

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RUAN VITOR VEIGA PINHEIRO

PLANO DE MARKETING PARA A FARMÁCIA PAGUE BEM MENOS:
ações estratégicas para o aumento de clientes.

São Luís

2016

RUAN VITOR VEIGA PINHEIRO

PLANO DE MARKETING PARA A FARMÁCIA PAGUE BEM MENOS:

ações estratégicas para o aumento de clientes.

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA como parte dos requisitos para o grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto

São Luís

2016

Pinheiro, Ruan Vitor Veiga

Plano de marketing para a farmácia Pague Bem Menos: ações estratégicas para o aumento de clientes / Ruan Vitor Veiga Pinheiro. – São Luís, 2016.

75f.

Monografia (Graduação) Curso de Administração, Universidade Estadual do Maranhão, 2016.

Orientador: Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto

1. Planejamento estratégico. 2. Plano de marketing. 3. Clientes. I. Título.

CDU: 658.8:005.21

RUAN VITOR VEIGA PINHEIRO

PLANO DE MARKETING PARA A FARMÁCIA PAGUE BEM MENOS:

ações estratégicas para o aumento de clientes.

Monografia apresentada ao Curso de Administração da
Universidade Estadual do Maranhão – UEMA como
parte dos requisitos para o grau de bacharel em
Administração.

Aprovado em: ___ / ___ / ___

BANCA EXAMINADORA

Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto (Orientador)
Universidade Estadual do Maranhão

1º Examinador
Universidade Estadual do Maranhão

2º Examinador
Universidade Estadual do Maranhão

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à Deus. Por ter me guiado e abençoado durante toda minha trajetória de graduação, em todos momentos esteve presente ao meu lado e me trouxe sabedoria para tomar as decisões corretas nos momentos certos. Mas também, por ser o responsável pela minha existência e saúde.

Aos meus pais, por todo o investimento realizado para minha formação educacional de qualidade e profissional. Além de acreditarem no meu potencial, mostrando-me que mesmo com todas dificuldades seria possível vencê-las.

À Elanny Lima, minha amiga, por ter me acompanhado em todas as etapas da graduação e, até mesmo, antes. Esteve me dando forças nos momentos de fraquezas, confortando nas tristezas e acompanhando nas alegrias.

Ao meu orientador Inácio Ferreira Façanha Neto, por todo o tempo disponibilizado e paciência durante toda a produção do presente trabalho. E por todo o conhecimento repassado nas orientações e em sala de aula.

Aos colegas de faculdade e amigos que durante a formação acadêmica estiveram sempre disponíveis para ajudar, enfrentar desafios, compartilhar suas ideias e experiências.

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso trata do Plano de Marketing para a Farmácia Pague Bem Menos: ações estratégicas para o aumento de clientes, tem como objetivo geral analisar o ambiente mercadológico no qual a microempresa Farmácia Pague Bem Menos está inserida, para elaborar um Planejamento Estratégico de Marketing com base nas diretrizes contemporâneas da área de estudo do Marketing e então indicar estratégias a serem usadas para fidelizar e aumentar o número de clientes. E os objetivos específicos são: indicar os principais conceitos, ferramentas e variáveis de um Planejamento Estratégico de Marketing; traçar o perfil social, demográfico e econômico dos clientes da Farmácia Pague Bem Menos; apontar os pontos fortes e fracos da Farmácia Pague Bem Menos em relação aos seus concorrentes diretos; avaliar as estratégias de Marketing utilizadas pela empresa para definir um Plano de ação contemplando os objetivos da organização. O Plano de Marketing é o plano formal, escrito, que reúne exatamente todas ações e metas que o departamento da área terá que realizar para que a organização consiga atingir os seus objetivos traçados no Planejamento Estratégico. No trabalho, utilizou-se o estudo de caso, assim como a pesquisa descritiva e exploratória, por meio de levantamento bibliográfico, entrevistas não estruturadas e questionário aplicado aos clientes. Posterior levantamento de dados, os resultados foram a elaboração do Planejamento Estratégico e do Plano de Marketing, com base nas análises dos ambientes e perfil dos clientes.

Palavras-chaves: Planejamento Estratégico; Plano de Marketing; Clientes.

ABSTRACT

The present work of completing the Marketing Plan course for a Farmácia Pague Bem Menos: strategic actions for the increase of clients, has as general objective to analyze the market environment in the context the microenterprise Farmácia Pague Bem Menos is inserted, to elaborate a Strategic planning Marketing guidelines based on contemporary marketing study guidelines and then outline the strategies to be used to build customer loyalty and increase the number of clients. And the specific objectives are to indicate key concepts, tools, and planning variables Strategic Marketing; Trace the social, demographic, and economic profile of the costumers in Farmácia Pague Bem Menos; Point out the strengths and weaknesses of Farmácia Pague Bem Menos compared to your direct competitors; Evaluate as Marketing Strategies for the definition of a plan of action that contemplates the objectives of the organization. The Marketing Plan is the formal, written plan that brings together all the actions and goals that the area department has to perform in order for an organization to achieve its goals outlined in Strategic Planning. In the assignment, the case study was used as a descriptive and exploratory research, through a bibliographical survey, unstructured interviews and a questionnaire applied to clients. Subsequent data collection, the results were the elaboration of Strategic Planning and Marketing Plan, based on analysis of the environments and profile of the clients.

Keywords: Strategic Planning; Marketing Plan; Customers.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	- Tipos de planejamento.....	13
Figura 1	- Matriz SWOT.....	15
Figura 2	- Caráter futurístico da visão organizacional.....	18
Figura 3	- Níveis de objetivos e planos.....	21
Quadro 2	- Análise ambiental e variáveis para diagnóstico.....	23
Figura 4	- Os 4 Ps do composto de marketing.....	27
Figura 5	- Os elementos do composto promoção.....	31
Quadro 3	- Recursos materiais – equipamentos.....	42
Figura 6	- Organograma da Farmácia Pague Bem Menos.....	43
Figura 7	- Produtos 1.....	44
Figura 8	- Produtos 2.....	44
Figura 9	- Local de vendas da farmácia.....	46
Figura 10	- Análise <i>SWOT</i> da Farmácia Pague Bem Menos.....	61
Quadro 4	- Quadro de controle e avaliação de ações.....	67

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Demanda de produtos.....	45
Gráfico 2 - Localização da farmácia.....	46
Gráfico 3 - Satisfação com os preços.....	48
Gráfico 4 - Gênero.....	56
Gráfico 5 - Faixa etária.....	57
Gráfico 6 - Bairros dos consumidores.....	57
Gráfico 7 - Ocupação dos consumidores.....	58
Gráfico 8 - Renda mensal dos consumidores.....	59
Gráfico 9 - Quanto tempo frequenta a farmácia.....	59
Gráfico 10 - Meio de comunicação mais utilizado.....	66

LISTA DE SIGLAS

- ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária
- CAPS - Centro de Atenção Psicossocial
- CFR - Conselho Federal de Farmácia
- CRFMA - Conselho Regional de Farmácia do Maranhão
- FOFA - Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
- PNAD - Pesquisa Nacional de Amostra por Domicílios
- SUS - Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Tipos de planejamento	13
2.1.1	Planejamento estratégico.....	14
2.2	Componentes de um planejamento estratégico	15
2.2.1	Análise SWOT	15
2.2.2	Negócio	16
2.2.3	Missão	17
2.2.4	Visão	17
2.2.5	Valores	19
2.2.6	Metas e objetivos.....	20
2.2.7	Análise externa.....	21
2.2.8	Análise interna	23
2.3	Marketing	24
2.4	Composto de marketing	26
2.4.1	Produto	27
2.4.2	Preço.....	28
2.4.3	Praça.....	29
2.4.4	Promoção	30
2.5	Plano de marketing	31
2.5.1	Oportunidade.....	32
2.5.2	Marketing estratégico.....	33
2.5.3	Marketing tático	35
2.5.4	Avaliação e controle.....	36
3	METODOLOGIA	38
4	O CASO DROGARIA PAGUE BEM MENOS	40
4.1	Diagnóstico organizacional	40
4.1.1	Histórico	40
4.1.2	Características atuais	41
4.1.3	Composto de marketing	43
4.1.4	Análise do ambiente externo	48
4.1.5	Concorrentes	54

4.1.6 Clientes.....	55
4.1.7 Fornecedores	60
4.1.8 Análise da Matriz <i>SWOT</i>	61
4.2 Formulação dos objetivos	63
4.3 Formulação das estratégias	63
4.4 Formas de implementação.....	64
4.5 Avaliação e controle do Plano de Marketing.....	66
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERÊNCIAS	69
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	72

1 INTRODUÇÃO

A globalização e os constante avanços tecnológicos contribuíram para aumentar a disputa de mercado entre empresas, todas as organizações necessitam acompanhar esses avanços. Antes, o uso de ferramentas tecnológicas era tratado como um diferencial de mercado, mas hoje, tornou-se critério de sobrevivência devido a sua importância. Uma das consequências desses avanços, é a mudança das características dos consumidores que passaram a obter muitas informações e de maneira rápida, assim tornaram-se consumidores com uma postura mais exigente e criteriosa.

No mercado farmacêutico não é diferente, a concorrência é grande. Até mesmo, porque é um dos que mais fatura no mundo. No Brasil, mesmo com toda crise econômica instalada e sentindo os impactos econômicos, o setor conseguiu manter-se estável e em expansão, porém de maneira mais lenta, com números menos expressivos. Dessa forma, o número de estabelecimentos farmacêuticos no país é muito grande, o que aumenta a competição entre as empresas e as obriga a acompanharem o dinamismo do mercado. É nesse cenário concorrido que encontra-se o objeto de estudo do presente trabalho, a Farmácia Pague Bem Menos.

A farmácia está há quase dez anos no mercado de São Luís, é uma microempresa localizada no bairro do Ipem São Cristóvão. Apesar de tanto tempo trabalhando na área farmacêutica, o proprietário da farmácia possui apenas um tipo de conhecimento sobre o mercado, conhecido como empírico que é baseado nos seus anos de atividades no setor. Porém, devido ao atual cenário descrito, a farmácia precisa buscar novos clientes. Então, surge a problemática, quais as ações de Marketing embasadas nos ambientes e consumidores, deverão ser tomadas na busca para conquista de novos clientes para “Farmácia Pague Bem Menos”?

Dessa forma, o estudo em análise justifica-se no âmbito acadêmico, como forma de enriquecer ainda mais a literatura vigente sobre o tema na área administrativa, quanto na esfera social, pois abrange aspectos econômicos, sociais, políticos, culturais. Além de trazer benefícios para Farmácia Pague Bem Menos, haja vista, que nunca tinha sido desenvolvido nenhum tipo de pesquisa sobre a determinada empresa.

Portanto, o objetivo geral do presente estudo é analisar o ambiente mercadológico no qual a microempresa Farmácia Pague Bem Menos está inserida, para elaborar um Planejamento Estratégico de Marketing com base nas diretrizes contemporâneas da área de estudo do Marketing e então indicar estratégias a serem usadas para aumentar o número de clientes.

Os objetivos específicos, decorrentes do objetivo geral, são: indicar os principais conceitos, ferramentas e variáveis de um Planejamento Estratégico de Marketing; traçar o perfil social, demográfico e econômico dos clientes da Farmácia Pague Bem Menos; apontar os pontos fortes e fracos da Farmácia Pague Bem Menos em relação aos concorrentes; avaliar as estratégias de Marketing utilizadas pela empresa para definir um Plano de ação contemplando os objetivos da organização.

Para alcançar os objetivos, o trabalho foi dividido em seis capítulos. O primeiro refere-se à introdução, que apresenta uma breve abordagem de todo o trabalho e seus pontos de maior relevância. No segundo capítulo, encontra-se a revisão de literatura, em que são abordados temas como Planejamento Estratégico de Marketing e o composto de Marketing, Plano de Marketing e suas etapas.

O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos, integrando os métodos de pesquisa, local da pesquisa, universo e amostra, os instrumentos de coleta de dados e tratamento de dados. Na sequência, o quarto capítulo trata do estudo do caso da Farmácia Pague Bem Menos, abordando o Diagnóstico Organizacional e a elaboração do Plano de Marketing tratando das etapas de formulação dos objetivos, formulação das estratégias, formas de implementação e avaliação e controle do Plano de Marketing. No quinto capítulo, apresentam-se as considerações finais à respeito do trabalho. Por fim, o último capítulo, faz referência a bibliografia consultada, na sequência estão os apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No capítulo seguinte serão abordados conceitos e pensamentos importantes relacionados aos conteúdos que serão explorados no trabalho com a finalidade de dar embasamento teórico às decisões que serão tomadas à partir do conhecimento adquirido.

2.1 Tipos de planejamento

Atualmente, os microempresários e proprietários das pequenas empresas apresentam muita resistência no que tange a planejar, a maioria alega que é uma atividade apenas para as grandes empresas. Diferente do que pensam, planejar é essencial para as pequenas empresas conseguirem sobreviver no mercado. A falta de informações é um dos maiores responsáveis por este atual cenário, muitos estudantes e até mesmo grandes empresários não têm esse conceito bem definido. “Planeja-se quando há um objetivo a alcançar, delineando-se as formas de alcançá-lo.” (LAS CASAS, 2011, p.2).

O planejamento pode ser conceituado como a atividade administrativa que abrange a avaliação do ambiente, traçando metas, tomando decisões sobre as melhores estratégias a serem exploradas para atingir as metas e oferecer informações sobre os resultados (STEVENS et al., 2001). Dessa forma, o planejamento é peça fundamental para o sucesso das organizações, assim como o próprio negócio. Planejar é o primeiro passo para a realização de qualquer ação.

Em uma organização existem três tipos fundamentais de planejamento: estratégico, tático e operacional. Conforme quadro 1. Dependendo do autor, podem receber outras nomenclaturas.

Quadro 1 - Tipos de planejamento.

Tipos	Características	Tempo
Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Alta gerência • Toda a estrutura organizacional da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Longo prazo
Tático	<ul style="list-style-type: none"> • Média gerência • Departamentos específicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Médio prazo
Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Baixos níveis de gerências • Tarefa ou ação isoladamente 	<ul style="list-style-type: none"> • Curto prazo

Fonte: Autor (2006)

Como observamos no quadro 1, cada tipo de planejamento tem suas especificidades: o estratégico está voltado ao nível institucional, relaciona-se com o meio externo e refere-se aos objetivos e eficácia da instituição; o tático envolve um departamento ou divisão da organização, trabalha de forma alinhada ao estratégico e refere-se aos objetivos específicos; o operacional é criado a partir do tático, foca no ambiente interno e refere-se à tarefa ou ação específica. É impossível os planejamentos preverem o futuro, porém os mesmos devem identificar ações presentes e avaliarem de que maneira seus resultados podem influenciar o futuro.

2.1.1 Planejamento estratégico

Entre os três tipos de planejamento, o estratégico é o que merece mais atenção, pois envolve toda a organização e é o que faz a interação com meio externo além de interagir com meio interno. E tanto o planejamento tático quanto o operacional são gerados a partir do estratégico, ou seja, os dois últimos são responsáveis por colocarem em prática no dia-dia os objetivos institucionais.

Nas organizações existe o chamado planejamento formal que é realizado nos vários departamentos da empresa, cada departamento faz um plano específico do seu setor. Posteriormente, os planos são integrados, para ajustes, buscando atingir os objetivos da empresa. Esse tipo de planejamento que integra todos os setores para buscar as metas da organização é chamado de Planejamento Estratégico (LAS CASAS, 2011).

Em suma, “definimos planejamento estratégico como o processo de desenvolver e manter um ajuste estratégico entre os objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de Marketing em um mercado em contínua mutuação.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p.33). O Planejamento Estratégico consiste na definição dos objetivos organizacionais a serem atingidos e seus caminhos estabelecidos. Para conseguir alcançar os objetivos organizacionais é necessário que sejam realizadas e executadas ações corretas, de maneira eficiente, assim o Planejamento Estratégico desempenha o papel norteador, dar exatamente uma direção para as ações de Marketing. Difere do planejamento operacional que é desenvolvido através de um Plano de Ação alinhado a uma determinada metodologia.

Atualmente, o Planejamento Estratégico é uma ferramenta de gestão de suma importância para as organizações, tornou-se uma das mais importantes funções administrativas e é utilizado para traçar o direcionamento organizacional, porque indica os objetivos que a empresa busca, assim como o controle das atividades. Mas também, atua de forma eficaz na prevenção de problemas e para diminuir problemas de caráter humano. O

objetivo do planejamento é funcionar como instrumento fornecedor de informações para a tomada de decisões, gerando antecipação às mudanças que acontecem nos mercados em que atuam.

2.2 Componentes de um planejamento estratégico

Para a elaboração do processo de planejamento é necessário seguir um conjunto de componentes organizacionais, iniciando-se pela definição do negócio, da missão organizacional e dos objetivos. Em seguida, apresentam-se os elementos desse conjunto:

2.2.1 Análise SWOT

Para a construção do Planejamento Estratégico, a análise de cenários destaca-se como fator determinante para a sobrevivência de uma organização. Identificar e analisar as características externas e internas do cenário que uma empresa está inserida é algo relevante para a tomada de decisões dos gestores. E a análise SWOT, traduzida para o português como análise de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA), é uma das principais técnicas utilizadas para gestão e planejamento das organizações com base nos cenários, tanto por empresas grandes quanto pequenas. Luecke (2009, p. 23) declara que “considerar os fatores externos e internos é essencial, porque eles esclarecem o mundo em que opera a empresa ou unidade, permitindo planejar melhor o futuro desejado.” É uma forma de se prevenir de possíveis influências futuras, a partir de uma análise eficiente dos atuais cenários. A seguir, a figura 1 ilustra a matriz SWOT:

Figura 1 - Matriz SWOT

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	FORÇAS	FRAQUEZAS
EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Autor (2016)

De acordo com a figura 1, a ferramenta Matriz SWOT é, justamente, a combinação de elementos do ambiente interno e externo. O que existe de positivo e negativo dentro do ambiente da organização e o que existe de positivo e negativo fora do ambiente organizacional.

