Budha Khe Rhi

Pontos Fortes	Pontos fracos
Empresa jovem (dinamismo)	Falta de processos bem definidos
Foco no resultado	Restrição financeira
Ambição e empenho	Falta de experiência profissional

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados fornecidos pela empresa

7.1.9. Percepções dos *stakeholders*

Com a finalidade de ouvir todos os grupos que interagem com a Budha Khe Rhi, realizou-se entrevistas por *e-mails* com fornecedores e representantes da empresa.

As respostas seguem na linha das percepções dos clientes e dos valores da empresa, estando os entrevistados muito satisfeitos com o relacionamento desenvolvido em conjunto com a Budha Khe Rhi. Um dos representantes afirma:

Posso afirmar que estou satisfeito com o relacionamento desenvolvido entre franqueada e franqueadora bem como com o crescimento da marca Budha Khe Rhi e sua aceitação pelo público alvo.

Tanto os fornecedores quanto os representantes da marca ressaltam que os funcionários da Budha Khe Rhi são muito acessíveis nos contatos e muito solícitos, possuindo uma interação quase que diária. Na opinião dos mesmos, essa postura faz toda a diferença e permite construir um ambiente de parceria. Inclusive, alguns dos entrevistados apontaram como o atributo mais importante no relacionamento a personalidade e a proximidade.

Em relação ao potencial da empresa, os fornecedores ou representantes que recém iniciaram a sua relação com a Budha possuem o mesmo pensamento dos que já têm um relacionamento de longo prazo. Estes *stakeholders* acreditam que a empresa vem fazendo um bom papel nos últimos anos e tem tudo para acelerar esta expansão nos próximos

A marca está crescendo muito, principalmente nos últimos dois anos, as perspectivas são as melhores tanto no cenário franquias quanto multimarcas. Tenho convicção de que a Budha até 2016 será uma marca reconhecida nacionalmente.

Este tipo de pensamento apenas mostra o alinhamento entre as partes e o interesse de crescerem juntos, fortalecendo a parceria. A respeito do alinhamento de ideias e características da Budha Khe Rhi, percebe-se que os

stakeholders são pessoas que compartilham dos valores e estilo da empresa. Como pode-se perceber nas citações abaixo, os fornecedores e representantes estão muito satisfeitos neste aspecto. Sobre a linha de produtos, um fornecedor comenta o que pensa sobre uma das linhas de produto: “Acho super interessante os produtos eco budha.”

Sobre características da empresa, um dos representantes comerciais afirma:

O relacionamento é muito bom, como falei anteriormente, nossas empresas cresceram praticamente junto. É uma empresa jovem, moderna, pra frente. Percebe-se um crescimento e uma vontade de estar sempre à frente.

Sobre o perfil da Budha Khe Rhi, um dos entrevistados relata que “Graças a Deus podemos escolher nossos parceiros muito com base em acreditar na política destas marcas, e a Budha se encaixa bem no perfil de um parceiro da nossa empresa”. Já outro entrevistado expõe que “É uma empresa séria, transparente, mas que possui um clima de descontração nos momentos apropriados.”

Outro ponto a destacar destas entrevistas, é o suporte que a Budha Khe Rhi dá aos seus representantes de vendas. Os mesmos ressaltam que há um acompanhamento recorrente em relação aos resultados. Feedbacks sobre os produtos são trocados diariamente e, além da discussão sobre o momento atual, há o planejamento para os próximos meses.

Falamos todos os dias, pois quando não estamos falando da coleção atual, já estamos falando da futura. Então, o contato é muito seguido.

7.2. RESULTADOS DA ANÁLISE QUANTITATIVA

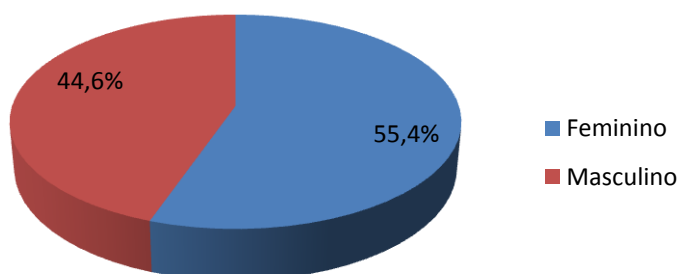
Inicialmente são apresentadas as características da amostra e num segundo momento os dados sobre as percepções dos clientes, de forma isolada, com comentários e análises. Num terceiro momento, são realizadas análises entre certas características e percepções.

7.2.1. Características da amostra

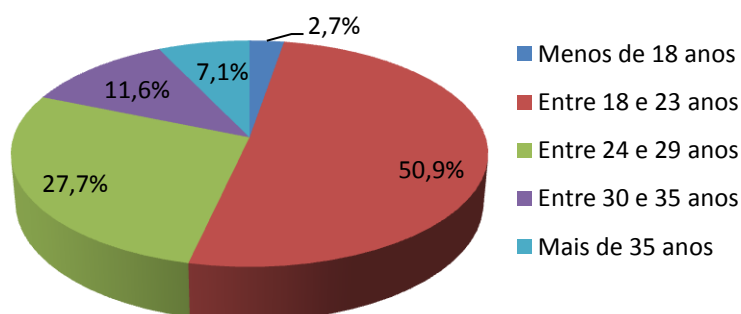
A amostra contou com 112 respondentes, todos clientes da Budha Khe Rhi. Destes, como visualiza-se na Figura 6, 62 do sexo feminino (55,4%) e 50 do sexo masculino (44,6%). Em relação à distribuição etária, percebe-se na Figura 7, que mais da metade dos respondentes (50,9%) possui entre 18 e 23 anos e outros 27,7% estão na faixa de 24 a 29 anos. Quanto ao grau de escolaridade dos participantes, conforme a Tabela 1, a maioria encontra-se com o ensino superior incompleto (53,2%), podendo dizer que é reflexo de um público jovem.

Analisando a Figura 8, referente à renda mensal familiar, mais de um terço dos respondentes (35%) encontra-se na faixa acima de R\$15.000,00.

Figura 6 - Características da amostra: gênero



Fonte: Autor

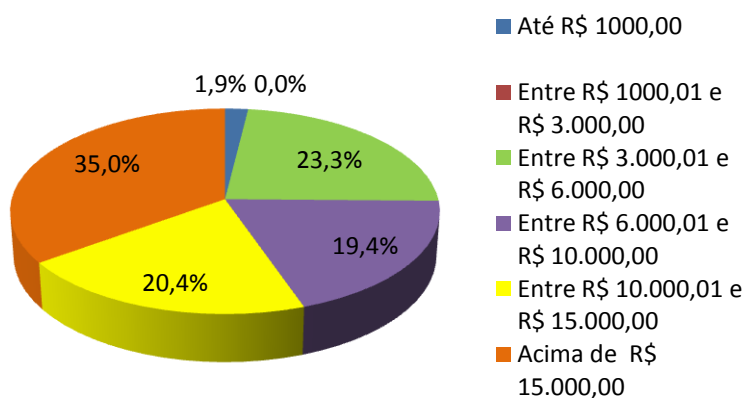
Figura 7 - Características da Amostra: idade

Fonte: Autor

Tabela 1 – Características da amostra: grau de escolaridade

Escolaridade	%
Ensino médio incompleto	2,7%
Ensino médio completo	0,9%
Ensino Superior Incompleto	52,7%
Ensino Superior Completo	29,5%
Pós-graduação incompleta	6,3%
Pós-graduação completa	8,0%
Total	100,0%

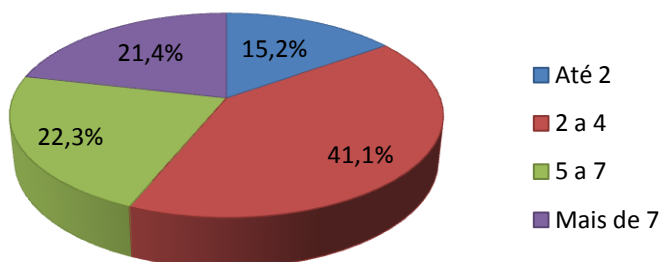
Fonte: Autor

Figura 8 – Características da amostra: renda mensal familiar

Fonte: Autor

Ao analisar a frequência de compra dos clientes na empresa – Figura 9, percebe-se que uma grande fatia (41,1%) comprou entre duas e quatro vezes na loja, enquanto os clientes mais fiéis, que compraram mais de sete vezes, representam apenas 21,4% do total.

Figura 9 - Características da amostra: quantidade de vezes de compra na Budha Khe Rhi

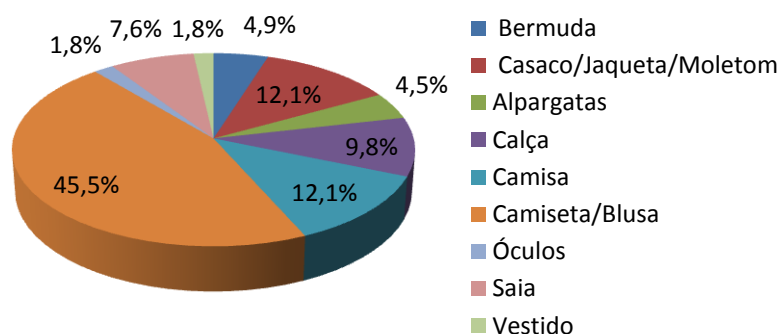


Fonte: Autor

Em relação ao *mix* de produtos adquiridos pelos entrevistados, não há uma grande surpresa em relação ao carro-chefe da marca: camisetas e blusas representam quase metade, com 45,5% das compras. As outras linhas de produto individualmente chegam num percentual máximo de representatividade de 12,1%, conforme a Figura 10.

Sabe-se que a empresa vem aumentando o número de linhas de produto, e sem sombras de dúvidas, pode-se afirmar que o percentual de camisetas era ainda maior num passado recente.

Figura 10 - Características da amostra: *mix* de produtos comprados na Budha Khe Rhi



Fonte: Autor

7.2.2. Análises iniciais sobre as percepções dos consumidores

Em uma primeira análise, de forma ampla, percebe-se rapidamente que a Budha Khe Rhi é uma empresa benquista por sua clientela. Analisando produto, atendimento e satisfação geral em relação a empresa, como pode-se ver nas Tabelas 2, 3 e 4, de escalas Likert de 1 a 5, sendo 1 para muito insatisfeito e 5 para muito satisfeito:

Tabela 2 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação com o produto

Grau de Satisfação com o Produto	%
1	0,9%
2	0,0%
3	8,9%
4	33,9%
5	56,3%

Fonte: Autor

Tabela 3 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação com o atendimento

Grau de Satisfação Atendimento	%
1	1,8%
2	0,9%
3	7,1%
4	25,0%
5	65,2%

Fonte: Autor

Tabela 4 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação geral com a empresa Budha Khe Rhi

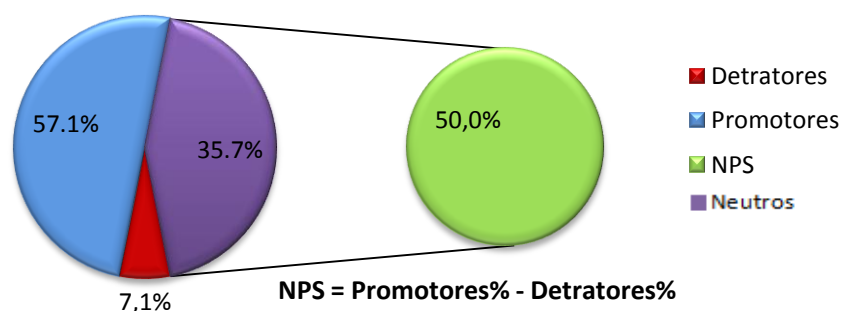
Satisfação geral	%
1	0,9%
2	0,0%
3	9,8%
4	66,1%
5	23,2%

Fonte: Autor

A avaliação destes três itens mostra percentuais elevadíssimos nos níveis 4 e 5 com destaque para o atendimento, onde 65,2% dos clientes estão extremamente satisfeitos. Estas tabelas permitem ver com clareza reconhecimento dos consumidores em relação ao trabalho realizado pela empresa.

Para entender se esta satisfação mostrada pelos clientes convertia-se em uma propaganda positiva da marca, realizou-se um questionamento do indicador *Net Promoter Score* (NPS), que conforme visto anteriormente, divide os consumidores entre detratores, neutros e promotores, através da pergunta: “O quão provável seria você recomendar a nossa empresa para um amigo?”, obtendo respostas em uma escala de 0 a 10, sendo 0 muito improvável e 10 muito provável. O resultado obtido pode ser acompanhando na Figura 11:

Figura 11 - Análises sobre as percepções dos consumidores: NPS%



Fonte: Autor

Analisando o percentual de NPS (50%), percebe-se que este índice é bem alto para uma empresa de pequeno porte. Este resultado significa que um a cada dois consumidores recomendaria a empresa para outra pessoa. Outro percentual que chamou a atenção foi o de neutros (35,7%). Nesta avaliação em específico, este é um percentual chave para ser avaliado. Os consumidores neutros podem facilmente se transformarem em detratores caso tenham uma experiência de nível bom para baixo em sua próxima interação com a empresa. São pessoas que estão satisfeitas com a marca, mas ainda são suscetíveis à migração para concorrência, principalmente em disputas de preço. E com um percentual tão elevado nesta faixa, percebe-se que o resultado mostrado está diretamente ligado a este grupo.

Ao analisar independentemente o indicador preço, é onde se encontra um menor percentual de clientes satisfeitos, de acordo com a Tabela 5:

Tabela 5 - Análises sobre as percepções dos consumidores: grau de satisfação em relação a preço

Grau de Satisfação Preço	%
1 – Muito insatisfeito	2,7%
2 – Insatisfeito	22,3%
3 – Regular	37,5%
4 – Satisfeito	30,4%
5 – Muito satisfeito	7,1%