Em uma definição ampla, Oliveira (2007, p. 37) conceitua a análise SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos a sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Realizar uma análise SWOT pode não ser tão simples, porém depois da primeira análise, os gestores começam a se familiarizar com a técnica e devem aplicá-la periodicamente, pois os cenários nos quais as empresas estão inseridas mudam constantemente. A análise atua como ferramenta de prevenção contra essas mudanças constantes e dar embasamento para a escolha de estratégias. Ela funciona de maneira que os fatores mais significativos internos são sobrepostos e cruzados com os fatores significativos externos, assim tendo a identificação das oportunidades e ameaças, forças e fraquezas da empresa.

2.2.2 Negócio

“A definição de negócio de uma empresa visa determinar o seu âmbito de atuação. A definição independe da natureza, do porte e de outros aspectos da organização e permite o seu posicionamento em pelo menos dois sentidos: amplo e restrito” (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2008, p. 40). A “visão restrita” acontece quando o negócio é definido a partir de um produto ou método de criação, o que restringe a empresa a identificar ameaças e oportunidades. Portanto, a “visão ampla” é mais indicada, proporciona um contexto maior.

As organizações vivem em um ambiente no qual a competitividade é grande, expostas às mudanças constantes. Por isso, a formulação da definição do negócio precisa ser suficientemente abrangente para não criar uma espécie de prisão para a organização. Neste

contexto, a escolha do negócio deve acontecer tanto entre as alternativas que referenciam às realidades do meio ambiente, quanto a realidade da organização. A definição do negócio deve funcionar como um catalisador dos esforços da organização para manter-se em atividade, dando assistência aos atuais clientes e qualificando-se para os clientes futuros, tendo como base as ações da concorrência, do governo, da comunidade e dos fornecedores (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2008).

2.2.3 Missão

A maioria dos indivíduos imagina que uma organização é definida pelo seu nome, estatuto, produto ou serviço, porém a organização é definida por meio da sua missão. De uma forma bem simples, a missão é o que a organização faz e para quem ela faz. É através dela que organização mostra o motivo da sua existência, por isso deve ser clara e direta, assim facilita o atingimento dos objetivos organizacionais. De acordo com Kotler (2005), uma missão difundida é capaz de desenvolver nos funcionários uma conformidade de direção, significância, oportunidade e realização. Caso for bem explícita, consegue atuar similar a uma mão invisível que direciona os funcionários para um trabalho independente, porém coletivo, com foco na realização dos potenciais da empresa.

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio. (CHIAVENATO, 2005, p.63).

Entre os alicerces estratégicos da organização destacam-se a missão, visão e valores (COSTA, 2007). O alicerce da missão é muito forte que pode ser responsável por direcionar todo o Planejamento Estratégico de uma instituição. É importante ressaltar, a missão não pode ser confundida com estratégias nem com metas específicas, porque a missão é uma finalidade, assim não pode ser mudada, todavia, incentiva mudanças. Diferentemente das outras duas, metas são atingidas e estratégias concluídas.

2.2.4 Visão

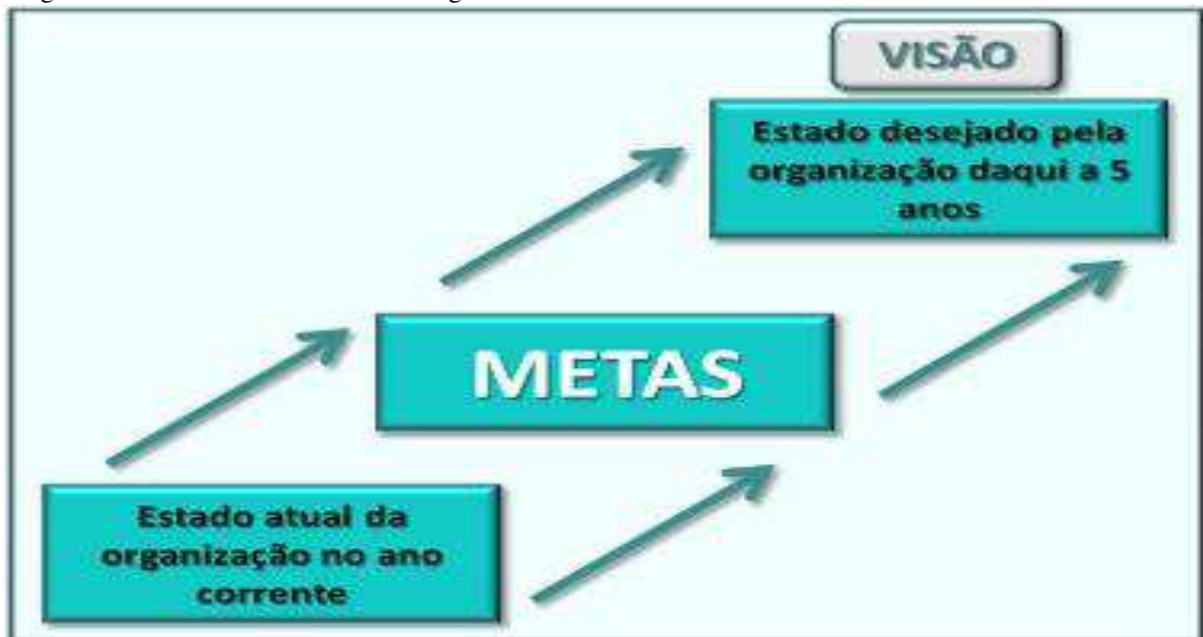
Os elementos organizacionais missão e visão ainda são bem confundidos por muitos indivíduos, mas são elementos distintos e que possuem conceitos diferentes. A visão é um elemento do futuro, entretanto, avaliado e traçado com base em dados do presente. Será exatamente uma projeção da empresa no futuro, onde pretende chegar. Em conformidade com

as palavras de Oliveira(2005), a visão demonstra um cenário, campo ou esfera nos quais a organização pretende atuar (Figura 2). Entretanto, assim como a missão, para funcionar de maneira eficaz, necessita ser bem assimilada por todos da empresa.

Costa (2007, p. 36), afirma que a visão é:

Explicitar o que a empresa que ser, unificar as expectativas, dar um sentido de direção, facilitar a comunicação, ajudar no envolvimento e comprometimento das pessoas, dar energia às equipes de trabalho, inspirar as grandes diretrizes e balizar as estratégias e demais ações da empresa.

Figura 2 - Caráter futurístico da visão organizacional



Fonte: Chiavenato (2004)

Na figura 2, nota-se que as organizações encontram-se em uma determinada situação e em um determinado ano, quando traçam a situação que desejam estar em um ano específico. Além de destacar, que o caminho da situação real para situação desejada é construído por metas estabelecidas.

Na mesma linha de pensamento de Costa (2007), para Chiavenato (2005, p. 66) “a visão estabelece uma identidade comum referente aos propósitos da empresa em relação ao futuro, de modo a orientar o comportamento das pessoas quanto ao destino da organização.” Logo, a importância de uma definição motivadora, concreta, que possa ser atingida. Todos os membros da empresa necessitam estar alinhados à visão institucional, pois irão contribuir diretamente para a concretização dos propósitos estabelecidos.

Por mais que a visão de uma empresa tente estimular e moldar o comportamento de todos os colaboradores, como também mudar o status da empresa, não é tarefa fácil para os gestores definirem a visão organizacional. A dificuldade surge, principalmente, pelo motivo

de tentar chegar a um lugar que não se sabe onde está, é o grande desafio de trabalhar com algo intangível. Em alguns casos, os gestores precisam alterar a visão já definida, pois durante o desenvolvimento do planejamento e coleta de dados identificaram que a visão traçada está fora de um possível cenário. O que é um erro no desenvolvimento do planejamento, porque a visão deve servir de baliza para o planejamento.

2.2.5 Valores

Para conseguir cumprir sua missão de forma eficiente e atingir as metas traçadas na visão, as organizações devem ter suas ações norteadas por alguns elementos os quais são denominados de valores. Esses, por sua vez, devem ser definidos de forma abrangente, mas em quantidade reduzida, por meio de redação simples e clara que ajude a assimilação por todos que compõe a instituição. Tanto a construção quanto o desenvolvimento de uma identidade para a empresa são fatores que precisam de valores organizacionais incisivos.

Conforme Costa (2007, p. 38), conceitua os valores como “características, virtudes, qualidades da organização que podem ser objeto de avaliação, como se estivesse em uma escala, com gradação entre avaliações extremas.” Os valores funcionam como instrumento de avaliação, além de que se forem bem explorados podem ocasionar vantagem competitiva para a empresa. Como conclui Oliveira (2005), é o conjunto cultural de crenças e princípios que a organização carrega, dando base na tomada de decisões. Mas também, integram uma grande interação com questões éticas e morais. Podendo transforma-se em vantagem competitiva para a empresa.

De acordo com Fin (2006), um sólido conjunto de valores que der base para todos os planos e ações da empresa é requisito para sobrevivência e perenização organizacional. Na proporção em que as decisões forem tomadas fundamentadas em um conjunto de valores abrangentes e coerentes, a porcentagem de uma instituição ter sucesso a longo prazo é maior. Dessa forma, os valores são elementos que contribuem para os caminhos futuros que a empresa vai seguir, assim como o sucesso nas escolhas.

Existe uma diferença no que a empresa prega como valores e no que de fato ela aplica.

Os valores definidos por uma organização muitas vezes podem diferir daquilo que seus dirigentes acreditam ou valorizam no seu cotidiano. É o caso da afirmação de que as pessoas estão em primeiro lugar na organização, enquanto os dirigentes insistem em horários rígidos e enxugamentos à custa do corte de pessoas, o que mostra claramente como os valores organizacionais não são praticados na realidade. (CHIAVENATO, 2005, p. 64).

Os valores não são válidos se não tiverem de acordo com o que os dirigentes acreditam e implementam em suas atividades. Por isso, é necessário todo cuidado e planejamento antes de defini-los, porque serão princípios que devem estar presentes no ambiente empresarial e em qualquer atividade executada ou planejada.

2.2.6 Metas e objetivos

No desenvolvimento do Planejamento Estratégico, as metas e os objetivos surgem como elementos direcionadores e primários. Nas palavras de Costa (2007), os objetivos e metas surgem com a função de desafiar o Planejamento Estratégico, nesta proporção, quanto maior e mais ousado forem os objetivos e metas, maior será o desafio do planejamento. Os dois elementos desempenham função essencial dentro do Planejamento Estratégico, ajudam a facilitar o planejamento, ao estabelecerem prazos e traduzir os resultados em quantidades. Vale ressaltar as metas e os objetivos devem suprir as necessidades da organização, assim como serem tangíveis e não uma utopia no imaginário executivo.

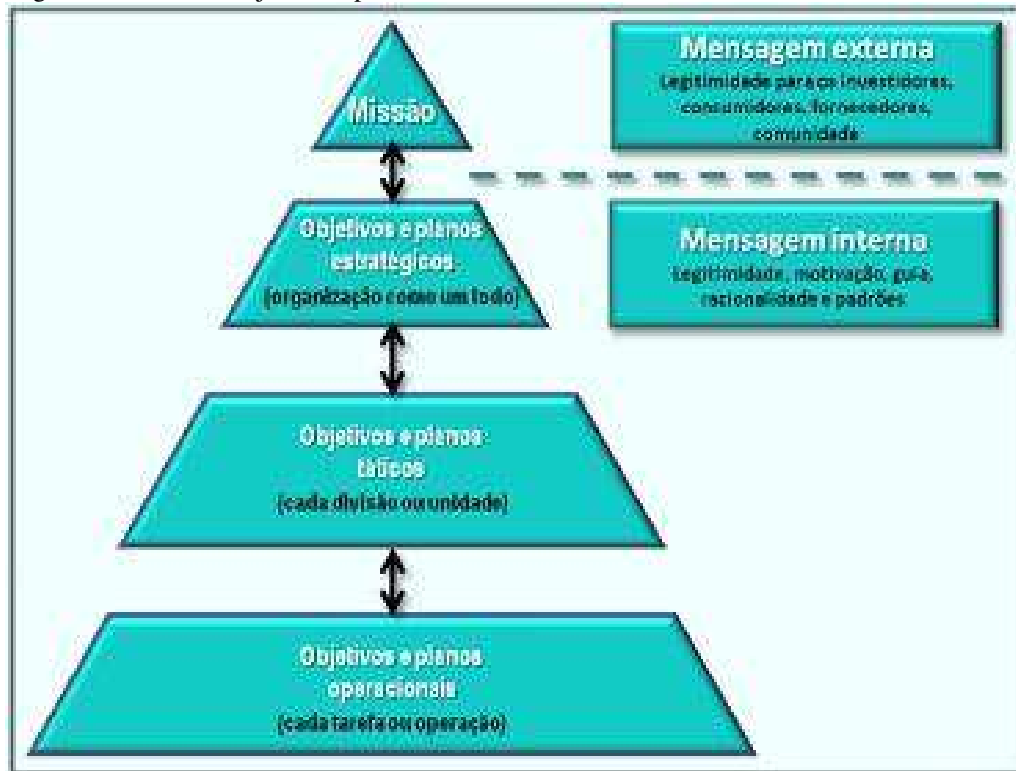
Ainda existe uma confusão sobre o conceito dos dois elementos. De acordo com Rodrigues et al (2009), os objetivos podem ser resultados quantitativos e qualitativos almejados pela instituição. Os autores comentam que as metas são resultados quantitativos mensuráveis traçados para acontecerem em prazo estipulado especificamente, de forma mais clara, a meta traduz o que o objetivo deseja alcançar através de números. Em outras palavras, as metas podem ser consideradas “fragmentos” dos objetivos organizacionais, são maneiras de detalhar os objetivos e melhoram o controle dos resultados.

Las Casas (2011, p. 40), declara sobre os objetivos:

São como uma bússola para o administrador. Há a necessidade de determinar os objetivos como passo inicial do processo de planejamento, pois somente assim será possível estabelecer uma estratégia adequada, adaptada às diferentes situações. Os objetivos são decisões de extrema importância. Apesar de sua aparente simplicidade na formulação, podem ser responsáveis por sucessos ou fracassos nas estratégias. Constituem-se no marco inicial para qualquer planejamento.

As empresas buscam atingir vários e diferentes objetivos simultaneamente, existe uma definição pela ordem de importância e a hierarquia dos objetivos. As organizações precisam estabelecer uma relação de cooperação entre eles, para não existirem conflitos. A aplicação de uma classificação hierárquica é a ideal, acontecendo a subdivisão dos objetivos organizacionais em objetivos divisionais, estes em objetivos departamentais e, para finalizar, em objetivos individuais. Esse processo de subdivisão hierárquica é conhecido como “cascateamento” de objetivos. Pode-se ver a ilustração deste processo na figura 3 a seguir:

Figura 3 - Níveis de objetivos e planos.



Fonte: Chiavenato (2004)

A figura 3, demonstra como os objetivos devem estar divididos, de forma organizada e respeitando uma hierarquia. Os objetivos operacionais que existem em maior quantidade são bem representados na base, já que é a parte mais larga da pirâmide e responsável para dar suporte para os outros tipos. Assim, os objetivos táticos, de forma bem simples, podem ser considerados um conjunto de objetivos operacionais de um determinado departamento. Portanto, os objetivos estratégicos são um conjunto de todos os operacionais ou o conjunto de todos os táticos.

2.2.7 Análise externa

As organizações estão inseridas, normalmente, em cenários de instabilidades. Frequentemente, acontecem mudanças e exigem flexibilidade por partes das estratégias traçadas pelos gestores, essa flexibilidade é necessária para a rápida adaptação às novas mudanças. Nas palavras de Las Casas (2011), do ponto de vista sistêmico, uma organização pode ser comparada com um organismo vivo. Sua vida é baseada no seu ambiente externo e sobrevive devido à capacidade de adaptação a seu meio, fazendo alterações nele de forma similar aos seres humanos. Normalmente, a cada mudança no ambiente externo deve-se ter uma reação e a decisão escolhida é com base em uma análise externa.

A análise externa tem como objetivo principal identificar a relação entre a organização e meio externo o qual lhe impõem oportunidades e ameaças. A primeira, são características positivas do produto/serviço da empresa em comparação com as outras empresas que estão inseridas no mesmo mercado. São os aspectos que não podem ser controlados pela própria empresa e são importantes para o Planejamento Estratégico (MARTINS, 2007). Na maioria das vezes, as oportunidades afetam de forma positiva o ambiente interno, pois por meio da identificação de novos clientes e mercados, elas oferecem chances de maiores ganhos financeiros. Entretanto, deve-se avaliar as reais condições da empresa para investir nas determinadas oportunidades.

Já as ameaças, são características negativas do produto/serviço da empresa em comparação com as outras empresas que estão inseridas no mesmo mercado. São aspectos que não podem ser controlados pela própria empresa e ameaçam o Planejamento Estratégico (MARTINS, 2007). O ideal para o gestor é usar a análise para gerar ganhos através das oportunidades e minimizar as influências das ameaças. Ferrell e Hartline (2009), completam ao afirmarem que independente de forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças existem no meio externo da empresa. E que as oportunidades e ameaças, normalmente, existem nos ambientes competitivos, do consumidor, econômico, político, tecnológico e sociocultural.