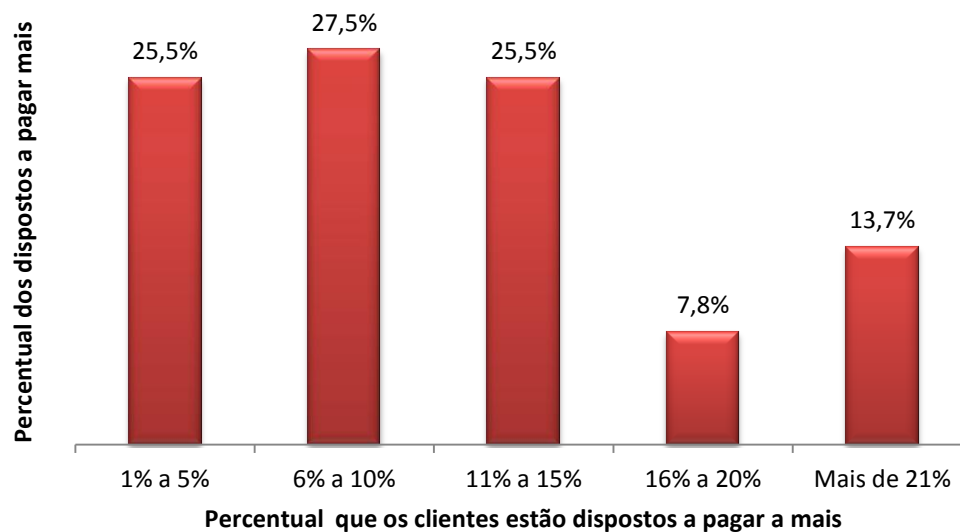
Fonte: Autor

Chama a atenção o fato das respostas em índices extremos (1 e 5) não representarem 10% do total, o que implica num resultado bem dividido entre as faixas intermediárias, mas ainda pendendo para uma satisfação do cliente, com 30,4% de votos no nível 4. Este é um indicador curioso e deve-se relacionar diretamente com a política de preço da empresa. No caso da Budha, que não é uma empresa focada em preços baixos e sim no diferencial de seu produto, pode não ser interessante ter um grande percentual de clientes satisfeitos em relação a preço, pois isso pode representar que a empresa está deixando de lucrar mais a cada peça vendida. É um indicador difícil de avaliar isoladamente, mas tendo o seu resultado bem dividido entre as faixas intermediárias de satisfação, pode-se concluir inicialmente que o preço cobrado é considerado um preço justo, equivalente aos valores percebidos pela maioria dos clientes.

Buscando agregar informações em relação ao indicador preço e ao mesmo tempo realizar uma comparação da força da marca Budha Khe Rhi em relação seus concorrentes, buscou-se medir quantos respondentes estão dispostos a pagar um valor maior por um produto da Budha Khe Rhi similar ao de seus concorrentes. Quase metade dos entrevistados (45.5%) disseram que estão dispostos e deste percentual realizou-se uma divisão em cinco grupos:

- Os que aceitam pagar entre 1% a 5% a mais;
- Os que aceitam pagar entre 6% a 10% a mais;
- Os que aceitam pagar entre 11% a 15% a mais;
- Os que aceitam pagar entre 16% a 20% a mais;
- Os que aceitam pagar mais de 21%;

Figura 12 - Análises sobre as percepções dos consumidores: percentual que os clientes estão dispostos a pagar a mais por um produto Budha Khe Rhi similar ao da concorrência.



Fonte: Autor

O resultado desta divisão é interessante, pois pode-se observar na Figura 12 que 78% destes consumidores estariam num grupo que pagaria como limite 15% a mais por um produto Budha Khe Rhi, e o percentual estimado em relação a grandes marcas consolidadas é de 20% a 25%, conforme Kotler e Keller (2006). Pode-se dizer então que a organização está no caminho certo, pois mesmo ainda não sendo uma marca afirmada em nível nacional, possui clientes que reconhecem a qualidade de seus produtos e estão dispostos a pagar mais por este diferencial.

7.2.3. Valores Budha Khe Rhi

Em relação aos valores que a empresa Budha Khe Rhi possui, buscou-se avaliar se os clientes percebiam os mesmos na empresa. Foram realizados questionamentos sobre o quanto eram percebidos estes valores em escala do tipo Likert de 1 a 5, sendo 1 não percebido e sendo 5 percebido fortemente.

Tabela 6 - Análises sobre as percepções dos consumidores: valores Budha Khe Rhi

Escala Likert	Confiável	Irreverente	Dinâmica	Otimista	Comprometida	Leal
1	1.8%	0.9%	2.7%	1.8%	3.6%	4.5%
2	3.6%	0.9%	0.0%	0.9%	1.8%	2.7%
3	8.0%	7.1%	15.2%	6.3%	17.0%	21.4%
4	42.0%	23.2%	25.9%	29.5%	31.3%	30.4%
5	44.6%	67.9%	56.3%	61.6%	46.4%	41.1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Autor

De maneira geral, os resultados foram muito satisfatórios, tendo a empresa seus valores reconhecidos pela grande maioria dos entrevistados. Entre as características avaliadas, as três que possuíram maior percentual no nível 5 (irreverente, dinâmica e otimista) podem ser consideradas reflexo de uma empresa jovem, feita por jovens e para jovens. O autor considera interessante observar que a avaliação de todas características com notas 1 e 2 não representam 5% do total, o que mostra um bom trabalho da empresa em suas relações com os clientes, fazendo com que os atributos que guiam o seu dia a dia sejam percebidos pela grande maioria.

7.2.4. Análises de indicadores

Buscando analisar a satisfação dos clientes e a quantidade de vezes que os mesmos compraram na empresa, obtém-se a Tabela 7:

Tabela 7 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação x número de compras

De uma forma geral, qual o seu nível de satisfação como cliente da Budha?		1	2	3	4	5	Total
Quantas vezes	Até 2	0.0%	0.0%	23.5%	52.9%	23.5%	17
você comprou	2 a 4	0.0%	0.0%	8.7%	82.6%	8.7%	46
produtos da	5 a 7	4.0%	0.0%	8.0%	68.0%	20.0%	25
Budha Khe Rhi?	Mais de 7	0.0%	0.0%	4.2%	41.7%	54.2%	24
	Total	1	0	11	74	26	112

Fonte: Autor

Confirma-se que o número de compras cresce a partir da satisfação do cliente, sendo possível observar que o percentual de clientes que comprou até duas vezes na empresa e está satisfeito (níveis 4 e 5) é de 76,5% do total, enquanto os clientes que compraram mais de 7 vezes tem um índice de satisfação de 95,8%. O que não deve passar despercebido é a quantidade de clientes que compraram entre duas e quatro vezes, que também estão muito satisfeitos com a empresa (91,3%). Na percepção do autor deste estudo, nota-se uma grande oportunidade ao buscar entender o porque estes clientes não têm uma maior frequência de compra ao mostrarem este grande índice de satisfação.

Ligado a esta questão, buscou-se avaliar a frequência e importância dos eventos da empresa, o que pode ser um fator importante na fidelização dos clientes.

Tabela 8 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação x participação em eventos

		Você já participou de algum evento da Budha Khe Rhi?		
		Não	Sim	Total
De uma forma geral, qual o seu nível de satisfação como cliente da Budha?	1	1 2,2%	0 0,0%	1 0,9%
	2	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	3	6 13,0%	5 7,6%	11 9,8%
	4	34 73,9%	40 60,6%	74 66,1%
	5	5 10,9%	21 31,8%	26 23,2%
Total		46 100%	66 100%	112 100%

Fonte: Autor

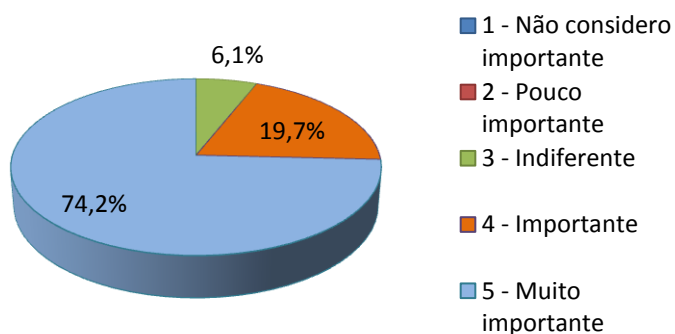
Ao avaliar a participação em eventos e o nível de satisfação dos clientes, observa-se um percentual aproximadamente três vezes maior (31,8% a 10,9%) no número de clientes com satisfação máxima (5) nos clientes que já participaram de eventos. E o interessante é que no nível de satisfação 4, nota-se um percentual maior nos entrevistados que nunca foram a um evento da empresa. A respeito disso, o autor acredita que a participação nos eventos

seria um fator de conversão de um nível de satisfação para outro imediatamente acima.