Por ser tão amplo, o ambiente externo pode ser dividido em dois tipos: macroambiente e microambiente. O macroambiente é caracterizado de forma geral, são forças que influenciam todas as organizações e que não podem ser controladas pelas organizações, como por exemplo: socioculturais, econômicas, políticas e outros. Enquanto, o microambiente é caracterizado de forma setorial, são forças mais próximas das organizações, como por exemplo: concorrentes, pessoas, consumidores, fornecedores e outros. No quadro 2, a seguir, Las Casas (2011, p. 48) caracteriza algumas dessas variáveis:

Quadro 2 - Análise ambiental e variáveis para diagnóstico.

Economia	Político-legal	Demográfica	Sociocultural	Tecnológicas	Outras
Tendência de consumo	Legislação (tributária, trabalhista, etc).	Característica da população	Fatores religiosos, geográficos e raciais	Mudanças tecnológicas	Concorrência (parcelas, comparações)
Emprego	Política internacional	Taxa de crescimento	Alfabetização	Inovações	Tendências de mercado
Crescimento da indústria	Política partidária	Distribuição populacional	Situação social de cada segmento	Transferências tecnológicas	Filosofia de marketing
Inflação	Política legislativa	Migração	Situação política e sindical	Marcas e patentes	Poluição e legislação
Taxa de juros	Distribuição de renda			Pesquisa e desenvolvimento	Ecologia
Balança de pagamentos	Política			Incentivos do governo	

Fonte: Adaptação de Las Casas (2011, p. 48).

No quadro 2, observa-se a amplitude do mercado externo. Como existem várias variáveis que podem influenciar de forma positiva ou negativa os resultados das organizações, mesmo assim, não podem ser controladas pelos gestores. Antes de investir em qualquer tipo de negócio, e após a implementação, é de suma importância monitorar as mudanças das variáveis externas, porque é válido perceber que não se pode controlá-las, mas é necessário saber as que podem maximizadas e as que devem ser minimizadas.

2.2.8 Análise interna

Todo o ambiente deve ser monitorado e observado periodicamente, a importância da análise do ambiente interno é a mesma do ambiente externo, possuem conceitos diferentes, porém funcionam interligadas. A análise do cenário interno é organizacional com o intuito de identificar os pontos fortes e fracos da instituição que também podem ser denominados de

forças e fraquezas. É um modelo de conhecer com maior amplitude a organização, ou seja, uma avaliação das condições internas. Crocco et al (2006, p. 44) complementa “na análise do ambiente interno de uma empresa, é condição de partida o reconhecimento de sua missão, de seus valores, objetivos e, se elaborada e disponível, da visão.”

Segundo Las Casa (2011), todos os elementos que geram vantagem competitiva da organização comparada aos concorrentes ou ao exercício de qualquer tipo de atividade podem ser classificados como pontos fortes. Eles podem ser de vários tipos, como domínio de tecnologias, muitos recursos financeiros ou humanos, capacidade administrativa diferenciada e outros. Já os pontos fracos, são todos os elementos que agem negativamente na capacidade competitiva da organização causando desvantagens em relação aos concorrentes. Logo, a empresa que tenha vantagem sobre as outras leva vantagem quando surge uma oportunidade criada em determinado mercado. “A identificação de pontos fortes (potencialidades) e fracos (fragilidades) resulta da seleção de aspectos da situação da organização que impactam efetiva ou potencialmente a sua competitividade e o resultado de sua operação.” (CROCCO et al., 2006, p. 45).

A partir do conhecimento das forças e fraquezas da organização, podem ser incrementadas ações que busquem os resultados proporcionais à atual situação diagnosticada da empresa, como por exemplo: a sobrevivência, o crescimento, manutenção, desenvolvimento organizacional e outros. A análise interna servirá como instrumento de avaliação e controle de falhas e competências organizacionais para o gestor, o que será útil como base e composição do diagnóstico organizacional. Apesar de ser um recurso muito utilizado e importante, a análise possui limitações, corre o risco dos gestores que a utilizam esquecerem as reações dos concorrentes e a competição pelo sucesso.

Os concorrentes devem servir de parâmetros para a análise interna, as qualidades e defeitos da organização serão identificados a partir da utilização dos concorrentes como meio comparativo. Para que a empresa tenha um posicionamento correto diante da concorrência, é preciso uma análise real e que aponte os pontos fortes e fracos dos concorrentes. Portanto, os gestores devem maximizar as qualidades da empresa o que vai gerar vantagem competitiva perante os concorrentes e minimizar ou excluir os defeitos que comprometem o desempenho organizacional.

2.3 Marketing

Em geral, muitos indivíduos atrelam o conceito de Marketing apenas à propaganda, ocorre esta confusão devido ao grande volume de propagandas. O conceito de

Marketing é muito mais amplo, a propaganda é apenas uma vertente dele. É difícil definir uma unanimidade de conceito, porque existem várias denominações aceitas. A tradução mais simples e literal é a de que Marketing é mercado, um estudo do mercado, uma ferramenta administrativa que possibilita identificar especificidades de cada mercado e ajuda a empresa a se adaptar às mudanças e evoluções mercadológicas.

Estas mudanças acontecem, porque os indivíduos sofrem alterações nas suas necessidades e satisfações. É bem simples, o que satisfazia um indivíduo há dez anos, não o satisfaz mais hoje. Um conceito simples de marketing é “Suprir necessidades gerando lucro” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 3). De modo geral, observamos que o marketing apesar de ter outros objetivos não deixa de buscar o lucro que é o principal objetivo das organizações capitalistas. Porém, ao longo dos anos, observamos as várias modificações do conceito de marketing, uma delas é que o conceito passou a abranger também as instituições sem fins lucrativos.

Outro conceito que é importante lembrar é o dos 4 PS criado por McCarthy e ressaltado por vários autores como uma das mais relevantes definições de marketing. Também conhecido como composto de Marketing, é um sistema integrado de Marketing o qual possui quatro elementos: produto, ponto, preço e promoção. Com o objetivo de atingir o consumidor, todos os elementos foram criados com base no público-alvo. Este sistema também é usado como base para analisar os concorrentes, cada um deve ser listado e avaliado como se comporta no mercado em cada um dos quatros elementos.

Por estar atrelado ao mercado, algo tão variável e mutável, é possível observar que existe uma evolução sobre os objetivos do Marketing, de acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), no início, o Marketing era centrado no objeto e o único objetivo era vender produtos. Posteriormente, era centrado no consumidor e o objetivo era a satisfação do cliente e sua retenção. Por fim, no momento atual, está centrado nos valores e com o objetivo de fazer do mundo um lugar melhor. Entrou em evidência o Marketing voltado para a responsabilidade social, porém muitas organizações ainda não trabalham baseadas nessa nova proposta.

Seguindo no cenário atual, o Marketing tornou-se indiscutivelmente uma ferramenta essencial para as empresas se manterem competitivas no mercado. O mundo vive um turbulento cenário econômico, exigem dos empreendedores a superação de desafios e adversidades que contribuem não apenas para o sucesso da empresa como para garantir a sua sobrevivência. O departamento de Marketing pode ser visto com até mais importância do que os demais, pois os mesmos só funcionam se a empresa tiver lucro e para ter lucro o principal

caminho é vender bastante. E para vender é necessário ter um departamento de Marketing eficiente que identifique as oportunidades certas do mercado e supra, exatamente, às necessidades dos clientes.

2.4 Composto de marketing

Toda empresa necessita de um posicionamento no mercado, seja do seu produto ou serviço, para desempenhar tal função é necessário a utilização de variáveis internas que buscam satisfazer as necessidades e desejos desse mercado. E o responsável por gerenciar essas variáveis internas, que formam o composto de Marketing, é o profissional de Marketing, que deve usá-las de maneira harmônica, articulada e equilibrada para identificar as respostas do mercado. O composto de Marketing contribui diretamente para a organização atingir os objetivos de Marketing.

O composto de Marketing, também conhecido como Mix de marketing por outros autores, é definido segundo Kotler e Keller (2006), como um conjunto de instrumentos executados pelos administradores de Marketing para atender as necessidades e desejos dos clientes, assim como proporciona suporte para a empresa alcançar os seus objetivos estabelecidos. Nota-se que cada elemento do composto tem suas características, porém funcionam de forma integrada, contribuindo em maior proporção para os resultados desejados pela empresa.

Há a existência de várias variáveis, pois o composto de Marketing é muito amplo. Entretanto, a classificação elaborada pelo autor McCarthy é a mais popular, chamada os quatro Ps: produto, promoção, preço e praça. Boone e Kurtz (2009) complementam, que para motivar a satisfação das necessidades dos clientes, os objetivos de Marketing podem ser divididos em quatro grandes áreas: produto, promoção, preço e praça. Esse conjunto de objetivos forma o Mix de Marketing. “Os 4 Ps do Marketing (produto, promoção, praça e preço) são consideradas variáveis controláveis, pois cada uma pode ser modificada, ajustada e adaptada por decisões gerenciais.” (CAMPOMAT; IKEDA, 2006, p. 19).

Figura 4 - Os 4 Ps do composto de Marketing.



Fonte: Kotler (1998, p. 97)

De acordo com a figura 4, os quatros elementos formam o conjunto Marketing Mix de cada organização. E todos os elementos do conjunto, devem estar direcionados para o mercado-alvo, ou sejam, mesmo com características diferentes buscam objetivos iguais. As instituições que trabalham de maneira eficiente o conjunto, consegue direcionar as estratégias e ações corretas para o seu mercado-alvo.

2.4.1 Produto

O sucesso na abordagem de uma campanha de marketing está atrelado ao conhecimento do composto de Marketing. E o produto é um dos elementos bases do composto, porque o Marketing não existe sem ele. Las Casas (2006, p. 164), define produto como “o objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome”. Pelo autor, o produto é o principal motivo das relações de troca as quais pretendem satisfazer ambos os lados.

Compartilhando do pensamento de Las Casas, porém com um conceito mais abrangente:

Definimos um produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade. Produtos incluem mais do que apenas bens tangíveis. Definimos amplamente, incluem objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou um misto de todas essas entidades. (ARMSTRONG; KOTLER, 2007, p. 200).

Nota-se que o produto não se limita apenas a bens tangíveis, como: carros, remédios, roupas. Mas também, abrange aos bens intangíveis, os serviços são os maiores exemplos desse tipo de produto. Os serviços são atividades especializadas em determinada área para satisfazer os desejos ou necessidades dos consumidores. “Os produtos são classificados de várias maneiras. Quanto a tangibilidade: os produtos são uma mistura de fatores tangíveis e intangíveis. O peso desses fatores varia de produtos que são tangíveis aos que são intangíveis, com muitas combinações entre esses limites.” (CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p. 20).

À respeito da marca, forma pela qual as organizações caracterizam seus produtos e os diferenciam dos itens da concorrência, Campomar e Ikeda (2006, p. 22), afirmam que ela “representa a promessa da empresa em entregar um conjunto específico de características, benefícios e serviços aos compradores.” É uma das maneiras de demonstrar um diferencial no mercado através de especificidades do produto, conseqüentemente gerando vantagem competitiva para a organização.

2.4.2 Preço

O preço possui uma relação estreita com o produto, pois é exatamente traduzir em números o valor do produto da empresa. Deve ocorrer um alinhamento real e concreto entre os dois compostos para evitar uma possível divergência entre produto e preço, deve ser cobrado um preço condizente ao que o produto apresenta. Conforme Kotler e Armstrong (2007), o preço é o quantidade em moeda que se exige por um produto ou serviço. Em uma outra afirmação dos autores, eles dizem que o preço é o cálculo de todos os valores os consumidores pagam para consumir os produtos ou serviços da empresa.

Entretanto, apesar de parecer uma decisão simples, o preço é uma decisão complexa e importante para qualquer instituição. Segundo Campomar e Ikeda (2006, p. 24), explicam que é porque “as decisões de preços sujeitam-se a uma série de influências que se originam não só das necessidades dos compradores e vendedores, mas das condições de mercado e do ambiente.” Percebe-se que além do ambiente interno, o preço sofre influência do ambiente externo, logo é de suma importância uma análise do ambiente externo da organização antes da atribuição do preço do produto.

No âmbito do mercado, Las Casas (2006) destaca a importância do preço, já que pode representar o retorno do investimento e garantir ou não a sustentabilidade da empresa. Além de que a boa definição dos preços pode levar a organização a seu desenvolvimento pleno, mas ao mesmo tempo, que a mau definição pode ser fator facilitador de sua falência.

“Os preços são determinados para cobrir custos operacionais e também proporcionar lucro, além de afetar as expectativas dos clientes.” (LAS CASAS, 2007, p. 104). A primeira meta que o preço deve atingir são os custos operacionais, por isso, os preços que não conseguem atender a essa primeira meta, nunca conseguirão o objetivo de gerar lucro.

2.4.3 Praça

O composto praça também é conhecido como distribuição. Ele trata das formas as quais o produto será distribuído pela organização para os consumidores ou público-alvo da empresa. Essa ferramenta inclui qualquer tipo de atividade que a organização utilize para distribuir ou tornar o seu produto acessível aos consumidores. Esse composto funciona como guia indicando quando e o local onde os consumidores podem ter acesso ao produto. “Através do sistema de distribuição o Marketing proporciona utilidade, lugar e tempo.” (LAS CASAS, 2006, p. 213).

Em um contexto mais abrangente, nas palavras de Crocco et al (2006, p. 116):

Os canais de distribuição podem ser entendidos como o sistema de organizações inter-relacionadas, pelo qual se estabelece um fluxo de produto, propriedade, informações, recursos ou promoção, ligando a produção ao consumo. A distribuição física está associada à movimentação física do produto entre produtor e ponto de venda ou consumidor, envolvendo a gestão logística de transporte, volumes, prazos, armazenagem e manuseio de produtos, assim como a infraestrutura de suporte para esses processos.

Nota-se que os canais de distribuição é um sistema integrado por vários setores: vendas, produção, logística, financeiro e outros. O tipo de distribuição escolhido para o produto é uma decisão que deve ser planejada e organizada por todos os setores, uma decisão real e dentro capacidade de cada setor, não comprometendo o desempenho organizacional. Posteriormente, ser avaliada e controlada para se ter ideia da eficácia do canal de distribuição escolhido, conforme os resultados pode chegar a ser substituído por outro meio de distribuição.

A relevância do composto praça é grande, a escolha de comprar um serviço ou bem em grande parte das vezes é definida a partir da disponibilidade, ou seja, o local e tempo que os mesmos estão disponíveis para consumo. A administração correta dos canais de distribuição pode interferir diretamente nos resultados e na vantagem competitiva da empresa, uma vez, que a escolha errada dos canais pode ocasionar diminuição de vendas, aumento de custos. Esse último acaba interferindo no composto preço, já que com mais custos na distribuição, maior será o preço ofertado pela empresa.

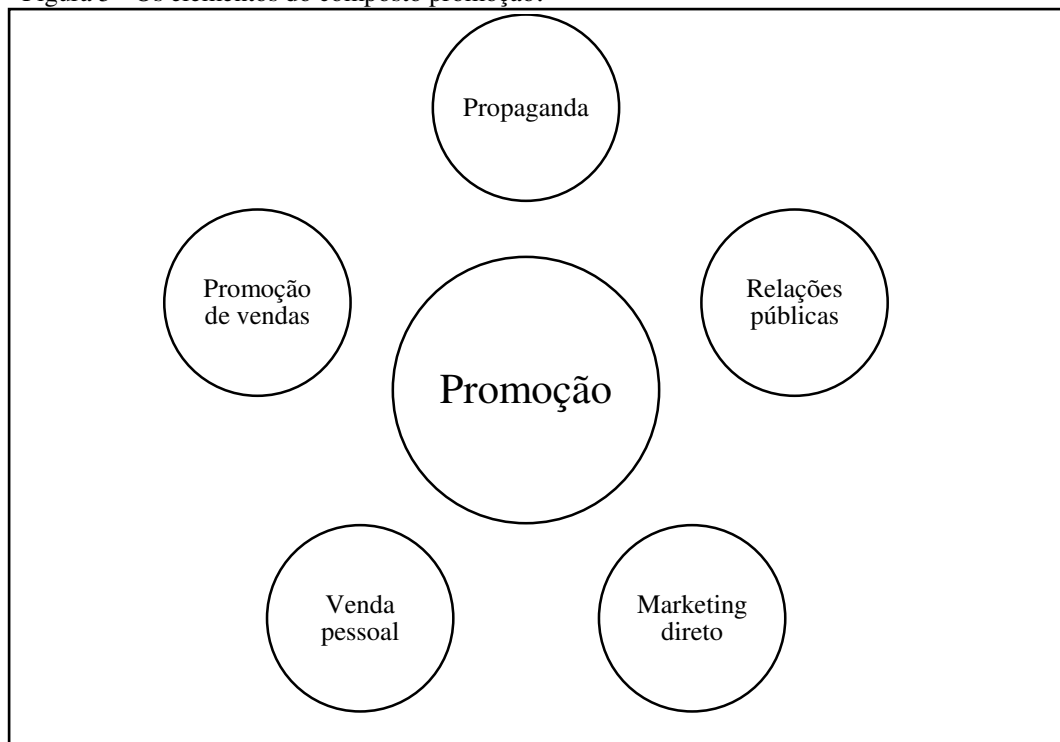
2.4.4 Promoção

O composto promoção também é conhecido como comunicação. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 532) “é o meio pelo qual as empresas buscam informar e lembrar os consumidores, de forma direta e indireta sobre os produtos e marcas que comercializam.” As organizações oferecem produtos ou serviços para os consumidores, definem as formas de distribuí-los e o valor cobrado, porém não adiantaria nada se todos esses compostos processados não fossem comunicados. Neste contexto, o composto da promoção é integrado aos demais, tem o objetivo de desenvolver a comunicação entre a empresa e o mercado que é fundamental para as vendas e conseqüentemente sobrevivência da empresa. “Promoção envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 42).