Visando contribuir com esta análise, o estudo realizou dois questionamentos (Figura 13 e Figura 14), de escala Likert de 1 a 5, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante, aos clientes que já haviam participado de algum evento:

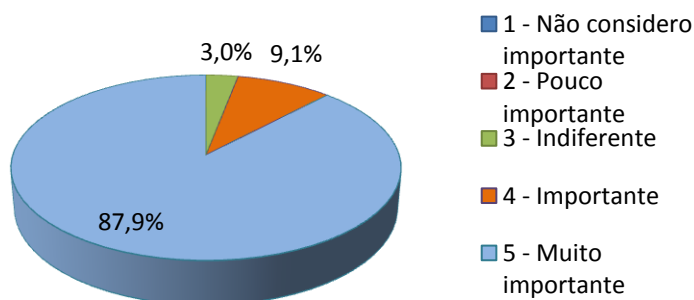
- Você considera estes eventos importantes para reforçar o potencial da marca?
- Você considera que este tipo de evento é importante para estreitar a relação entre clientes e empresa?

Figura 13 - Análises sobre as percepções dos consumidores: eventos e fortalecimento da marca



Fonte: Autor

Figura 14 - Análises sobre as percepções dos consumidores: eventos e importância na relação com os clientes



Fonte: Autor

Em ambos questionamentos percebe-se com extrema facilidade a importância dos eventos realizados pela Budha Khe Rhi, mas apenas 59% dos entrevistados já participou de pelo menos um. Se estes eventos realmente fazem a diferença, como os dados têm mostrado, é extremamente importante entender que tipo de ações a empresa pode realizar para trazer mais clientes aos seus eventos.

Como visto na sessão inicial das análises, o fator preço é o que apresenta menor satisfação dos clientes comparado com os outros fatores. Buscando aprofundar seu entendimento, analisa-se sobre a influência de outros fatores na Tabela 9.

Tabela 9 - Análises sobre as percepções dos consumidores: preço x satisfação com produtos

Tendo a Budha Khe Rhi e seus concorrentes um produto muito similar, você estaria disposto a pagar algo a mais pelo produto da marca Budha Khe Rhi?				
		Não	Sim	Total
Em geral, qual o seu nível de satisfação com os produtos da marca Budha Khe Rhi?	1	100%	0%	1
	2	-	-	0
	3	90%	10%	10
	4	65,8%	34,2%	38
	5	41,3%	58,7%	63
Total		54,5%	45,5%	112

Fonte: Autor

O primeiro número que chama a atenção na Tabela 9, como visto anteriormente, é que 45.5% dos respondentes estão dispostos a pagar a mais pelos produtos Budha Khe Rhi quando comparados a um produto similar da concorrência. A satisfação plena de produtos faz toda a diferença nesta avaliação, visto que os clientes que estão muito satisfeitos (58,7%) são quase o dobro dos clientes satisfeitos que estão dispostos a pagar a mais (34,2%). E quando analisa-se os clientes que votaram 3, o percentual cai bruscamente, chegando a apenas 10%. Nos níveis 1 e 2, não obteve-se respostas suficientes para análise.

Ao não restringir a análise apenas à satisfação dos produtos e sim à satisfação de modo geral, o percentual de consumidores dispostos a pagar

algo a mais pelo produto Budha Khe Rhi aumenta em relação aos anteriores, conforme a Tabela 10.

Tabela 10 - Análises sobre as percepções dos consumidores: preço x satisfação geral

Tendo a Budha Khe Rhi e seus concorrentes um produto muito similar, você estaria disposto a pagar algo a mais pelo produto da marca Budha Khe Rhi?				
		Não	Sim	Total
De uma forma geral, qual o seu nível de satisfação como cliente da Budha?	1	100,0%	0,0%	1
	2	-	-	0
	3	81,8%	18,2%	11
	4	59,5%	40,5%	74
	5	26,9%	73,1%	26
Total		61	51	112

Fonte: Autor

Dos clientes com satisfação nível 3, 18,2% aceitam pagar algo a mais, enquanto nos clientes com satisfação nível 4 este indicador chega a 40,5% e nos clientes com satisfação nível 5 chega a 73,1%.

Outro aspecto importante para a satisfação dos clientes é o atendimento prestado. Foi visto que 65,2% dos entrevistados estão extremamente satisfeitos com o atendimento nas lojas, e, na Tabela 11, pode-se conferir o quanto o atendimento influi na satisfação dos clientes.

Ao analisar a Tabela 11, percebe-se claramente a influência da qualidade de atendimento no índice de satisfação de clientes, visto que 84,6% dos clientes muito bem atendidos estão muito satisfeitos com a empresa e outros 60,8% de clientes muito bem atendidos estão satisfeitos.

Tabela 11 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação com atendimento x satisfação geral

De uma forma geral, qual o seu nível de satisfação como cliente da Budha?							Total
	1	2	3	4	5		
Qual o seu nível de satisfação com o atendimento nos pontos de vendas físicos?	1	100,0%	-	0,0%	1,4%	0,0%	2
	2	0,0%	-	0,0%	1,4%	0,0%	1
	3	0,0%	-	9,1%	9,5%	0,0%	8
	4	0,0%	-	36,4%	27,0%	15,4%	28
	5	0,0%	-	54,5%	60,8%	84,6%	73
Total		100,0%	-	100,0%	100,0%	100,0%	112

Fonte: Autor

Na Tabela 12, se agruparmos os níveis de satisfação 4 e 5, não percebe-se uma grande variação percentual em relação ao número de compras, ficando com um índice de satisfação médio de 88% nos clientes que compraram até sete vezes. A partir disso, o nível de satisfação chega aos 100%, o que faz sentido, visto que clientes não comprariam mais de sete vezes no mesmo lugar caso não estivessem extremamente satisfeitos.

Tabela 12 - Análises sobre as percepções dos consumidores: satisfação com atendimento x número de vezes de compra

	Quantas vezes você comprou produtos da Budha Khe Rhi?				Total	
	Até 2	2 a 4	5 a 7	Mais de 7		
Qual o seu nível de satisfação com o atendimento nos pontos de vendas físicos?	1	5,9%	0,0%	4,0%	0,0%	2
	2	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%	1
	3	5,9%	10,9%	8,0%	0,0%	8
	4	17,6%	32,6%	28,0%	12,5%	28
	5	70,6%	54,3%	60,0%	87,5%	73
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	112

Fonte: Autor

7.3. CONCLUSÕES SOBRE AS ANÁLISES QUALITATIVA E QUANTITATIVA

Antes de iniciar a discorrer sobre propostas para a Budha Khe Rhi, o autor gostaria de compartilhar algumas percepções em relação à empresa, clientes e *stakeholders*, que vieram à tona durante a realização do estudo em questão.

Por ter uma relação de amizade com um dos funcionários, o autor já possuía um conhecimento prévio mínimo sobre a empresa. Os relatos empolgados e que demonstravam satisfação no dia a dia não eram raros. Entretanto, ao realizar esta pesquisa, o grau de satisfação dos clientes é considerado surpreendente. Não apenas pelos indicadores apresentados anteriormente, mas em relação ao que foi possível perceber ao receber

respostas nos *e-mails* enviados para aplicação dos questionários, como a citação a seguir.

Oi Diego, tudo bem? Parabéns pelo trabalho. A Budha Khe Rhi é fantástica e merece muito ser estudada. Questionário respondido. Abraço. Bom trabalho.