É possível identificar que o composto citado, trabalha como um intermediador entre o ambiente interno e externo da empresa. Para Las Casas (2006), a promoção pode ser entendida como o processo de comunicação. Assim, ele descreve como funciona esse processo que envolve o comunicador, mensagem e receptor. A empresa é o comunicador, a propaganda é a mensagem e o cliente é o receptor. A mensagem precisa ser a mais clara possível, pois facilita a comunicação e diminui as chances de ocorrer distorções durante o processo.

Nota-se que é um composto que tem a participação de vários elementos. Segundo Kotler e Armstrong (2007), a melhor definição para o composto é Mix de promoção, pois se forma na combinação de cinco elementos: propaganda, que é qualquer ação remunerada de apresentar uma ideia e promoção não pessoais de serviços, bens e ideias com um patrocinador visível; promoção de vendas, é a atitude de incentivos a curto prazo para incentivar a compra; relações públicas, é a construção de boas relações com diferentes públicos com o objetivo de utilizar publicidade da sua imagem para esses públicos; venda pessoal, é a apresentação realizada pelo setor de vendas da empresa de forma pessoal ao cliente com a ideia de realizar vendas e estabelecer relacionamentos; marketing direto, é a abordagem direta aos consumidores individuais utilizando-se de meios como televisão, mala direta, telefone.

Figura 5 - Os elementos do composto promoção.



Fonte: Autor (2016)

A figura 5 ilustra os elementos que formam o composto promoção. Os cinco são agentes que atuam com o objetivo de comunicação, ou seja, quando o gestor que explorar a comunicação da sua empresa com o mercado, ele pode optar por um desses cinco.

Para a organização ter um bom desempenho, os gestores devem realizar corretamente a combinação entre os cinco elementos que compõe a promoção, porque cada elemento possui suas fraquezas e forças. O profissional deve explorar os pontos fortes de cada um e incorporá-los para ganhar sinergia no composto promoção. É de suma importância, o profissional também utilizar integradamente todos os compostos de Marketing.

2.5 Plano de marketing

O Plano de Marketing é o plano formal, escrito, que reúne exatamente todas ações e metas que o departamento da área terá que realizar para que a organização consiga atingir os seus objetivos traçados no Planejamento Estratégico. O plano é o resultado de um planejamento, pode-se afirmar que o planejamento só irá tomar forma a partir do momento que o plano for escrito, ou seja, ele é a concretização das ideias propostas no planejamento.

Segundo Las Casas (2011), é um plano que compõe o Planejamento Estratégico abrangente de uma empresa. A sua confecção deverá estar em harmonia com todos os objetivos que forem traçados pela organização e com o resultado que a empresa pretende

atingir a longo prazo. Logo, o planejador ao confeccionar seu plano deve levar em consideração todas as demais partes e funções da organização.

Portanto, o Plano de Marketing é formado pela soma de vários subplanos. De acordo com Las Casas (2011), existem as ações das áreas de venda pessoal, atividades de propaganda, promoção de vendas, merchandising, todas possuem planos e contribuem para atingir os objetivos do composto de Marketing. São considerados subplanos operacionais que demonstram com detalhes as ações traçadas na estratégia de Marketing.

Um Plano de Marketing é responsável por direcionar o futuro da empresa, pode ser comparado a um aparelho de localização, porque por meio dele pode-se observar para onde a empresa está se movendo e os caminhos que pretende seguir no futuro. Para Cobra (1994) o Plano de Marketing deve ser a referência na qual os demais planos da organização devem estar baseados, pois é responsável por definir metas, procedimentos, princípios e métodos que determinam o futuro. É ferramenta de gestão efetiva desde que esteja alinhada às mudanças e evoluções mercadológicas, assim como necessita contar com um comprometimento por parte de todos os membros que compõem a organização e contribuem para o seu sucesso.

Para ser efetivo, o plano também necessita de alguns requisitos básicos. Segundo Cobra (1994), o instrumento de gestão precisa ser: simples, compreensão fácil; claro, direcionado e com detalhes para evitar confusão; prático, com metas e ampliação realísticas; flexível, disposto a sofrer mudanças. Seguindo estas exigências, o plano deve atingir os objetivos e trazer benefícios, como: a coordenação e unificação de esforços; estabelecimento de responsabilidades e planejamento de tarefas; criação da consciência de que existem obstáculos a serem superados; e outros.

Por ser tão relevante para os objetivos da organização, o plano não admite improvisos por parte dos gestores, pois prejudica o andamento dos negócios. Logo, qualquer tipo de ideia proposta deve ser justificada, fundamentada, cada atividade necessita ser detalhada de maneira coerente. Outro importante ponto que deve ser considerado na elaboração do plano é a participação dos funcionários, porque o plano ganha um aspecto motivacional a partir da administração participativa. Quando bem elaborado o plano servirá de base para o plano de negócios, o que resultará em bons investidores quando necessário.

2.5.1 Oportunidade

As seções Situação e Objetivos integram a parte do plano denominada oportunidade, é a primeira parte do roteiro do Plano de Marketing, que significa uma nova

chance para a organização superar os seus resultados rotineiros. A primeira demonstra o atual cenário no qual o plano está inserido, já a segunda, demonstra de forma direta a sua finalidade. Las Casa (2011, p. 46) completa “a análise ambiental é o primeiro passo para se desenvolver um Plano de Marketing.”

De acordo com Ambrósio (2012), a seção da Situação localiza o leitor do Plano no espaço e no tempo, pois vale ressaltar que o leitor pode ser tanto o tomador das decisões quanto um usuário que o usa com frequência. Portanto, o plano deve evidenciar: a sua razão de ser; o contexto econômico, político e social que valida a oportunidade; a descrição do produto; a forma que o objeto do plano ajudará a organização a atingir os objetivos estratégicos; a ligação do objeto com a visão, missão e os valores da organização. Não é necessária a exposição de detalhes, serão mostrados em outras seções, principalmente porque o principal objetivo da seção é mostrar um panorama da oportunidade.

Depois da análise situacional, os dados coletados precisam ser tratados para dar base para a tomada de decisões, assim é importante elaborar uma análise SWOT para destacar os pontos fortes e fracos, assim como as ameaças e oportunidades. Essa ferramenta se realizada de maneira adequada, possibilita que o gestor direcione atenção nas áreas fundamentais do seu negócio, nas quais necessitem de informações específicas. Além de possibilitar suposições sobre áreas em que seu conhecimento é reduzido.

Na seção oportunidade, também encontram-se os objetivos do plano, o recomendável é que os mesmos sejam definidos após a análise situacional, mas esta ordem não é uma regra absoluta. O autor Las Casas (2011, p. 74) afirma:

Os objetivos representam tudo o que se quer atingir. É possível atingir os objetivos por meio de táticas e estratégias incluídas no plano. Os objetivos representam onde se quer chegar e as estratégias orientam como chegar. Os dois conceitos, de objetivos e estratégias, estão intimamente ligados, porque os objetivos são situações idealizadas. Não se praticam objetivos. Por isso, necessita-se estratégias que significam o que se deve fazer para “chegar lá”.

É válido destacar que os objetivos do plano são o que se pretende atingir a curto, médio e longo prazo. Eles devem estar alinhados com os objetivos organizacionais que são mais amplos e estabelecidos pela alta administração. Assim como os organizacionais, os objetivos do plano precisam ser mensuráveis, identificáveis e bem definidos.

2.5.2 Marketing estratégico

Após a definição dos objetivos iniciais de Marketing, há a necessidade de estabelecer os meios que podem ser utilizados para atingi-los. Esses meios recebem a

nomenclatura de estratégias de Marketing. Nas palavras de Westwood (2007, p. 117), “as estratégias são os métodos amplos escolhidos para atingir objetivos específicos. Descrevem os meios para atingir os objetivos no prazo de tempo exigido.” São, simplesmente, as atividades escolhidas para se atingir objetivos e dentro do prazo.

Os objetivos de Marketing precisam estar em conformidade com os corporativos e serem claros, pois as estratégias, que são traçadas de acordo com eles, segundo Westwood (2007) podem ser de três tipos: defensivas, desenvolvimento e agressivas. As defensivas são desenvolvidas para evitar a perda de clientes que a empresa já possui. As de desenvolvimento são desenvolvidas para aumentar a variedade de produtos ou serviços oferecidos aos clientes que a empresa possui. Por fim, as agressivas são desenvolvidas para ampliar o negócio através de novos clientes.

De acordo com Las Casas (2011), determinar o mercado-alvo é o primeiro passo para estabelecer uma estratégia de Marketing. É impossível atender a todos os clientes de um mercado, porque sempre vai existir algum consumidor que não vai querer o que estamos ofertando. Depois do reconhecimento de segmentos no mercado, é mais fácil selecionar os grupos de consumidores específicos os quais queremos atingir. O mesmo autor define “segmentos são grupos de consumidores homogêneos entre si. Segmentação é o processo de separação desses grupos a partir de um mercado heterogêneo.” (LAS CASAS, 2011, p. 85).

O mercado é muito amplo, por isso a importância do processo de segmentação por parte dos gestores antes de implementar qualquer tipo de estratégia. O mercado-alvo da empresa será exatamente os segmentos identificados como os mais indicados para alcançar os objetivos de acordo com o potencial de cada um. Portanto, as ações e estratégias da organização são direcionadas para esse mercado selecionado, inclusive com mais eficiência no que tange produtos, promoções, preços e praça.

Depois de escolher os segmentos que atuará, é necessário a empresa escolher qual posição deseja ocupar diante de cada segmento. “Para cada segmento-alvo definido, a empresa irá criar um posicionamento, que é a etapa em que será definido o local a ser ocupado por ela ou pelo produto na mente do consumidor.” (CROCCO et al., 2006, p. 70). Cada grupo de segmento possui desejos e necessidades diferentes, então o espaço ocupado na mente desses consumidores será de acordo com as suas especificidades. Crocco et al (2006, p. 71) declara que existem etapas percorridas no posicionamento a saber:

- 1) Identificar produtos/serviços concorrentes;
- 2) Identificar a percepção do segmento-alvo sobre os concorrentes;
- 3) Determinar a posição relativa;

- 4) Identificar as oportunidades de mercado;
- 5) Selecionar fatores de diferenciação;
- 6) Implementar a estratégia;
- 7) Monitorar e Controlar.

Para que o posicionamento tenha sucesso é importante cumprir todas as etapas determinadas. Mas também, é necessário uma análise dos concorrentes e as oportunidades que o mercado oferece, pois a diferenciação buscada no posicionamento deve ser realizada utilizando como parâmetro os concorrentes. O produto ou serviço ofertado pela empresa ocupa um espaço na mente dos consumidores, justamente, pelas suas características relevantes. São essas características que também são responsáveis por gerar a chamada “identificação” da empresa ou produto no mercado. E alguns exemplos de diferenciação pode ser pela qualidade, preço, tipos de recursos utilizados e outros.

2.5.3 Marketing tático

A etapa do plano chamada de marketing tático ou plano de ação refere-se às ações que serão implementadas, de maneira detalhadas e descritas, durante um determinado período de tempo com o foco de atingir as metas pré-estabelecidas. Os planos e estratégias precisam ser confiáveis, para isso acontecer é preciso que as táticas desenvolvidas sejam realistas e seguindo os prazos estabelecidos. O autor Las Casas (2011, p. 102) descreve:

O plano de ação corresponde às atividades operacionais de uma empresa. É um detalhamento do que se deve fazer, quando e como as atividades serão desenvolvidas. Um plano destes, distribuído entre os vários participantes, ajuda cada setor a perceber qual sua participação no plano geral. Assim, entendendo o que se faz, fica mais fácil executar um plano mais abrangente, que necessita de diferentes atividades para que sejam alcançados os objetivos.

O plano de ação destaca-se por estabelecer onde, quem e como as atividades serão desenvolvidas. O que difere das estratégias, pois as mesmas estabelecem apenas o porquê e o quê das atividades de Marketing. Em grande parte das empresas, as estratégias são bem elaboradas, porém a capacidade de implementação da empresa é pequena, assim desperdiçam todo o trabalho feito pela equipe que as elaboraram. São vários os fatores que atrapalham a implementação das ações como os gerenciais, operacionais, culturais, de comunicação e outros. Entre os principais problemas, destaca-se a comunicação interna que é muita falha dentro das organizações.

Para Westwood (2007), existe a importância de cada departamento e cada membro da equipe conhecer claramente suas atribuições e o cronograma para realizá-las, de

jeito que cada uma de suas estratégias de Marketing possa obter seus planos de ação. Westwood (2007, p. 132) afirma que cada plano de ação deve incluir:

- a) Posição atual – onde você está agora;
- b) Metas – o que fazer/ aonde quer chegar;
- c) Ação – o que precisa fazer para chegar lá;
- d) Pessoa responsável – quem o fará;
- e) Data de início;
- f) Data de conclusão; e
- g) Custo orçado.

O conhecimento e a contribuição dos membros da equipe é fundamental para o resultado do plano de ação. Mas também, é necessário unir os planos de ação e os programas individuais aos programas funcionais amplos (preço, comunicação, distribuição e produto), porque os programas funcionais estão inseridos no Plano de Marketing escrito. E para obter vantagens competitivas, os planos de ação de Marketing buscam construir um composto de Marketing forte.

2.5.4 Avaliação e controle

Esta seção do Plano de Marketing funciona após o mesmo já estar pronto. Na mesma proporção que as estratégias são implementadas, os gestores precisam analisar o ambiente interno e externo para avaliarem e controlarem o desenvolvimento proporcionado. Os ambientes não sofrerão mudanças obrigatoriamente, pois existem diferentes tipos de ambientes: alguns ficam estáveis por mais de um ano, outros alteram de forma imprevisível e outros de forma previsível. Normalmente, as organizações planejam um tipo de ambiente, mas eles mudam e a cada mudança, é preciso reavaliar a forma de implementação, programas e estratégias do Plano de Marketing.

O ideal é que na última seção do plano sejam descritos os controles que serão usados para acompanhar o desempenho das ações implementadas. Na confecção do Planejamento Estratégico, no próprio plano determina-se as formas de como se dará a avaliação e o controle de tudo que foi planejado e quem será o encarregado por desempenhar essas duas atividades. Esse mesmo indivíduo também será responsável por comunicar as diferenças identificadas entre o planejado e o executado, assim como, erros e problemas detectados. Westwood (2007, p. 216) declara “é importante ter um sistema adequado de monitoração e controle para medir o desempenho na conquista dos objetivos do Plano de Marketing e para recomendar a ação corretiva quando necessária. Esse sistema de monitoração e controle deve ser incluído no plano escrito.”

De acordo com Westwood (2007, p. 217), o processo de controle envolve:

- a) Estabelecer padrões – referem-se às vendas e custos orçados e aos prazos para a implementação dos planos de ação.
- b) Medir o desempenho – comparar o desempenho real com o padrão.
- c) Propor medidas para corrigir os desvios-padrão – detalhar os processos corretivos a serem implementados se a variação do padrão ultrapassar certos limites, que devem ser definidos no plano escrito.

O processo de controle é amplo, formado por um composto de etapas. A primeira é estabelecer metas específicas de Marketing baseadas em vendas e custos. A segunda é medir o desempenho no mercado real e o desempenho esperado. Por fim, é desenvolver medidas corretivas para solucionar o vácuo existente entre o desempenho real e o esperado. O desenvolvimento das etapas integradas e sequencias é essencial, contribuem para o sucesso do sistema de monitoração e controle.

3 METODOLOGIA

“Em geral, chamamos de métodos o conjunto de técnicas que usamos em um estudo para obter uma resposta.” (MASCARENHAS, 2012, p. 36). Os métodos oferecem o caminho para satisfação de uma resposta. A pesquisa em questão elaborou um Plano de Marketing de uma empresa, dentre as opções de métodos de pesquisa, o estudo de caso foi o escolhido por ser considerado o mais adequado. Segundo Mascarenhas (2012), é um método utilizado em vários campos da ciência, é um tipo de pesquisa rica em detalhes sobre poucos ou até apenas um objeto.

Mas também, de acordo com o objetivo geral, o tipo de pesquisa indicado e utilizado foi o descritivo e o exploratório. O primeiro, porque traçou-se um perfil dos clientes da empresa destacando suas principais características. Já o segundo, criou-se uma afinidade com o problema, buscou-se informações e foram pesquisadas várias bibliografias em relação ao problema, na sequência, foram elaboradas possíveis soluções para o problema.

Para finalizar, é importante ressaltar que tratou-se também de uma pesquisa de campo que foi realizada na empresa. E que contará com a exploração da técnica de observação, principalmente, o sentido da visão que foi fundamental nas percepções do local de pesquisa. Além da técnica de amostragem, pois o questionário foi aplicado apenas a uma pequena amostra de 17 consumidores que estavam no local no momento da aplicação dos questionários.

A pesquisa foi realizada na Farmácia Pague Bem Menos, localizada na cidade de São Luís, no estado do Maranhão, mais precisamente no bairro do Ipem São Cristóvão. Ocorreu no local durante o período de 15 de outubro a 2 de novembro de 2016. Atualmente, a empresa desempenha suas atividades fins com um farmacêutico, que é o mesmo proprietário, uma balconista e uma estoquista. Usamos como objeto de estudo da pesquisa a Farmácia Pague Bem Menos.

O universo são todos os consumidores da empresa. A amostra utilizada foi a amostragem não probabilística, pois não houve qualquer tipo de sorteio, os elementos foram escolhidos por conveniência, ou seja, os clientes que estavam com disponibilidade no local da pesquisa e no dia que o questionário foi aplicado. Além de que não existiu nenhum tipo de arbitrariedade no momento da designação dos elementos.

Para a coleta de dados da pesquisa, utilizou-se o caráter quantitativo integrado ao qualitativo. A análise quantitativa foi realizada através da aplicação de um questionário, dia 2 de novembro de 2017, contendo 15 questões - instrumento estruturado não disfarçado - com os consumidores da empresa. A análise qualitativa foi feita por meio de entrevistas gravadas

com o proprietário e posteriormente transcritas, que foram caracterizadas pela existência de uma pessoa que fez perguntas e anotou as respostas do entrevistado. A finalidade dessa análise qualitativa foi dar profundidade nos dados quantitativos, devido à análise quantitativa possuir etapas mais engessadas.

Para a eficiente elaboração do Plano de Marketing proposto foi realizada uma adequada análise nos dados coletados na pesquisa de campo. Todo o material coletado foi integrado nos moldes dos métodos apropriados para facilitação na aplicação dos mesmos na resolução do problema proposto. O tipo de análise utilizada foi a de conteúdo, “O objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas.” (CHIZZOTTI, 2006, p. 98).

4 O CASO DROGARIA PAGUE BEM MENOS

4.1 Diagnóstico organizacional

Para se identificar a situação atual da Farmácia Pague Bem Menos foi realizado um diagnóstico organizacional com uma abordagem com focos específicos nos processos de marketing. O instrumento foi utilizado para coletar informações da farmácia, fazer uma análise ambiental interna e externa, além de identificar o perfil do cliente.

4.1.1 Histórico

A história da empresa está interligada com a do seu proprietário Antônio de Jesus. Ele trabalhava de balconista em uma farmácia chamada Boa Esperança localizada em São Luís, no bairro do Ipem São Cristóvão. Posteriormente, foi trabalhar em uma farmácia da sua irmã localizada no bairro do João de Deus, onde ele trabalhou durante nove anos e seis meses, também na função de balconista. Foram longos anos de trabalho exercidos no ambiente das drogarias e muito aprendizado na área.

Depois de toda a experiência adquirida durante anos nessa área e por perceber a necessidade de buscar uma melhora de vida e maior independência financeira, o proprietário resolveu colocar o seu próprio estabelecimento. A Farmácia Pague Bem Menos foi fundada no dia 26 de novembro de 2006, no endereço rua 39, quadra 51, número 6, bairro Ipem São Cristóvão, complemento avenida Lourenço Vieira da Silva. Vale ressaltar que a empresa encontra-se hoje nesse mesmo endereço e nunca mudou de local durante os quase dez anos de existência.

O proprietário abriu mão do emprego de balconista para iniciar seu próprio empreendimento, para isso, teve que vender um imóvel que possuía para conseguir os recursos necessários para iniciar o empreendimento. A farmácia começa a operacionalizar apenas com dois funcionários, o proprietário e a sua esposa, com o funcionamento durante toda a semana de segunda à domingo. Como qualquer empreendimento de pequeno porte, o início foi bem complicado e com poucos recursos, mas em compensação com muita força de vontade e trabalho.

Após dois anos no mercado, o senhor Jesus percebeu a necessidade de capacita-se na área de atuação e a importância do conhecimento teórico tanto para sua formação profissional quanto para seu empreendimento, apesar de todo o conhecimento técnico que possuía. Então, iniciou sua graduação de bioquímico no ano de 2008, durante este período foi

obrigado a contratar um empregado para trabalhar na farmácia, assim a empresa era operacionalizada por sua esposa e mais um empregado.

O proprietário termina a graduação de bioquímico no ano de 2013, mesmo ano em que a farmácia Pague Bem Menos sofre sua primeira ampliação da estrutura física, com a compra do lote de terreno da loja ao lado. A empresa amplia seu espaço físico, já que o espaço era bem reduzido quando iniciou as atividades. Posteriormente, no mês de Dezembro de 2015, a loja sofre sua segunda ampliação do espaço físico, com a compra do lote de mais uma loja que ficava ao lado.

Depois da última ampliação do espaço físico, estrutura atual, a loja aumentou seu Mix de produtos e conseguiu oferecer maior conforto aos clientes. Mesmo com a razoável evolução ao longo de sua história, tanto a Farmácia Pague Bem Menos quanto o seu proprietário, continuam buscando melhorias e evoluções de acordo com as exigências do mercado.

4.1.2 Características atuais

A microempresa A. de Jesus comercio – Farmácia Pague Bem Menos – é de propriedade privada, está localizada em um imóvel próprio no bairro do Ipem São Cristóvão, rua 39, quadra 51, número 6. Ela possui um capital social de 15.000,00 e atua no ramo de comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas. Os principais produtos da empresa são os produtos farmacêuticos e perfumaria.

A empresa é devidamente registrada: na Junta Comercial do Maranhão, na Secretaria da Receita Federal, na Secretária da Fazenda, na prefeitura de São Luís, no Ministério da Saúde. Além de ser cadastrada no Conselho Regional de Farmácia do Maranhão (CRFMA), assim como seu proprietário que é o farmacêutico responsável técnico da empresa. E também possui o alvará da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

A loja é localizada, projetada e construída de acordo com a infraestrutura solicitada para o tipo de atividade desenvolvida. O espaço físico foi planejado e organizado para a execução de todas as atividades. A loja possui 63 m², distribuídos em banheiro, depósito de estoque e área de atendimento ao público. Essa última é arejada e clara, é onde os produtos estão expostos, acontece a venda com orientação farmacêutica e a entrega dos produtos. Neste mesmo espaço, encontram-se os equipamentos (Quadro 3) que a loja possui:

Quadro 3 - Recursos materiais – equipamentos

Quantidade	Descrição
2	Ar condicionados
1	Computador
1	Televisão
1	Monitor
1	Computador
2	Freezers
1	Impressora
1	Balcão
1	Geladeira
8	Câmeras

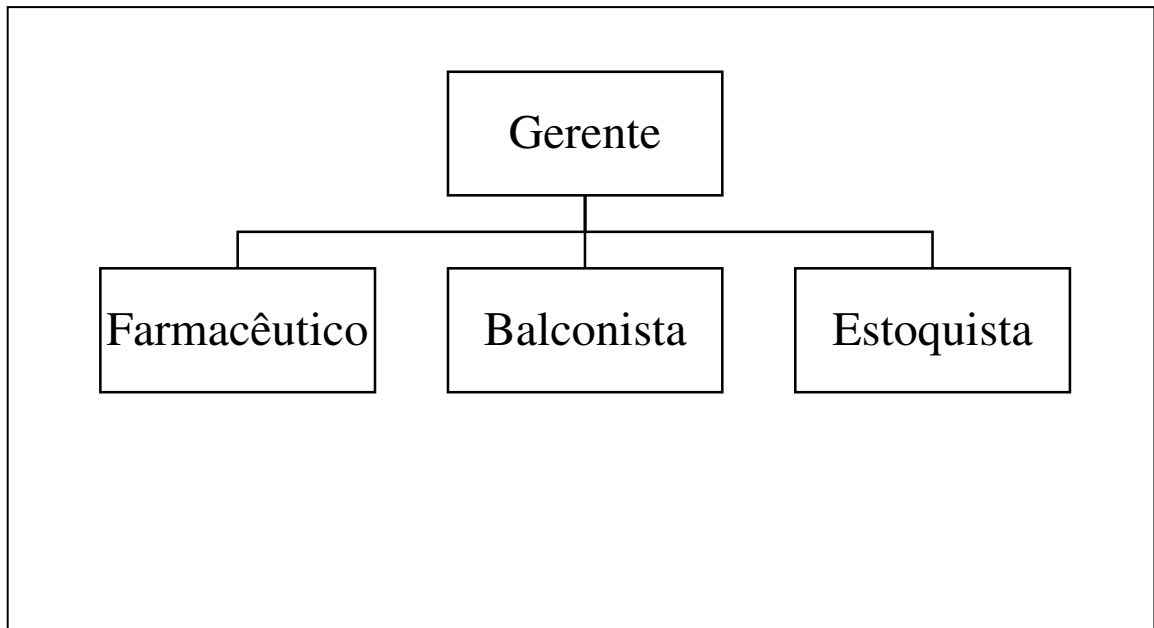
Fonte: Autor (2016)

O quadro 3 demonstra que a empresa é bem limitada em equipamentos, possuindo apenas um equipamento de cada tipo. Porém, o número de câmeras é razoável, devido à grande preocupação do proprietário com segurança.

A área de estoque é um espaço um espaço físico bem reduzido, mas possui capacidade suficiente de estocagem organizada dos diversos tipos de produtos. Tanto na área de estoque quanto na de atendimento, o tipo de material mais encontrado é o vidro que compõe grande parte da loja. Na área de atendimento é bem visível, pois as prateleiras, portas, balcão, vitrines, são compostas de vidro.

A Farmácia Pague Bem Menos, hoje, conta com três funcionários na operação das suas atividades. O proprietário que é o mesmo bioquímico e também acumula o cargo de gerente, uma balconista e uma estoquista. É uma organização de caráter familiar, pois sempre contou com a participação de familiares na sua operação e, inclusive atualmente, a balconista é a filha do proprietário. A empresa possui uma rotatividade pequena de funcionários, as duas funcionárias já trabalham há três anos na farmácia. Por possuir poucos funcionários, a organização possui uma estrutura organizacional básica no seu organograma. Portanto, a mesma funciona do seguinte modelo conforme a figura 6:

Figura 6 - Organograma da Farmácia Pague Bem Menos



Fonte: Autor (2006)

Nota-se que acontece um acúmulo de funções por parte do proprietário, ele é o gerente e o farmacêutico, algo que é comum nas microempresas. Além de ser caracterizar como uma organização centralizada, porque todas as decisões são tomadas pelo mesmo, como por exemplo: vendas, compras, administrativas e outras.

4.1.3 Composto de marketing

Antes de confeccionar um Plano de Marketing, é preciso ter informações atuais sobre as estratégias de produto, praça, preço e promoção. Como estar sendo explorado o composto de Marketing pela Farmácia Pague Bem Menos.

Produto:

Os principais produtos da Farmácia Pague Bem Menos são os remédios, mas existem produtos secundários que possuem uma contribuição relevante na participação de geração de receitas para a empresa, como os cosméticos, fraldas, alimentos e bebidas. O proprietário não sabe o percentual de contribuição que cada produto tem na participação das vendas. As figuras 7 e 8 a seguir ilustram os produtos da loja:

Figura 7 - Produtos 1



Fonte: Autor (2016)

Figura 8 - Produtos 2



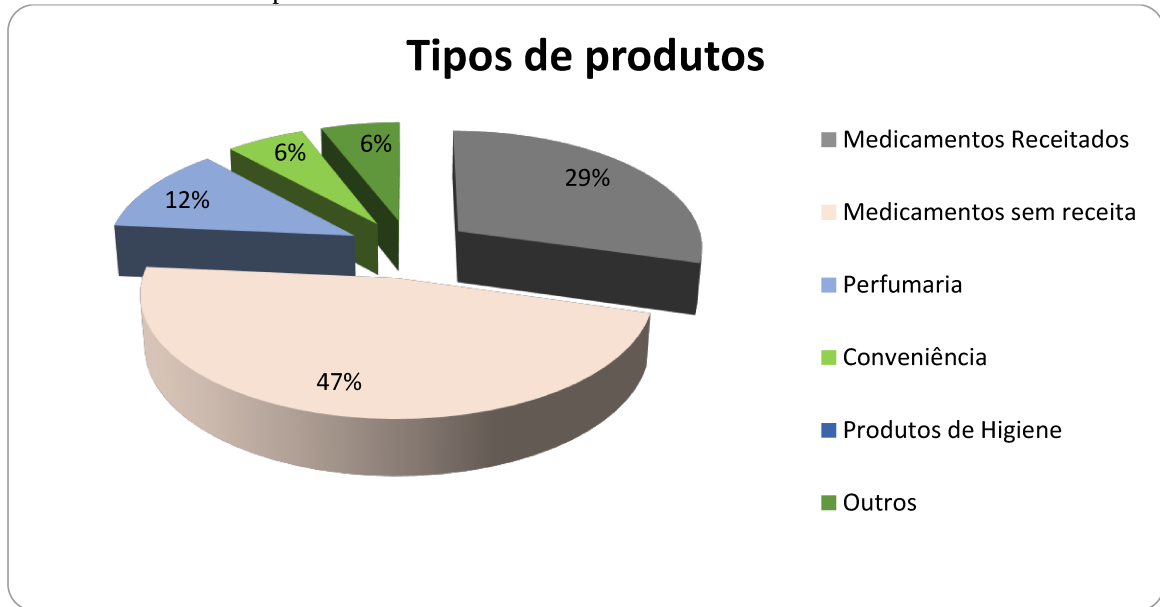
Fonte: Autor (2016)

As figuras 7 e 8 destacam alguns produtos farmácia, como: a grande quantidade de fraldas, chocolates, salgadinhos, vitamina C e outros.

De acordo com a pesquisa realizada no dia 02 de novembro de 2016. Em que foram entrevistadas 17 pessoas por meio de um questionário para traçar o perfil dos clientes que já frequentavam o estabelecimento e os que consumiam seus produtos ou serviços pela primeira vez. Além de avaliar o nível satisfação dos consumidores em relação à farmácia, os produtos, atendimento, preço, promoção, praça.

O produto que tem a maior demanda por parte dos consumidores são os medicamentos tanto sem receita (47%) quanto medicamentos receitados (29%). Contudo, os produtos de higiene (12%), conveniência (6%) e outros como recargas de celulares (6%) complementam os tipos de produtos mais demandados. Somente os medicamentos representam (76%) da demanda dos entrevistados (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Demanda de produtos



Fonte: Dados primários (2016)

Praça:

A distribuição dos produtos e serviços disponibilizados pela Farmácia Pague Bem Menos é realizada apenas através da forma tradicional de distribuição, não existem outras alternativas para satisfazer segmentos de mercado. A empresa utiliza o próprio local da loja para oferecer seus produtos e serviços de forma direta com o público. Apesar de trabalhar com atendimento telefônico, mas a farmácia não o utiliza para implementar um canal de distribuição.

Na figura 9, a seguir, percebe-se que o ponto onde a loja está localizada é estratégico, fica em uma avenida principal e de bastante trânsito de veículos. Além de estar posicionado de esquina na avenida, o que facilita bastante o estacionamento dos clientes na rua ao lado, paralela à loja.

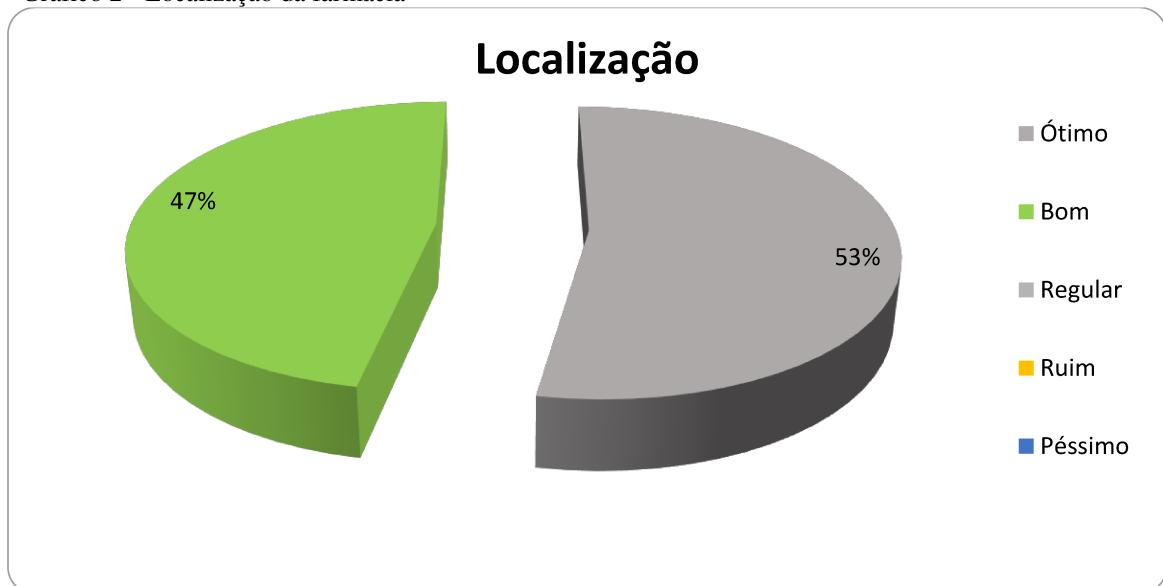
Figura 9 - Local de vendas da farmácia



Fonte: Autor (2016)

Segundo a pesquisa de campo realizada com os clientes da empresa, eles consideram o ponto da farmácia ótimo (53%) e 47% consideram bom. Os entrevistados estão satisfeitos com a localização da farmácia, principalmente, por grande parte dos clientes moram nas proximidades (Gráfico 2).

Gráfico 2 - Localização da farmácia



Fonte: Dados primários (2016)

Promoção:

A Farmácia Pague Bem Menos é muito limitada em ações de promoção, inclusive é considerado o composto mais deficitário entre os quatro. O proprietário se contenta em oferecer apenas promoções de vendas quando consegue algum percentual de desconto com os fornecedores, então parte desse percentual ele oferece para o público. Não existe nenhum tipo de investimento em propagandas, relações públicas, Marketing direto e venda pessoal.

A empresa enfrenta dificuldades quanto às responsabilidades das ações de promoção, porque o quadro de funcionários é muito reduzido acontecendo acúmulo de funções. O proprietário que poderia ser o responsável por desenvolver atividades nessa área, já é o principal responsável pelas tomadas de decisões, além de possuir conhecimento muito escasso e poucas experiências na área de comunicação.

Praticamente, não existe comunicação da farmácia com o mercado, o proprietário não consegue perceber a importância desse composto como ferramenta para criar valor da marca e maximizar as vendas de produtos. Por isso, atualmente, nenhum percentual do lucro da empresa é destinado para desenvolver o Marketing da farmácia. Nem mesmo na internet que pode-se utilizar várias ferramentas sem nenhum custo não é explorada.