Ao realizar as entrevistas em profundidade também foi possível perceber o entusiasmo com o trabalho e com a marca. Acredita-se que o fato de a empresa ser feita por jovens que acreditam nos objetivos e se dedicam para realizá-los reflete no comportamento de todos dos funcionários e, posteriormente, na satisfação dos clientes e demais *stakeholders*.

A Budha Khe Rhi entende claramente as dificuldades de se destacar no segmento em que atua e por isso, desde o seu começo, buscou diferenciar-se de seus concorrentes, fugindo da competição por preços baixos. A empresa conquista seus clientes pela qualidade e mensagem que passa em seus produtos, criando assim um conexão emocional com os consumidores.

Ao ouvir a visão de um dos sócios à respeito da empresa e aliado ao reconhecimento enorme por parte dos clientes, o autor tem plena convicção em relação ao crescimento da empresa e sua consolidação no cenário nacional.

8. PROPOSTAS A PARTIR DA ANÁLISE DE RESULTADOS

À luz das análises qualitativa e quantitativa, foi possível perceber pontos em comum entre as percepções dos clientes, estratégias e objetivos da Budha Khe Rhi. Neste Capítulo, o autor apresenta sugestões de propostas que podem contribuir com o crescimento da empresa estudada. A seção será em dividida em duas partes, a primeira correspondendo a propostas menores e de curto prazo, cujo custo e retorno podem ser estimados com uma maior acuracidade, e, na segunda seção, propostas para médio e longo prazo, que possuem maior dificuldade de implantação e mensuração de resultados.

8.1. PROPOSTAS DE CURTO PRAZO

a) Aumento das vendas *online*.

O aumento de vendas *online* permite atingir clientes de diferentes regiões e cidades do país, além de não ter custos de comissão com vendedores, o que representa um aumento de ganho margem percentual para a empresa. Hoje em dia, a loja *online* representa apenas 3% do faturamento total.

Ações táticas:

- Divulgar a loja *online*, principalmente através das mídias sociais, onde é possível encaminhar link com ofertas ou lançamento de produtos diretamente para a página de compra;
- Criar ações especiais de desconto, como por exemplo, dias com frete grátis para todo país.

b) Aumentar produtividade no contato de pós-vendas (padronização).

Um dos pontos com que faz que o *e-mail* não seja tão utilizado para o contato pós-vendas é o receio de que os vendedores escrevam com erros de português. Deste modo, a padronização permite diminuir os erros e aumentar a frequência de envios por dia.

Ação tática:

- Padronizar *e-mails* para envio.

c) Aumentar a exposição da empresa nas mídias sociais.

Ao gerar conteúdo em assuntos relacionados e diversos, como por exemplo, mercado da moda ou sustentabilidade, pode-se atrair com mais frequência a atenção dos clientes.

Ação tática:

- Gerar conteúdo relacionado à empresa e ao mercado da moda para divulgar nas mídias sociais.

d) Mensurar a satisfação dos clientes periodicamente.

Considera-se de grande valia criar e manter índices referentes às percepções dos clientes nos mais diversos aspectos, tais quais os analisados neste estudo por meio de questionários. Buscar avaliar e entender os resultados das percepções dos clientes é extremamente importante para que a empresa consiga criar ações efetivas para atingir seu público alvo e se diferenciar dos demais competidores. Esta é uma sugestão simples, de fácil implementação e que, infelizmente, poucas empresas praticam. Os clientes querem ser ouvidos e ter seus desejos atendidos tanto quanto as empresas deveriam ouvir seus clientes. Pode ser viabilizada através de questionários para serem respondidos imediatamente após a compra.

Ação tática:

- Criação de questionários, como o desenvolvido neste estudo, para serem respondidos logo após as compras.

e) Aumentar a fidelização de clientes.

Ações Táticas:

- Continuar com o cartão Lucky Budha e suas vantagens;
- Implementar junto com este cartão um sistema de pontos, onde cada real gasto acumule um ponto para trocar ou conseguir descontos em mercadorias. Ao indicar um novo cliente, também acumula-se pontos;
- Criar tabela de pontos para troca por produto;
- Sorteio de dez produtos entre os clientes que gastaram mais de R\$250,00 por mês.

f) Criar um planejamento trimestral ou semestral de vendas detalhado que possibilite a avaliação dos resultados da empresa.

Ações táticas:

- Criação de um plano de vendas com informações de projeção de demanda conforme ações de marketing, promoções, dias úteis, sazonalidade, expectativa de crescimento e outros fatores necessários;
- Realizar um acompanhamento das principais métricas financeiras (receita, margem e unidades);
- Analisar o planejado *versus* o realizado, comparação resultados semana sobre semana e de trimestre sobre trimestre.

g) Avaliação do último ciclo de vendas em diferentes âmbitos.

Ações táticas:

- Agendar as reuniões com cada *stakeholder*;

- Avaliar com representantes e fornecedores a performance dos produtos existentes e o lançamento de outros;
- Revisar preços e custos;
- Avaliar o relacionamento entre as partes;
- Alinhar objetivos e estratégias para o próximo ciclo.

8.1.1. Custo e retorno das ações

A grande maioria das ações não requer um investimento financeiro muito alto, pois são tarefas simples de serem executadas e que podem ser realizadas com os recursos (pessoas ou informações) já disponíveis na empresa.

Conforme o Quadro 3, o maior investimento em um primeiro momento será para a implantação do sistema de pontos nos cartões de fidelidade, o que requer em torno de R\$5.000,00 para que outra empresa o faça. As outras duas ações que requerem investimento financeiro são de menor valor mas são gastos mensais, como a divulgação da loja *online* através das mídias sociais e o sorteio dos produtos. Estas propostas totalizam um custo de R\$14.600,00 por ano, enquanto as outras ações não terão custo financeiro, sendo necessário para sua implantação apenas definir internamente quem as fará. O autor considera este investimento baixo, pois parcelado em seis meses resulta em um valor aproximado de R\$2.430,00. Ao comparar com o faturamento da empresa (que não será divulgado, a pedido dos sócios), é um percentual pouco significativo.

Em relação ao retorno, o autor estima que seja possível aumentar nos próximos seis meses no mínimo 10% do faturamento da Budha Khe Rhi. A principal ação para atingir este aumento de receita é a melhor exploração da loja *online*, visto que aumentando sua divulgação pode-se atingir inúmeros clientes que a Budha Khe Rhi não atinge hoje, principalmente de outras cidades.

De forma a atingir essa meta, o autor sugere seguir o Quadro 3, onde constam as ações estratégicas e táticas, setor responsável, informações de período ou prazo e custo financeiro.