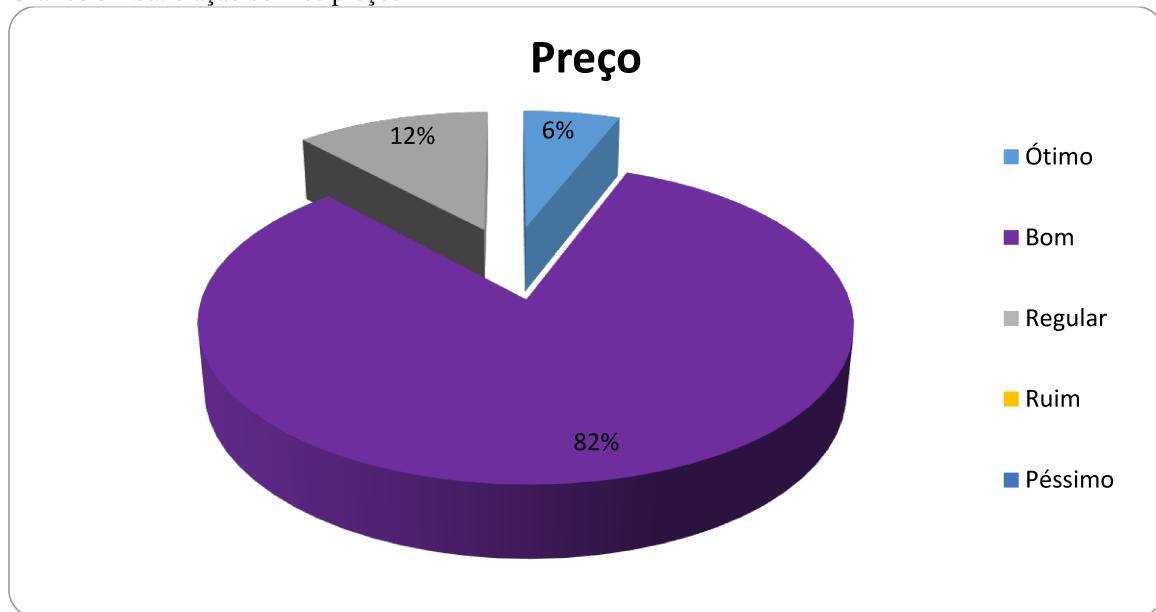
Preço:

O preço dos medicamentos é trabalhado com uma margem de segurança, o proprietário estabelece essa margem entre 8% a 10% de lucro. O lucro dos medicamentos chamados propagados chega a ser de 28% a 33% sem impostos, porém são sobrados 9% de impostos, inclusive o da entrada e o da saída do medicamento. Além de que a farmácia oferece 10% de desconto nas vendas à vista. Mas, em relação aos outros tipos de produtos, a margem de lucro pode variar. O gestor também realiza um acompanhamento regular dos preços de mercado dos produtos para mante-se dentro da média que estar sendo cobrada pelos seus principais concorrentes.

O foco é enquadrar-se nos preços cobrados pelas farmácias consideradas menores, pois o parâmetro com os preços das grandes redes farmacêuticas é totalmente inviável. Um dos principais motivos dessa grande diferença são os altos impostos cobrados no setor farmacêutico, que são cobrados de maneira igualitária para as empresas grandes ou pequenas. Outro elemento, é a facilidade e desconto que as grandes redes ganham com fornecedores por comprarem em grande escala.

Conforme a pesquisa de campo realizada com os consumidores da empresa, a grande maioria (82%) dos entrevistados consideram ótimo os preços, 12% consideram regular e 6% consideram ótimo. Quase que o total dos consumidores estão satisfeitos com os preços ofertados pela empresa (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Satisfação com os preços



Fonte: Dados primários (2016)

4.1.4 Análise do ambiente externo

O cenário externo é amplo, dividido entre as variáveis macroambientais e microambientais, nessa primeira análise foram levadas em consideração apenas as macroambientais. Para avaliar as variáveis macro, foi realizada uma análise externa do comportamento do mercado, através das variáveis: economia, político-legal, demográfica, sociocultural e tecnológicas.

Análise Econômica

Na área econômica, o Brasil está em recessão e atravessa uma das suas maiores crises econômicas da história, vários são os motivos que levaram o país para esta atual situação. Entretanto, alguns merecem destaque: falta de investimentos em infraestrutura, falta de Planejamento Estratégico a longo prazo para a economia, submissão da política econômica à política partidária. O primeiro fez o Brasil perder a competitividade tanto mercado interno quanto no externo. Já o segundo, é devido ao governo brasileiro escolher a estratégia econômica de apenas reação aos acontecimentos, ou seja, uma estratégia de ações

emergenciais que são tomadas apenas depois que os problemas surgem, a grande maioria desses problemas seriam facilmente contornados se o governo trabalhasse com um planejamento macro. Por fim, o terceiro pode ser considerado o mais grave, pois causou uma total desestruturação da máquina pública e isso afetou várias áreas como: saúde, educação, economia e outras.

Esse atual cenário ocasionou muita insegurança à toda população que garante seu sustento por meio do seu próprio trabalho. Até mesmo os empresários estão com receio das diretrizes que a economia brasileira tomou nos últimos anos. Dessa forma, os empresários diminuíram os investimentos e os novos empreendedores aguardam um cenário econômico melhor e mais seguro para realizarem investimentos. Uma das consequência de menos investimentos é menos oportunidades de empregos, assim uma boa parcela da sociedade brasileira encontra-se desempregada e esses números só aumentam. Sem emprego, a população perdeu o poder de compra, o dinheiro deixa de circular.

Apesar da crise econômica vivenciada no país, o mercado farmacêutico é um dos que menos sofreu, no ano de 2015 apresentou um excelente desempenho e em 2016 vem se mantendo estável. As grandes redes inclusive apresentaram crescimento considerado muito bom, além de expansão de lojas no território brasileiro. Mas, é evidente que as farmácias menores, farmácias de bairros, não conseguem esse mesmo desempenho, elas estão sofrendo bastante com a crise e lutando para se manterem no mercado. São diversos os fatores que contribuem a favor do mercado farmacêutico, o maior deles é que trabalham com a saúde do ser humano, área que independentemente da situação econômica não deixa de ser considerada prioridade.

A Farmácia Pague Bem Menos sofre os impactos da atual situação da economia do país, o principal é a diminuição das vendas e conseqüentemente a redução nas receitas da empresa. O proprietário confessou que durante os quase dez anos que a farmácia está no mercado este é o momento mais difícil financeiramente que enfrentou e que as ameaças enfrentadas são grandes. Porém, a farmácia está conseguindo se manter competitiva no mercado e oferecer seus produtos normalmente.

Análise Político-legal

Para atuar no setor farmacêutico, deve-se atender a todas as legislações vigentes na área, propostas pelos órgãos de competência. Todo estabelecimento farmacêutico deve seguir a diretrizes da Lei nº5.5991, de 17 de dezembro de 1973, que dispõe sobre o controle sanitário do comercio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos e dá

outras providências, em todo o território nacional. É importante destacar o conceito de drogaria descrito pela lei, estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais.

A ANVISA, órgão regulamentador, considerando a necessidade de regulamentar e implementar as boas práticas de dispensação em farmácias e drogarias, resolveu criar a lei nº328, de 22 de julho de 1999. Essa lei tem como objetivo principal estabelecer os requisitos gerais de boas práticas a serem observadas na assistência farmacêutica aplicada a aquisição, armazenamento, conservação e dispensação de produtos industrializados em farmácias e drogarias. Sendo o farmacêutico o indivíduo responsável pela supervisão da dispensação, deve possuir conhecimento científico e estar capacitado para a atividade.

Outra lei importante e mais moderna, é a lei nº13.021, de 8 de agosto de 2014 que dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas. As disposições desta lei regem as ações e serviços de assistência farmacêutica executados, isolada ou conjuntamente, em caráter permanente ou eventual, por pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado. Dessa forma, no âmbito da assistência farmacêutica, as farmácias de qualquer natureza requerem, obrigatoriamente, para seu funcionamento, a responsabilidade e a assistência técnica de farmacêutico habilitado na forma da lei. Além de ter o farmacêutico prestando assistência durante todo o horário de funcionamento.

Ainda sobre o farmacêutico, o Conselho Federal de Farmácia (CFF) instituiu a resolução nº 596 de 21 de fevereiro de 2014 que dispõe sobre o código de ética farmacêutica, o Código de Processo Ético e estabelece as infrações e as regras de aplicação das sanções disciplinares. Dentro do contexto das legislações, a Farmácia Pague Bem Menos atua respeitando todas e possui as certidões de regularidade da ANVISA e do CRFMA.

Análise Demográfica

De acordo com a Pesquisa Nacional de Amostra por Domicílios (PNAD-2016), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Brasil possui uma população de 206,1 milhões de habitantes. E as estimativas apontam que no ano de 2025, a população brasileira deverá atingir 228 milhões de habitantes. Na divisão por regiões, a população do nordeste é 56,9 milhões, sendo a segunda maior do Brasil. Entretanto, com base em dados populacionais, verificou-se que a taxa de natalidade tem diminuído nas últimas décadas. Ainda sobre a população brasileira, a mesma fonte aponta um crescimento demográfico de 0,80% ao ano (entre 2015 e 2016). E um crescimento na expectativa de vida da população. Vale ressaltar que o mercado é composto por pessoas, então é de suma importância medir a população.

O Brasil é um país de dimensões continentais, está entre os cinco maiores países do mundo em extensão territorial. Por isso, é considerado um país pouco povoado, porque a população é muito mal distribuída no território tão extenso e a região amazônica é o maior exemplo disso. Apesar de não ser povoado, o país é considerado populoso, porque em números brutos sua população é grande. Entre as características dessa população, aproximadamente 51,8% (mais da metade) são mulheres e o restante 48,5% são homens, porém os homens possuem idade menor do que as mulheres na maioria. Outro indicador que chama atenção é que grande parte da população brasileira está concentrada nas áreas urbanas, aproximadamente 84% das pessoas.

A cidade de São Luís, onde está localizada a Farmácia Pague Bem Menos, é uma ilha localizada ao norte do estado do Maranhão com espaço territorial de 834,785 m². A população é bem similar à brasileira, retrata muito bem as mesmas características. Em 2010, segundo dados do IBGE, a população da capital maranhense era 1.014.837 pessoas e a população estimada para o ano de 2025 é 1.082.935 pessoas, também mais da metade são mulheres, 539.842. Assim como no Brasil, a população é mal distribuída, já que a maior parte está localizada na chamada região metropolitana de São Luís.

A Farmácia Pague Bem Menos está localizada em uma avenida de acesso ao bairro da Cidade Operária, um dos mais populosos da cidade, possui aproximadamente 140.000 habitantes. O bairro onde a empresa encontra-se possui um número bem menor, porém razoável de moradores. Analisar o contingente populacional de determinada área é fundamental, pois é através dele que traçar o número de possíveis clientes.

Análise Sociocultural

O Brasil é um país rico em diversidade cultural e social. Essa riqueza é fruto da sua formação, que surgiu desde os tempos de colonização, apesar de não ter sido uma relação harmoniosa entre brancos, negros e índios. O processo de mestiçagem ajudou para a diversidade da cultura brasileira no que tange valores, costumes, modos, entre muitos outros elementos que ajudaram a compor as raízes da sociedade brasileira. Outro aspecto diversificado e existente desde o início da história, é a religião, o Brasil é conhecido como um dos países mais católico do mundo, mas existem várias outras religiões difundidas no território nacional.

Apesar de toda a diversidade, ele é um país que nunca soube conviver e respeitar as diferenças entre as pessoas e as culturas, os indivíduos buscam impor sua cultura sobre as demais. Dessa forma, é uma sociedade conflituosa e intolerante, do ponto de vista intelectual,

econômico, racial, e outros. Os preconceitos raciais acontecem desde os tempos da colonização, e hoje, mesmo com as leis mais rígidas contra atos racistas, é possível encontrar atos racistas na sociedade brasileira. Se a diversidade cultural não foi capaz de acabar com os preconceitos raciais, com as desigualdades sociais menos ainda.

A desigualdade social continua sendo um dos maiores problemas do país, atinge grande parte da sociedade brasileira, apesar dos últimos anos, em que várias pesquisas indicam a sua diminuição. A PNAD (2011) na avaliação do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), aponta a diminuição da pobreza e como consequência a queda na desigualdade social. A desigualdade social é resultado da má distribuição de renda, a maior parte da renda encontra-se nas mãos de poucos, as consequências são várias como: desemprego, pobreza, miséria, violência, favelização, marginalização e outros.

Outro cenário preocupante é o político, o Brasil vive uma grande crise com vários escândalos recentes e que culminaram para o impeachment da ex presidenta Dilma Rousseff. A crise política afeta diretamente a economia brasileira que não consegue evoluir, já que o governo não consegue realizar investimentos e trabalhar a política econômica. Aos poucos, com o novo presidente, Michel Temer que assumiu de forma efetiva, a economia do país começou a apresentar algumas melhoras, mas tímidas ainda.

E no cenário local, São Luís é uma capital cheia de diversidade cultural, na sua formação participaram europeus, africanos e indígenas. A capital maranhense está entre as capitais brasileiras mais pobres e, nos últimos anos, destaca-se pelo grande crescimento da violência. Na área educacional, assim como o Brasil, São Luís tem conseguido reduzir o número de analfabetos, porém o número ainda é considerado alto. Além da falta de mais investimentos por parte do governo e município na parte da estrutura e reconhecimentos dos profissionais da área educacional.

A Farmácia Pague Bem Menos é uma empresa que atende os mais variados públicos, até mesmo, porque seu produto principal são os medicamentos e esses são necessidade de todas as pessoas. Na mesma linha, a empresa atinge através do seu Mix de produtos vários segmentos de pessoas, já que trabalha com produtos específicos para mulheres, bebês, crianças, idosos.

Análise Tecnológica

A área tecnológica é uma das que mais se desenvolve e cresce, o dinamismo é grande. A inovação tecnológica é entendida como a implementação de conhecimentos novos para qualificar o processo de produção ou a sua alteração no modo de produzir novos bens. É

utilizado como instrumento estratégico para aumentar a competitividade das empresas, compondo ações que se comunicam com diferentes ambientes: econômico, social, científico e outros. Dessa forma, os recursos destinados à tecnologia e inovação com direcionamento para novos produtos e novos processos de produção, contribuem para o desenvolvimento da economia local como um todo. As empresas aumentam as vendas por meio da diferenciação de produtos e inovando na gestão, assim conquistam novos mercados.

O segmento farmacêutico, no Brasil, demorou para perceber a importância do investimento em novas tecnologias e inovação. O setor privado firmou parcerias com as instituições acadêmicas e científicas. O grande resultado dessa parceria é a possibilidade de transformar o conhecimento em riqueza. Em contrapartida, o mundo já direciona um percentual razoável de recursos para a pesquisa de medicamentos. Mesmo sabendo que é um perecimento complexo e longo. O Brasil precisa deixar de produzir com tecnologia importada, e sim, estabelecer uma rotina de investimento de risco e padrões efetivos de aplicação em inovação. Somente dessa maneira o país vai deixar de ter a maior parte dos seus medicamentos em outros países.

A cidade de São Luís, como em várias outras áreas, também é considerada atrasada em relação aos aspectos tecnológicos, a tecnologia vista nas principais capitais do país sempre chegam depois de um certo tempo para as pessoas e nas empresas locais. Mesmo assim, as pessoas e gestores da cidade têm acesso às inovações e novas ferramentas disponibilizada pelo mercado. A maior dificuldade ainda é o alto custo, pois normalmente as ferramentas que surgem para substituir as que já foram lançadas têm um custo bem maior.

Mesmo com dificuldades, qualquer tipo de organização necessita acompanhar a evolução tecnológica em atividades que sejam fundamentais para seus resultados. A Farmácia Pague Bem Menos investe pouco em recursos tecnológicos e não se preocupa em acompanhar as inovações tecnológicas do mercado. O maior responsável por essa falta de investimento é o proprietário, que mesmo sabendo da importância e utilidade das ferramentas tecnológicas, ele demonstra desinteresse em investir e buscar informações na área tecnológica. Nem mesmo ferramentas básicas da internet como website, redes sociais, email, o proprietário nunca implementou na farmácia.

O que a empresa utiliza é um software básico de gestão que é utilizado apenas como registro de caixa, mesmo obtendo outras utilidades como a opção de cadastrar clientes. A farmácia possui um sistema de vídeo monitoramento com o objetivo de garantir maior segurança ao estabelecimento. Nota-se que a empresa é bem limitada na área tecnológica o

que ocasiona várias perdas e danos, no final, são fatores que contribuem negativamente para a competitividade da farmácia no mercado.

4.1.5 Concorrentes

Para esta análise dos concorrentes, foi levada em consideração informações do CRFMA, as percepções do proprietário da empresa e colaboradores, além da do pesquisador e dos consumidores entrevistados.

O mercado farmacêutico é muito amplo, existe vários tipos de estabelecimentos. De acordo com informações do CRFMA, os tipos de estabelecimentos cadastrados na instituição são os seguintes: farmácia comercial, farmácia hospitalar, farmácia básica, Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), laboratórios, farmácia popular, distribuidoras de medicamentos e transportadoras de medicamentos. Segundo informações do mesmo órgão, hoje, estão inscritos 751 estabelecimentos farmacêuticos no município de São Luís. Vale ressaltar, que nesse número estar incluso estabelecimentos ativos e inativos.

Na área do São Cristóvão, região onde Farmácia Pague Bem Menos está localizada, existem 141 estabelecimentos farmacêuticos inscritos no órgão. Número esse que representa 18,78% dos estabelecimentos de toda a cidade, é um percentual expressivo. Dessa forma, a Farmácia Pague Bem Menos tem um número relevante de concorrentes dentro da sua área de atuação. Os concorrentes variam entre grandes redes farmacêuticas que possuem mais de uma loja na região, farmácias com manipulação, farmácias sem manipulação.

Nos bairros do Ipem São Cristóvão e Jardim São Cristóvão, em que residem grande parte dos clientes da Farmácia Pague Bem Menos, também encontram-se seus concorrentes diretos e que dividem o mercado com a mesma. Os bairros não possuem nenhuma loja das grandes redes farmacêuticas que atuam no mercado em São Luís, todas são drogarias de pequeno porte e voltadas para atender a demanda local de clientes. São quatro os concorrentes diretos da empresa: Farmadel, Farmácia União, farmácia Santa Clara e Farmácia do Cidadão.

A Farmadel está localizada no bairro do Ipem São Cristóvão, bem próxima a feira, é uma concorrente que chegou no mercado há mais ou menos dois anos. É uma loja que se destaca pela estrutura física, possui caixa eletrônico, layout da loja, Mix de produtos, apresenta um modelo moderno de farmácia. E depois que iniciou suas atividades conseguiu adquirir uma boa parte do mercado, principalmente, os moradores do Ipem São Cristóvão que moram nas adjacências da feira e no centro do bairro. Segundo o proprietário da Farmácia Pague Bem Menos, a sua loja perdeu aproximadamente 30% do mercado para a Farmadel.

A Farmácia União está localizada na mesma avenida que a Farmácia Pague Bem Menos, mas do outro lado da avenida, no bairro Jardim São Cristóvão. Foi um empreendimento fundado pelo dono da Farmácia Pague Bem Menos no ano de 2009, mas que devido à falta de tempo para administrá-la, foi vendida para outra pessoa. É uma farmácia com um espaço físico menor, Mix de produtos não tão diversificado e com layout de loja desorganizado. Já a Farmácia Santa Clara, também localizada na mesma avenida, bairro Jardim São Cristóvão, e bem próxima da Farmácia União, é o estabelecimento farmacêutico que está a mais tempo no mercado, antes mesmo da Farmácia Pague Bem Menos. Possui um espaço físico pequeno, layout da loja desatualizado. As duas têm um horário de funcionamento reduzido, funcionam até às 21h, enquanto a Farmácia Pague Bem Menos funciona até às 23h.

Por fim, a Farmácia do Cidadão é a concorrente mais nova, foi inaugurada no mês de outubro deste ano, também fica localizada na mesma avenida das demais, do lado do Ipe São Cristóvão. A empresa tem características bem parecidas com a Farmácia Pague Bem Menos, o espaço físico é quase o mesmo, o Mix de produtos similar, até mesmo o layout da loja é parecido. Dentre todas, é a que possui o melhor ponto, porque está localizada em frente ao terminal de integração do São Cristóvão.

Conforme pesquisa realizada com os consumidores da Farmácia Pague Bem Menos, para 70%, a primeira farmácia que vem em mente é a Farmácia Pague Bem Menos. Para 18%, é a rede Extra Farma e as farmácias Pague Menos e Farmácia do trabalhador do Brasil obtiveram 6% cada. A grande parte (70%) ressaltam à Farmácia Pague Bem Menos. Mesmo sem ter nenhuma loja na área, a rede Extra Farma é lembrada. Observa-se que nenhuma das concorrentes diretas foi mencionada.

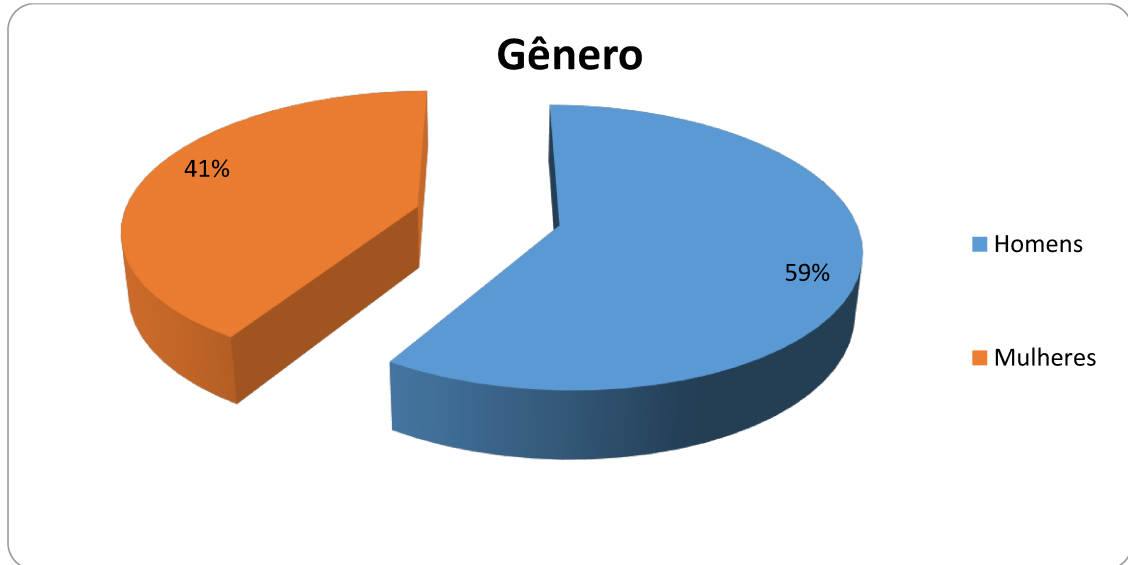
4.1.6 Clientes

O cliente é um dos principais elementos do ambiente externo, influência diretamente no sistema organizacional. Pode ser uma pessoa física ou jurídica que assume uma função no processo troca com uma empresa por um produto ou serviço mediante pagamento. É uma das principais fontes de receitas para as organizações. De posse dessas informações, percebe-se a relevância de analisar o perfil dos clientes.

Por meio do questionário aplicado aos consumidores da Farmácia Pague Bem Menos, identifica-se um perfil entre eles, principalmente, porque apenas uma pessoa entre os 17 entrevistados frequentava a loja pela primeira vez.

Após a aplicação do questionário, a farmácia apresentou 41% dos entrevistados mulheres e 59% homens. Apesar da maioria ser do sexo masculino, nota-se uma divisão bem igual de gêneros entre os respondentes (Gráfico 4).

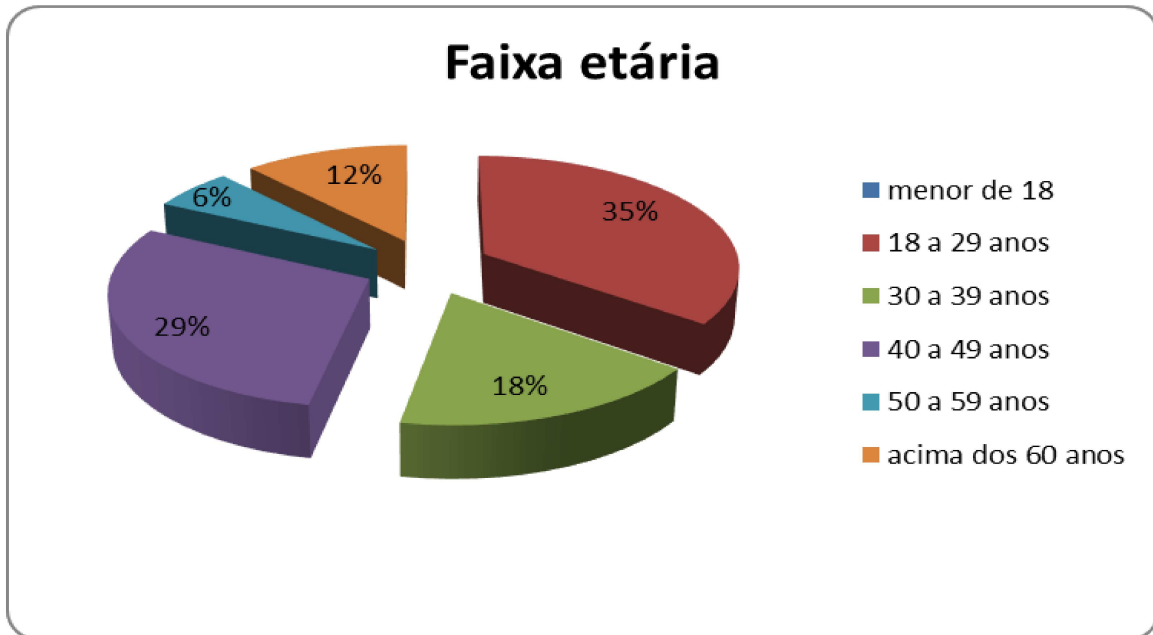
Gráfico 4 - Gênero



Fonte: Dados primários 2016

No quesito faixa etária, 35% possui 18 a 29 anos, 29% possui 40 a 49 anos, 18% possui 30 a 39 anos, 12% possui idade superior a 60 anos e 6% possui 50 a 59 anos. Existem clientes de todas as faixas etárias, é bem amplo. Mais de um terço (35%) estar entre 18 a 29 anos, eles são considerados jovens. E 82% dos respondentes possuem idades entre 18 a 49 anos (Gráfico 5).

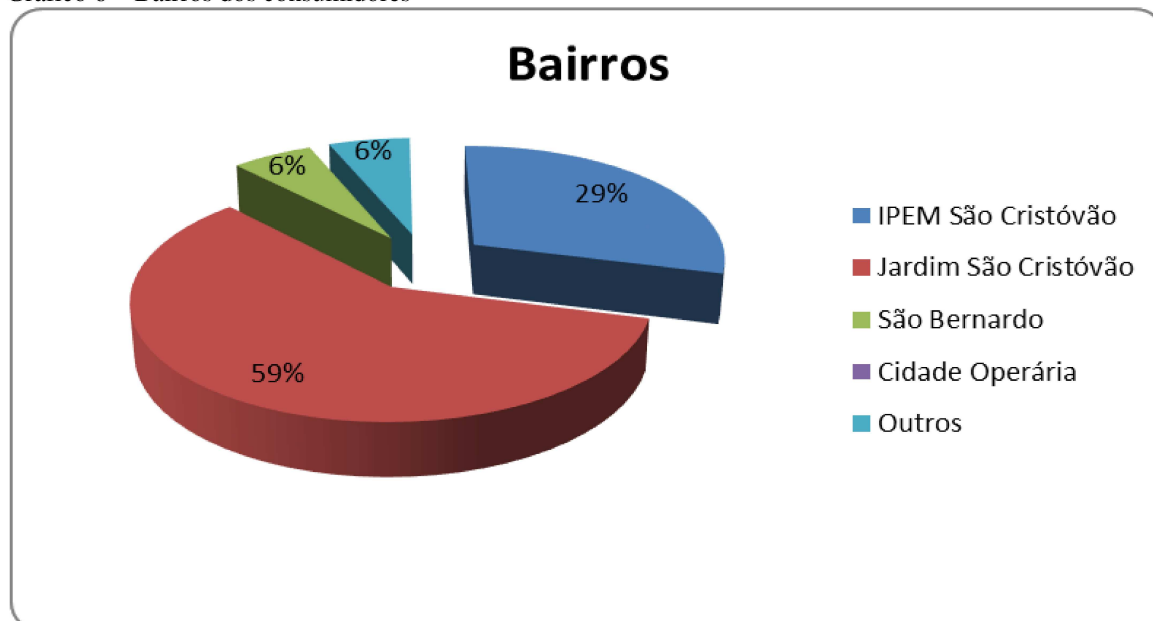
Gráfico 5 - Faixa etária



Fonte: Dados primários 2016

Em relação ao bairro onde os clientes residem, 59% dos entrevistados moram no Jardim São Cristóvão, seguidos por 29% que moram no Ipem São Cristóvão. Os outros dois bairros citados são o São Bernardo e o Conjunto São Raimundo com 6% cada um, já o bairro da Cidade Operária não foi citado. Nota-se a grande concentração (88 %) dos entrevistados são residentes do Jardim e Ipem São Cristóvão. Apenas 12% dos entrevistados moram em outros bairros (Gráfico 6).

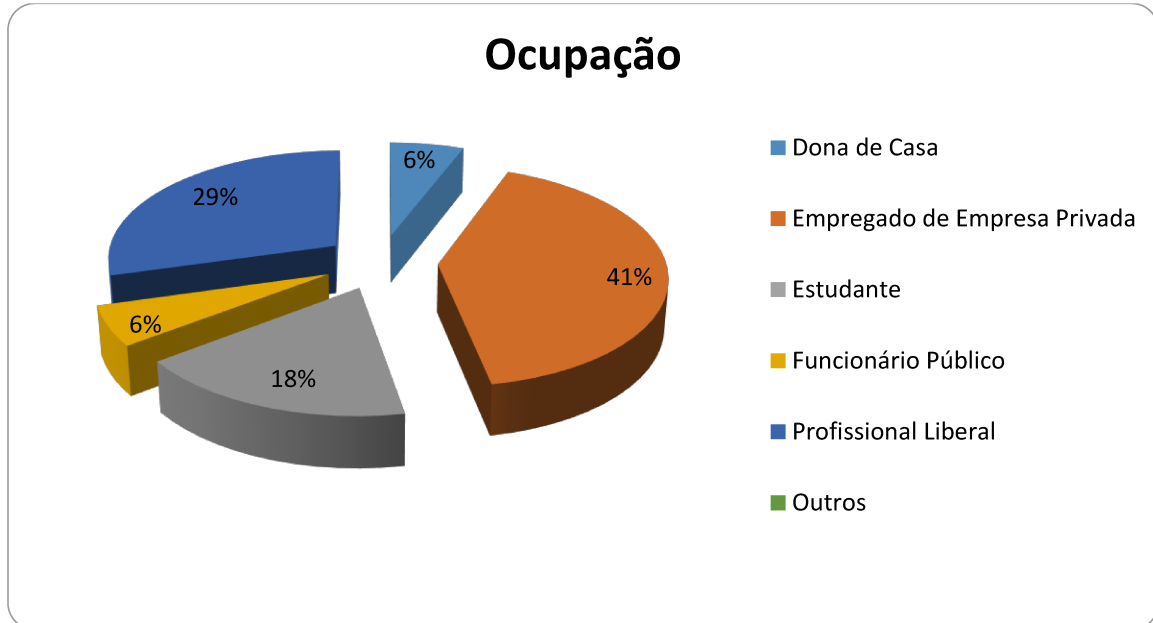
Gráfico 6 – Bairros dos consumidores



Fonte: Dados primários 2016

No que tange a ocupação dos entrevistados, um pouco menos da metade (41%) são empregados de empresa privada, enquanto 29% são profissionais liberais, 18% são estudantes e o restante está dividido entre funcionários públicos e donas de casas, 6% para cada um. Grande parte (70%) das pessoas são empregados de empresas privadas e empregados liberais, desses últimos alguns são donos do próprio negócio (Gráfico 7).

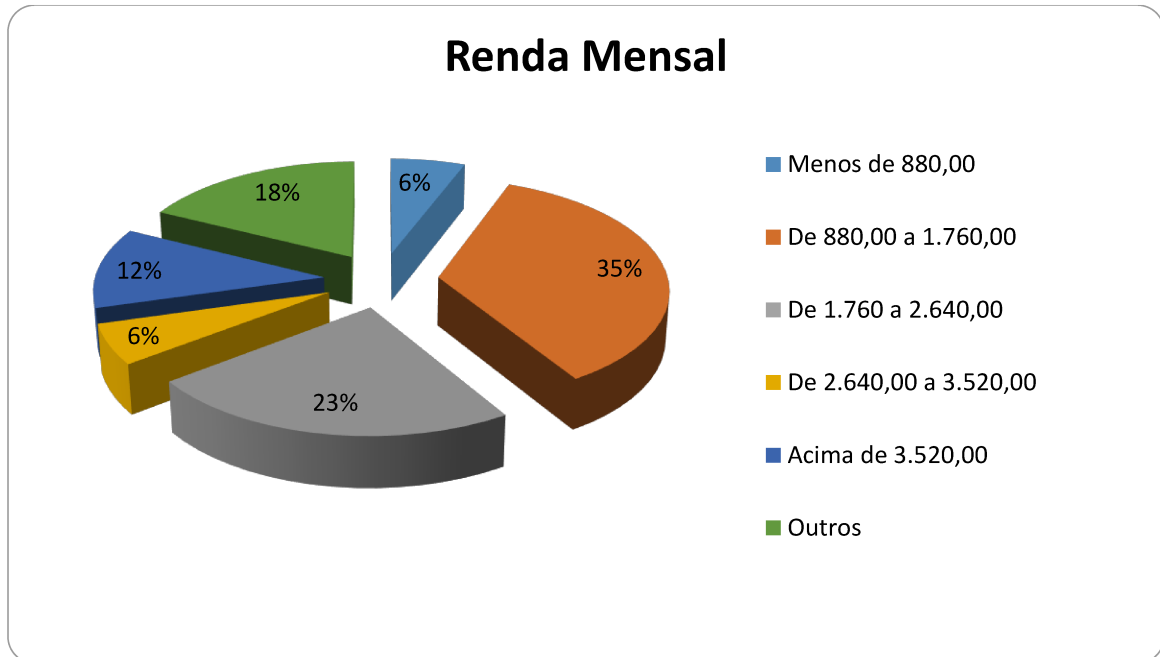
Gráfico 7 - Ocupação dos consumidores



Fonte: Dados primários 2016

Sobre a sua renda mensal, pouco mais de um terço (35%) possuem de 880,00 a 1.760,00 reais, na sequência 23% dos respondentes possuem renda de 1.760,00 a 2.640,00. Entretanto, 18% dos respondentes não possuem nenhuma renda mensal, pois apenas estudam. Já 12% das pessoas possuem algum tipo de renda mensal, mas inferior a 880,00. Por fim, apenas 6% possuem renda de 2.640,00 a 3.520,00 e os outros 6% acima de 3.520,00 (Gráfico 8).