Quadro 3 - Propostas de curto prazo

ESTRATÉGIA	TÁTICA	RESPONSÁVEL	PERÍODO / PRAZO	CUSTO ESTIMADO
Aumento das vendas online.	Divulgar a loja online, principalmente através das mídias sociais, onde é possível encaminhar link com ofertas ou lançamento de produtos diretamente para a página de compra.	Marketing	Diário	R\$300 por mês
	Criar ações especiais de desconto online, como por exemplo, dias com frete grátis para todo país.	Marketing / Comercial	A cada duas semanas	R\$ 0
Aumentar produtividade no contato de pós-vendas.	Padronizar e-mails para contato pós-venda.	Comercial / Marketing	Agosto / 2013	R\$ 0
Aumentar a exposição da empresa nas mídias sociais.	Gerar conteúdo relacionado à empresa e ao mercado da moda para divulgar nas mídias sociais.	Marketing	Semanal	R\$ 0
Mensurar a satisfação dos clientes periodicamente.	Criação de questionários para serem respondidos logo após as compras.	Marketing	Agosto / 2013	R\$ 0
Aumentar a fidelização de clientes.	Continuar com o cartão <i>Lucky Budha</i> e suas vantagens ao clientes.	Marketing / Comercial	Diário	R\$ 0
	Implementar um sistema de pontos para utilizar com o cartão.	Sócios / Comercial	Outubro / 2013	R\$5000
	Criar tabela de pontos para troca por produto.	Sócios / Comercial	Agosto / 2013	R\$ 0
	Sortear 10 produtos entre os clientes que gastaram mais de R\$250 por mês	Sócios / Comercial	Mensal	R\$500 por mês
Criar uma planejamento trimestral ou semestral de vendas detalhado que possibilite a avaliação dos resultados da empresa.	Criação de um plano de vendas com informações de projeção de demanda conforme ações de marketing, promoções, dias úteis, sazonalidade, expectativa de crescimento e outros fatores necessários	Comercial	Outubro / 2013	R\$ 0
	Realizar um acompanhamento das principais métricas financeiras (receita, margem e unidades).	Sócios / Comercial	Semanal	R\$ 0
	Analisar o planejado <i>versus</i> o realizado, comparação resultados semana sobre semana e de trimestre sobre trimestre.	Sócios / Comercial	Semanal	R\$ 0
Avaliação do último ciclo de vendas em diferentes âmbitos.	Agendar reuniões com os stakeholders a cada trimestre para avaliar o relacionamento	Sócios	Trimestral	R\$ 0
	Alinhar objetivos e estratégias com fornecedores e representantes	Sócios	Trimestral	R\$ 0
	Revisões de preço e custo	Sócios / Comercial	Trimestral	R\$ 0
	Avaliar com representantes e fornecedores a performance dos produtos existentes e o lançamento de outros	Sócios/ Marketing / Comercial	Trimestral	R\$ 0
	Avaliar com representantes e fornecedores o relacionamento desenvolvido	Sócios	Trimestral	R\$ 0
Total Anual				R\$14,600.00

Fonte: Autor

8.2. PROPOSTAS DE LONGO PRAZO

Neste seção abordam-se propostas mais elaboradas que as anteriores, que necessitam além de um maior investimento financeiro, maior tempo para realizá-las. Neste sentido, fica mais difícil uma mensuração do retorno.

a) Aumentar a receita por cliente.

A organização deve buscar entender o motivo dos clientes que aceitam a pagar algo mais pelos seus produtos em detrimento dos concorrentes. Do mesmo modo, deve-se pesquisar também as motivações dos que não aceitam.

Ações táticas:

Esta estratégia pode ser realizada através de entrevista em profundidade ou grupo focado com alguns clientes em um primeiro momento, com a finalidade de explorar o assunto e depois transformar em um instrumento de coleta como um questionário, visando obter respostas que possam ser extrapoladas no universo de clientes da empresa. A partir destas respostas, poder-se-á trabalhar em ações que aumentem o percentual apresentado dos clientes que aceitam pagar a mais por um produto Budha Khe Rhi, que hoje está em 45,5%, e também aumentar o valor que já estão dispostos a pagar a mais, buscando chegar num nível apresentado pelas grandes marcas.

b) Aumentar o fluxo de clientes em suas lojas.

Tendo um índice de conversão de vendas de aproximadamente 50% em Porto Alegre, deve-se manter o treinamento constante aos vendedores para mantê-lo e se possível melhorá-lo. Para uma melhor exploração deste indicador, a grande oportunidade a ser trabalhada em relação aos clientes seria de como aumentar o fluxo de consumidores.

Ação tática: o autor vê como alternativa a abertura de uma loja em algum *shopping center*. Sabendo que no *shopping* há muitos outros concorrentes presentes e que muitas pessoas acabam entrando apenas para olhar, o índice de conversão seria inevitavelmente menor do que o apresentado hoje em dia, mas a visibilidade que a empresa ganha pode ser a porta de entrada para atrair novos consumidores. A partir da afirmação da empresa e do conhecimento desta por um número maior de pessoas, o autor acredita que a médio e longo prazo muitos destes novos clientes viriam a frequentar também as lojas de rua.

c) Buscar aplicar o marketing reverso.

Uma das maiores dificuldades de empresas pequenas e não apenas da Budha Khe Rhi é em relação aos seus fornecedores. Muitas vezes não cumprem os prazos acordados e as organizações ficam sem alternativas, visto que são muito dependentes dos mesmos. A sugestão do autor é de buscar estreitar o relacionamento com seus fornecedores, criar ações que desenvolvam um certo grau de parceria e comprometimento entre as partes.

Ação tática: Uma sugestão é procurar por empresas que estejam iniciando suas atividades e mostrar o projeto de crescimento Budha Khe Rhi, com a finalidade de passar uma mensagem em que ambos podem crescer no momento em que desenvolve-se um trabalho em conjunto. Ao aumentar sua demanda, o poder de barganha da empresa também sobe, o que torna-se um diferencial num mercado tão concorrido.

d) Aumentar a participação de clientes em eventos.

Como visto durante a análise quantitativa, os clientes acreditam que os eventos realizados pela empresa são de grande valia para estreitar seu relacionamento e aumentar o potencial da marca. Ao mesmo tempo, chamou a atenção que 41% dos respondentes nunca havia participado de algum.

Sabe-se que os eventos não são a especialidade da Budha Khe Rhi e que requerem planejamento e investimento. Entretanto, na visão do autor, a partir dos resultados analisados, os ganhos são maiores que os custos.

Ações táticas:

- Aumentar a recorrência e divulgar antecipadamente: se existirem apenas dois eventos por ano (lançamento de coleções), a chance dos clientes não conseguirem comparecer por algum motivo pessoal ou profissional é muito grande. Deve-se buscar criar um calendário de eventos, até para que as pessoas consigam se programar com antecedência.
- Aumentar diversidade das atrações: a Budha Khe Rhi já criou eventos não focados apenas no lançamento de coleção ou produtos, como por exemplo, festivais de rock e grupos de corrida. Talvez a empresa não necessite criar eventos diferentes a todo o momento, mas marcar presença patrocinando eventos com seu público alvo, assim como fazem marcas como a Nike e Heineken, salvo suas devidas proporções.

e) Gestão de estoque e definição de preço.

Esta é uma sugestão que partiu de um dos sócios e que a empresa vê grande importância na implantação. Ao conhecê-la, o autor concordou com sua grande valia e por isso a explora. A proposta é de implantar um controle de estoque dinâmico, onde seja possível averiguar demanda por produto *versus* capacidade de produção/estoque, buscando alterar os preços conforme a demanda, visando a maximização dos lucros da empresa.

Ação tática: Realizar acompanhamentos diários nas lojas próprias e com os representantes da empresa para identificar os produtos que estão sendo mais e menos vendidos. No caso dos produtos com maior aceitação do público, se não houver como fabricar mais do mesmo, é interessante praticar uma elevação de preço, com o objetivo de alcançar o ponto ótimo de receita numa curva de oferta e demanda.

Em relação aos produtos pouco vendidos, o que acontece atualmente, é que eles ficam expostos com o mesmo preço até o lançamento da próxima coleção, momento em que entram em promoção e começam a ter uma maior saída. Entretanto, o ganho da empresa é substancialmente menor nestes casos. Realizando o controle proposto, poderia-se reduzir o preço aos poucos na coleção vigente, onde as perdas seriam menores que numa troca de coleção. O autor vê como alternativa também utilizar estes produtos para sortear entre clientes *Premium* ou em eventos.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O setor de confecções e vestuário é um dos pilares da economia brasileira há muitos anos. Todavia, foi visto que está cada vez mais difícil se destacar neste mercado, devido ao grande aumento da concorrência – principalmente dos produtos importados.

As estratégias de marketing são cada vez mais fundamentais para as empresas se diferenciarem nos mercados extremamente competitivos, que é o caso do setor têxtil. Para tanto, é necessário entender as percepções dos clientes e demais stakeholders antes de planejar as ações. Estes dados não são difíceis de obter, entretanto muitas empresas simplesmente não os levam em consideração.

O presente estudo buscou coletar e analisar, o que os clientes da empresa Budha Khe Rhi pensam sobre diferentes aspectos em relação à compra de produtos e relacionamento com a marca, com o objetivo de propor ações que levem a Budha Khe Rhi criar vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes.

Ao avaliar os resultados apresentados, percebe-se que a empresa está com graus de satisfação elevados nos mais diferentes aspectos, tais como atendimento e produto. Sendo a Budha Khe Rhi uma empresa pequena, ela pode e deve tirar vantagens de um forte relacionamento com os clientes, buscando um alto índice de fidelização e reduzindo seus custos para atrair novos consumidores. Sabe-se da importância do relacionamento a longo prazo, benéfico tanto para as empresas quanto para os consumidores. Esse tipo de relacionamento não deve se restringir apenas aos clientes, mas também deve-se explorá-lo com os fornecedores e representantes da empresa.

Foi possível perceber que a Budha Khe Rhi atinge resultados altos em índices como o NPS, semelhante aos resultados obtidos por empresas consolidadas. Assim, acredita-se que o trabalho desenvolvido pela organização é, de fato, muito bom, e que sua consolidação no cenário nacional é questão

de tempo. Outro indicador que merece destaque é a propensão de quase metade dos clientes da Budha Khe Rhi a pagarem algo a mais pelos produtos quando comparados com outro similar da concorrência. Este é um indicador que deve ser investigado mais a fundo, buscando entender as motivações dos consumidores. Ao obter maiores esclarecimentos sobre este aspecto, a empresa estará com uma grande oportunidade em suas mãos, devendo explorá-la em todo seu potencial.

Na análise qualitativa, percebeu-se que o contato com os fornecedores e representantes é constante e informal, não obedecendo a um planejamento mais estratégico. O autor acredita que há uma oportunidade ao propor momentos planejados de encontro para avaliar o que foi feito no último ciclo de vendas e sair com planos de ações buscando evitar problemas já enfrentados e alinhar objetivos e expectativas entre as partes.

Após as análises qualitativa e quantitativa, buscou-se apresentar ações que acelerem o crescimento da Budha Khe Rhi, levando em consideração uma das principais fraquezas das pequenas empresas: a restrição financeira. Deste modo, dividiu-se o Capítulo de propostas em ações de curto prazo, cuja realização é mais factível, considerando-se o baixo investimento financeiro. Por outro lado, não deixou-se de olhar para propostas maiores e que podem nortear o futuro da empresa.

REFERÊNCIAS

ABIT. **ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL**. Disponível em <http://www.abit.org.br/Home.aspx>, 2011. Acesso em 24 de Junho de 2013.

AMA. **AMERICAN MARKETING ASSOCIATION**. Disponível em <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>, 2013. Acesso em 05 de Maio de 2013.

AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY CONTROL. Disponível em <http://asq.org/index.aspx>. Acesso em 12 de Maio de 2013.

BAIN & COMPANY: Disponível em <http://www.netpromotersystem.com/book>, 2011. Acesso em 25 de Abril de 2013.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BITNER, Mary Jô; ZEITHAML, Valarie A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

BUDHA KHE RHI. Disponível em www.bkrbrasil.com. Acesso em 20 de Março de 2013.

BUDHA KHE RHI FACEBOOK. Disponível em www.facebook.com/BudhaKheRhi.

BUDHA KHE RHI TWITTER. Disponível em www.twitter.com/bkrbrasil.

COUGHLAN, Anne; ANDERSON, Erin; STERN, Louis; EL-ANSARY, Adel. **Marketing channels**. 6ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2001.

DESIGN BRASIL: Disponível em <http://www.designbrasil.org.br/setoresprodutivos/moda-e-vestuario/o-mercado-de-moda#.UbTBfJy1nU4>. Acesso em 30 de Abril de 2013.

FAUZE N. Mattar. **Pesquisa de marketing**, São Paulo: Atlas, 1996.

FIERGS: Disponível em <http://www.fiergs.org.br/>, 2012. Acesso em 24 de Junho de 2013.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL: Disponível em <http://www.iemi.com.br/>. Acesso em 23 de Março de 2013.

INTERBRAND: Disponível em <http://www.interbrand.com/en/Default.aspx>. Acesso em 05 de Maio de 2013.

KELLER, Kevin Lane, **Gestão estratégica de marcas**, Prentice-Hall, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. **Gestão de marcas em mercados B2B.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada.** 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MINISTÉRIO DA CULTURA: Disponível em <http://www.cultura.gov.br/>. Acesso em 23 de Março de 2013.

PROVISIBLY. Disponível em <http://www.provisibly.com/2013/04/why-is-nps-so-important/>. Acesso em 05 de Maio de 2013.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia.** 3.ed. São Paulo: Pearson, 2004.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DO BRASIL: Disponível em <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/>. Acesso em 24 de Junho de 2013.

SENAC-RS: Disponível em <http://portal.senacrs.com.br/site/index.asp>, 2012. Acesso em 24 de Junho de 2013.

SHETH, Jagdish N. **Comportamento do Cliente.** São Paulo: Atlas, 2001.

THEODORE, Levitt, **The marketing mode.** Nova York: McGraw-Hill, 1969.

TRENDWATCHING: Disponível em <http://www.trendwatching.com>, 2011. Acesso em 24 de Junho de 2013.

URBANY, J. E. In: CZINKOTA, M. et al. **Marketing: as melhores práticas.** Porto Alegre: Bookman, 2001

APÊNDICE A – Questionário da pesquisa quantitativa

Estudo sobre o potencial da marca Budha Khe Rhi

Este questionário faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso em Administração na UFRGS do aluno Diego Langaro e tem por objetivo avaliar as percepções dos consumidores sobre a marca Budha Khe Rhi.

Para responder a esta pesquisa é necessário que você já tenha comprado no mínimo um produto da empresa.

Por favor responda de forma individual e sem consulta. Gostaria de enfatizar que não há resposta certa ou errada, sendo necessário que sejam honestos em suas percepções.

Muito obrigado pela colaboração.

***Obrigatório**

Você já comprou na Budha Khe Rhi? *

Continuar »

Perfil do Consumidor

Qual o seu sexo? *

Qual a sua idade? *

Qual o seu grau de escolaridade? *

Qual a remuneração média mensal da sua família? *

« Voltar

Continuar »

Avaliação da marca

Quantas vezes você comprou produtos da Budha Khe Rhi? *

Que tipos de produto você comprou? *

- Camiseta/Blusa
- Camisa
- Calça
- Bermuda
- Casaco/Jaqueta/Moletom
- Óculos
- Alpargatas
- Saia
- Outro:

Em geral, qual o seu nível de satisfação com os produtos da marca Budha Khe Rhi? *

1 2 3 4 5

Muito insatisfeito Muito satisfeito

Qual o seu nível de satisfação com o atendimento nos pontos de vendas físicos? *

1 2 3 4 5

Muito insatisfeito Muito satisfeito

Qual o seu nível de satisfação com os preços praticados pela marca? *

1 2 3 4 5

Muito insatisfeito Muito satisfeito

Você já participou de algum evento da Budha Khe Rhi? *

« Voltar

Continuar »

Você considera que este tipo de evento é importante para estreitar a relação entre clientes e empresa? *

1 2 3 4 5

Não considero importante Considero muito importante

Você considera estes eventos importantes para reforçar o potencial da marca? *

1 2 3 4 5

Não considero importante Considero muito importante

« Voltar

Enviar

APÊNDICE B – Roteiro para entrevista com sócios e funcionários

- Apresentação – nome, cargo, idade e tempo de empresa;
- Organização e em que está inserida;
- Perfil dos clientes da Budha Khe Rhi;
- Principais ações da Budha Khe Rhi para atingir seu público alvo;
- Expansão da linha de produtos;
- Relacionamento com os clientes;
- Relação com os stakeholders da empresa – fornecedores e representantes;
- Satisfação dos stakeholders – mensuração;
- Escolha de fornecedores;
- Políticas de preço – como é feita a definição;
- Pontos forte e fracos da empresa;

APÊNDICE C – Roteiro para entrevista com fornecedores e representantes

- Apresentação – nome, cargo, idade e tempo de relacionamento com a Budha Khe Rhi;
- Detalhes sobre o relacionamento com a Budha Khe Rhi;
- Atributos importantes para um bom relacionamento;
- Comunicação;
- Percepções sobre a Budha Khe Rhi

ANEXO A – HISTÓRICO ESCOLAR

Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Concelto	Situação	Créditos
2012/2	EMPREENDEADORISMO E INOVAÇÃO	U	C	Aprovado	4
2012/2	OFICINA IV: GESTÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO	C	A	Aprovado	4
2012/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	B	A	Aprovado	4
2012/1	PROJETO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	B	A	Aprovado	4
2012/1	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS	B	B	Aprovado	4
2012/1	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS	U	A	Aprovado	4
2011/2	OFICINA III: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES	B	B	Aprovado	4
2011/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO	C	A	Aprovado	4
2011/2	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING	B	C	Aprovado	4
2011/2	RELAÇÕES DO TRABALHO	C	B	Aprovado	4
2011/2	PESQUISA DE MARKETING	U	B	Aprovado	4
2011/1	ESTATÍSTICA GERAL II	E	B	Aprovado	4
2011/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO	B	B	Aprovado	4
2011/1	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING	B	B	Aprovado	4
2011/1	GESTÃO DE PESSOAS	C	B	Aprovado	4
2011/1	TÉCNICA COMERCIAL - A	B	B	Aprovado	2
2010/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS	C	A	Aprovado	4
2010/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	B	C	Aprovado	4
2010/2	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS	C	A	Aprovado	4
2010/2	INTRODUÇÃO AO MARKETING	A	B	Aprovado	4
2010/2	OFICINA II: ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL	B	B	Aprovado	6
2009/2	INTRODUÇÃO AO DIREITO DO TRABALHO	C	A	Aprovado	4
2009/2	ANÁLISE MACROECONÔMICA	E	B	Aprovado	4
2009/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A	A	A	Aprovado	4
2009/2	ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS	A	A	Aprovado	4
2009/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO	B	A	Aprovado	4
2009/2	OFICINA I: GESTÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	C	A	Aprovado	6
2009/1	DIREITO ADMINISTRATIVO	A	B	Aprovado	4
2009/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II	C	A	Aprovado	4
2009/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS	A	A	Aprovado	4
2009/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO	A	B	Aprovado	4
2008/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL	A	A	Aprovado	4
2008/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I	D	B	Aprovado	4
2008/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE	E	C	Aprovado	4
2008/2	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA	C	A	Aprovado	4
2008/2	ESTATÍSTICA GERAL I	A	C	Aprovado	4
2008/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA	A	A	Aprovado	4
2008/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA	A	B	Aprovado	4
2008/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	A	A	Aprovado	4
2008/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO	E	A	Aprovado	4
2008/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO	A	B	Aprovado	4
2007/2	TEORIA ECONÔMICA	E	B	Aprovado	4
2007/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA	K	A	Aprovado	4
2007/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A	C	B	Aprovado	4
2007/2	CÁLCULO I-B	A	A	Aprovado	6
2007/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO	A	A	Aprovado	4
2007/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS	A	A	Aprovado	4

ANEXO B – CURRICULUM VITAE**DIEGO GIACOMELLI LANGARO**

Telefone: 55 51 3274.4433

E-mail: dlangaro@hotmail.com

Objetivo:

INTELIGÊNCIA DE NEGÓCIOS E ANÁLISES FINANCEIRAS

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:**Dell – Analista de Análises Financeiras – Desde Fevereiro/2013**

Analista de preços especiais para Contas Preferidas e Pequenas Empresas, suportando líderes de finanças e vendas para garantir crescimento, rentabilidade e controle. Análises de risco financeiro para grandes negociações (formas de pagamento, viabilidade de materiais, cláusulas de contrato, variações cambiais). Responsável por analisar preço, desconto e margem com o objetivo de garantir o melhor cenário em cada venda.

Contato: Leandro Valim (Diretor de Special Price)

Dell – Estagiário de Planejamento – Maio/2012 – Fevereiro/2013

Suporte ao planejamento de vendas dos segmentos para Consumidores e Pequenas Empresas, através de novos projetos, análises de viabilidade econômica e administração de bancos de dados. Responsável por prover e analisar tendências, projeções e revisões de produtividade. Além disso, responsável por automatização de processos com as ferramentas do Microsoft Office.

Contato: Simone Albarello (Gerente Sales Planning)

Dell - Estagiário de métricas e relatórios – Junho/2011 – Maio/2012

Geração e envio dos relatórios de CSMB, alimentação e desenvolvimento de relatórios financeiros e de vendas no Excel, criação e alteração de bancos de dados em Access, criação e manutenção de documentação relacionada aos relatórios e suporte aos times de vendas.

Contato: Simone Albarello (Gerente Sales Planning)

Rede Elemídia – Estagiário Comercial - Setembro/2010 - Fevereiro/2011

Prospecção de prédios, mailing, auxílio em propostas comerciais, publicação de materiais, elaboração de planilhas administrativas e relatórios financeiros.

Contato: André Braga (Gerente Comercial) – 51 3062.0500

Advocacia Geral da União – Estagiário de Finanças– Junho/2009 - Janeiro/2010

Descrição das atividades: Recebimento de processos, geração de notas de empenho, cálculos de pagamento e atendimento a empresas externas.

Contato: Dalila Santos (Gerente de Finanças) – 51 3511.6529

Companhia de Gás do Rio Grande do Sul (Sulgás) – Estagiário de Recursos Humanos - Agosto/2008 - Dezembro/2008

Elaboração e conferência de relatórios e planilhas, controle dos registros de horários e exames médicos, organização e controle dos cursos de capacitação.

Contato: Teresinha Alves (Gerente de Recursos Humanos) – 51 3220.2234

Formação Acadêmica:

Cursando Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Sul – 10º Semestre.

Curso de Mídias Sociais Dell – Outubro/2012

Experiência no Exterior:

Vivência em Londres por seis meses, estudando inglês e trabalhando com atendimento ao público numa grande rede de restaurantes, o Yo! Sushi.

Habilidade em Línguas, Softwares and Sistemas:

- Inglês: Avançado.
- Espanhol: básico.
- MS Office com habilidade avançada em: Excel, Access, Power Point and Word.
- SQL Language (básico).