Gráfico 8 - Renda mensal dos consumidores



Fonte: Dados primários 2016

Quanto ao tempo que os entrevistados já frequentam a farmácia, o número considerável (64%) dos clientes frequentam de 8 a 10 anos, ou seja, são clientes desde quando a farmácia foi fundada na região. Seguidos por 12% que são clientes de 2 a 5 anos, mesmo percentual (12%) dos que são clientes há menos de 1 ano. Outros 6% são clientes de 5 a 8 anos e somente 6% dos entrevistados consumiram na farmácia pela primeira vez (Gráfico 9).

Gráfico 9 - Quanto tempo frequenta a farmácia



Fonte: Dados primários 2016

É notória a grande relação que os clientes possuem com a farmácia, além do longo tempo de clientela, de acordo com a pesquisa realizada: 35% dos clientes frequentam à farmácia mais de uma vez por semana, como também, outros 35% frequentam a cada 15 dias. Mas também, 24% frequentam uma vez por semana, apenas 6% consomem pela primeira vez. Observa-se o grande número de 94% dos clientes frequentes na loja pelo menos cada 15 dias, a farmácia Pague Bem Menos é um estabelecimento rotineiro para os clientes.

Dessa forma, o perfil dos clientes da Farmácia Pague Bem Menos são indivíduos na maioria mulheres que possuem idades entre 19 a 49 anos, são residentes dos bairros Jardim São Cristóvão e Ipem São Cristóvão. São assalariados de empresas privadas que são clientes da empresa desde quando a farmácia surgiu no bairro e passam no máximo até 15 dias sem consumirem na loja.

4.1.7 Fornecedores

O fornecedor pode ser qualquer tipo de entidade, setor ou pessoa que disponibilizam insumos para um determinado grupo de atividades realizadas para disponibilizar produtos ou serviços que satisfaçam as necessidades dos consumidores. Os insumos são essenciais para as empresas entregarem produtos e prestarem serviços, dessa forma, as empresas não conseguem operar suas atividades se não receberem os insumos no tempo e no espaço certo dos fornecedores. Por isso, é necessário os gestores desenvolverem uma relação harmoniosa, verdadeira e responsável com eles.

A Farmácia Pague Bem Menos possui uma caderneta grande de fornecedores, porém não existe nem um tipo de controle dos mesmos, O proprietário mantém todos os contatos dos fornecedores de forma informal, possuindo salvo apenas os contatos telefônicos dos mesmo. Todo tipo de contato realizado com os fornecedores é estabelecido pelo proprietário que é a pessoa que sempre realiza as compras da farmácia. Apesar da informalidade por parte da empresa, a relação com seus fornecedores é desenvolvida de maneira amigável e eficaz.

Dentre os vários fornecedores da farmácia, os cinco principais são: Nazária Distribuidora Farmacêutica, empresa que trabalha na distribuição de produtos farmacêuticos em vários estados do nordeste; Zilfarma Produtos Farmacêuticos Limitada, está localizada em São Luís e trabalha na área de distribuição de medicamentos; Invicta Produtos Farmacêuticos Limitada, é uma empresa privada que trabalha na distribuição de medicamentos, está localizada em Balsas; Distribuidora Total Farma, atua na distribuição de medicamentos, está localizada na Bahia; Loja de Variedades, está localizada em Imperatriz e é uma empresa

especializada na distribuição de medicamentos. Entre os fornecedores de outros tipos de produtos estão a Nestle e a Kibon.

4.1.8 Análise da Matriz SWOT

Analisados os elementos de influência interna e externa, pode-se identificar a existência de ameaças e oportunidades ambientais, assim como a indicação de pontos fortes e fracos da organização. Pode-se delinear o atual cenário da organização, com base no diagnóstico organizacional realizado (Figura 10).

Figura 10 - Análise SWOT da Farmácia Pague Bem Menos

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	<p>Atendimento Horário de funcionamento Localização Serviço telefônico</p>	<p>Aspectos tecnológicos Mix de produtos Promoção Estrutura física</p>
EXTERNO	<p>Associação com programas do governo Campanhas preventivas na comunidade Convênios com empresas</p>	<p>Atual situação econômica do país Burocracia dos órgãos fiscalizadores Grandes redes farmacêuticas</p>

Fonte: Pesquisa de campo (2016)

A análise SWOT é de suma importância, porque é a partir das informações coletadas que se pode ter um posicionamento à respeito das decisões a serem tomadas. Por meio dessa ferramenta, os pontos positivos e negativos foram identificados, os positivos devem se solidificados e negativos excluídos. Contudo, o foco é nas fraquezas da empresa, já que contribuem negativamente nos resultados da farmácia e diminuem sua capacidade de competitividade.

- a) Aspectos tecnológicos: A farmácia é muito limitada no que tange instrumentos tecnológicos o que acaba gerando perdas nos resultados da empresa. A farmácia precisa explorar instrumentos como redes sociais,

email, site, já que são importantes fontes para manter uma relação com o mercado e atingir os consumidores.

- b) Mix de produtos: Apesar de apresentar um razoável Mix de produtos com medicamentos, cosméticos, conveniência, produtos de higiene e alimentação, é detectada a falta de medicamentos mais específicos. É preciso fazer uma pesquisa nas concorrentes, identificar produtos ofertados que não estão disponíveis na Farmácia Pague Bem Menos, avaliar a viabilidade de cada um e implementar os rentáveis no Mix de produtos da empresa.
- c) Promoção: Pode ser considerado um ponto mais crítico da empresa, praticamente é inexistente as ações promocionais, o gestor oferece algum tipo de promoção dos produtos apenas quando recebe um desconto do fornecedor. É necessário utilizar ações de promoção de vendas, marketing direto, propagandas, tudo para estabelecer a comunicação entre a empresa e o mercado que hoje não existe.
- d) Estrutura física: A empresa apesar das ampliações no espaço físico aos longos dos anos, ainda deixa a desejar no que tange a estrutura física da loja. Falta um conforto maior para os clientes e espaço para uma melhor circulação de pessoas dentro da loja.

De acordo com a pesquisa com os consumidores da empresa, 82% deles apontam o atendimento e a localização, dividido 41% para cada um, como pontos fortes da farmácia em relação aos concorrentes. Outros 12% apontam o preço e 6% a variedade de produtos. Inclusive, em relação à qualidade do atendimento, 65% consideram ótimo e 35% bom. Os resultados demonstram a satisfação dos clientes com atendimento e o fácil acesso à loja, ponto estratégico onde está localizada.

Em relação as fraquezas apontadas, 35% citaram a estrutura física da loja, 23% variedades de produtos e outros 18% preço. Em contrapartida, 24% não apontaram nenhuma fraqueza da farmácia em relação aos concorrentes. Mais da metade (53%) apontam que a empresa deixa a desejar em estrutura física e variedades de produtos.

Destaca-se que a opinião dos consumidores é similar a do pesquisador em relação alguns pontos fortes e fracos da farmácia. A força do atendimento e da localização são destacadas por ambos, assim como, as fraquezas de estrutura física da loja e a variedade de produtos também são destacadas. O atendimento é bem familiar, a localização é estratégica,

pois está em uma avenida principal e, exatamente, na divisão dos bairros Jardim São Cristóvão e Ipem São Cristóvão.

4.2 Formulação dos objetivos

A Farmácia Pague Bem Menos busca a satisfação dos clientes por meio da personalização dos produtos e atendimento. Porém, de acordo com a pesquisa realizada a empresa sofreu diminuição nas vendas e perdeu competitividade no mercado. Através do desenvolvimento do Plano de Marketing da Farmácia é sugerido o desenvolvimento dos seguintes elementos estratégicos que a farmácia ainda não possui:

Missão da Farmácia Pague Bem Menos: **Promover bem estar e saúde, disponibilizando produtos e serviços de qualidade para satisfação dos clientes.**

Visão da Farmácia Pague Bem Menos: **Ser reconhecida como maior referência no mercado local em qualidade de serviços, produtos e atendimento do varejo farmacêutico até 2022.**

Valores da Farmácia Pague Bem Menos: **Ética profissional; Comprometimento nos serviços e produtos oferecidos; Foco no cliente; Excelência no atendimento.**

Os objetivos são usados para a empresa realizar sua missão. Com base no item 5.1 do presente trabalho, o objetivo deste plano será: **Fortalecer a comunicação entre a Farmácia Pague Bem Menos e o mercado para aumentar o número de clientes da empresa.**

Dessa maneira, este plano contemplará o período de janeiro de 2017 a dezembro de 2017, estabelecendo que as ações estratégicas de Marketing servirão de base para atingir o objetivo proposto. Vale ressaltar, que não serão traçadas metas, por motivo do desconhecimento das informações financeiras da farmácia.

4.3 Formulação das estratégias

Para conseguir alcançar o objetivo principal deste plano desenvolveram-se três estratégias:

- 1) Desenvolver parcerias: no atual contexto, o desenvolvimento de parcerias tanto com o poder público quanto o poder privado é de suma importância para as organizações. No setor farmacêutico, principalmente, já que envolve a área da saúde, setor que é destinado milhões em dinheiro pelo poder público. Mas também, setor indispensável para as organizações privadas.

- 2) Divulgação do produtos: não existe tanto impacto oferecer produtos de qualidade, se o mercado não possui conhecimento disso. É fundamental repassar essa informação aos consumidores. Existem várias maneiras de divulgação dos produtos e que servem para aumentar o número de clientes da empresa consequentemente alavancar as vendas.
- 3) Desenvolver os canais de comunicação externo: a comunicação externa é realizada por meio dos mais variados tipos de canais de comunicação. A Farmácia Pague Bem Menos trabalha de maneira superficial seus canais de comunicação externo, então, de forma estratégica será avaliado os canais mais eficazes para a empresa trabalhar com o público.

4.4 Formas de implementação

As ações de implementação estão alinhadas para alcançar as estratégias traçadas no plano e como consequência atingir o objetivo do Plano de Marketing proposto. Todas as ações implementadas levam em consideração o baixo poder de investimento da farmácia.

Ações para desenvolver parcerias: Primeiramente, a parceria com o poder público. A ação será Cadastrar a farmácia no programa do Ministério da Saúde “Aqui Tem Farmácia Popular” em janeiro de 2017, o credenciamento acontece sem nenhum tipo de custo para a rede privada. O programa tem o objetivo de disponibilizar o benefício da aquisição de medicamentos essenciais por mais pessoas e por custo baixo. Ele é direcionado àquela parte da população que não busca assistência no Sistema Único de Saúde (SUS), mas possui dificuldade para manter tratamento com medicamentos por causa do alto preço.

Dessa maneira, a farmácia irá se comunicar com um público novo e atrai-lo para o estabelecimento, consequentemente torná-los clientes. Além que irá ajudar na venda de outros produtos, porque quando o consumidor vai a um estabelecimento farmacêutico, às vezes, consome mais de um produto. Mas também, irá ser um atrativo no que tange o composto do preço, já que é um programa que tem como propósito o custo baixo dos medicamentos.

Em segundo lugar, a parceria com o poder privado. A ação será implementada através de convênio com empresa privadas que disponibilizam plano de saúde para os funcionários. Será realizada uma pesquisa entre as empresas privadas na região da localização da Farmácia Pague Bem Menos, entre o dia 2 de janeiro de 2017 ao dia 15 do mesmo mês e ano. Posteriormente, será mantido contato com as empresas para concretizar o convênio com as interessadas. Será oferecido um percentual de desconto para os funcionários dessas empresas por meio de apresentação que comprove o vínculo empregatício.

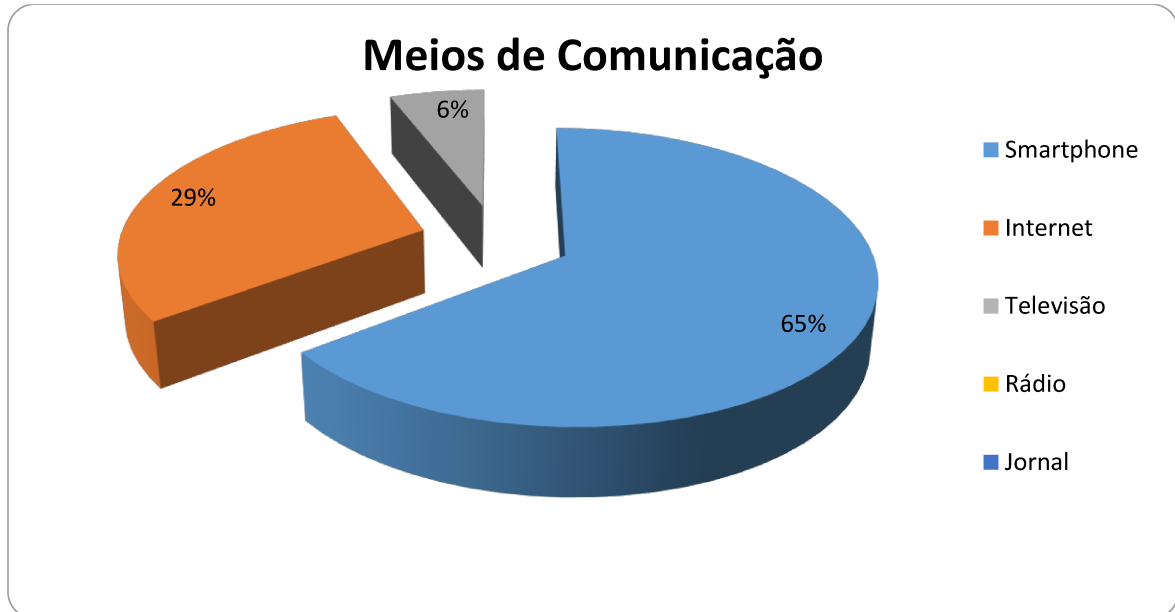
Ações para divulgação dos produtos: A primeira ação é de carro de som divulgando os produtos da farmácia. Ela será implementada durante uma vez na semana, no sábado, por uma pessoa contratada que trabalhe com este tipo de serviço. Será realizada do dia 4 de fevereiro de 2017 até o dia 30 de dezembro de 2017, porém de forma estratégica e para reduzir os custos, a divulgação de carro de som acontecerá em meses alternados, ou seja, no primeiro mês vai ter e no segundo não, assim acontecerá até o mês de dezembro. É importante ressaltar que o carro percorrerá as ruas dos bairros Ipem São Cristóvão e Jardim São Cristóvão, porque mediante pesquisa de campo são onde se concentram grande parte dos clientes da farmácia. Contudo, percorrerá os bairros vizinhos São Bernardo e Cohapan com objetivo de divulgar os produtos para novos consumidores. A divulgação será de uma hora, o custo é 50,00 por hora, o custo total do plano para essa ação será de 1.000,00.

A segunda ação é a confecção e distribuição de panfletos dos produtos. Os panfletos serão distribuídos uma vez por mês, no primeiro dia útil de cada mês, em dois locais estratégicos. O primeiro é na saída do terminal de integração do São Cristóvão, pois a farmácia está localizada próxima ao terminal e o segundo lugar é a praça do bairro do Ipem São Cristóvão. A ação será executada por duas pessoas contratadas durante uma hora, iniciando-se no mês de janeiro de 2017. Em relação aos custos, cada pessoa receberá 20,00 por hora, totalizando 480,00 investidos em recursos humanos. Já para os recursos materiais, serão confeccionados 300 panfletos por mês, totalizando 3.600 para o plano, o custo da unidade é 0,018, assim o custo total será 64,80.

A terceira ação é a confecção e colagem de cartazes dos produtos. Os cartazes serão colados a cada três meses em pontos estratégicos da região e na avenida onde a está localizada a farmácia. Serão colados pelo proprietário durante o período da noite e após o fechamento da loja, as colagem serão iniciadas no dia 10 de janeiro e a última será dia 10 de dezembro. Cada cartaz custa 12,00, serão confeccionados 15 unidades por mês, totalizando um custo total de 720,00.

Ações para desenvolver os canais de comunicação externo: De acordo com os resultados da pesquisa de campo realizada para este estudo, o meio de comunicação mais utilizado pelos entrevistados foram o smartphone (65%), seguido pela internet (29%) e da televisão (6%). É notável a revolução causada primeiramente pela internet e agora pelos os smartphones (Gráfico 10).

Gráfico 10 - Meio de comunicação mais utilizado



Fonte: Dados primários 2016

Logo, a ação é criar perfis nas redes sociais para a farmácia. O Facebook e Whatsapp serão as primeiras a serem utilizadas pela empresa, pois são as que possuem mais pessoas cadastradas. O Facebook oficial da Farmácia Pague Bem Menos, seguirá grupos de pessoas da cidade e da região onde a farmácia localiza-se, também realizará postagens constantes dos produtos e dicas de saúde. O Whatsapp oficial da farmácia esclarecerá dúvidas sobre produtos e medicamentos, além de enviar mensagens com anúncio de produtos em grupos e para os clientes. Essa ação não terá nenhum tipo de custo, apenas disponibilizará um tempo da balconista e do proprietário nos intervalos do atendimento na loja. As redes sociais serão criadas no dia 5 de janeiro e alimentadas pelo menos duas vezes por dia durante o horário de funcionamento do estabelecimento.

4.5 Avaliação e controle do Plano de Marketing

Existe a grande diferença das ações planejadas e depois que são implementadas, os desvios são inevitáveis, em alguns casos são pequenos e em outros maiores. Então, é fundamental a avaliação e o controle das ações do Plano de Marketing da Farmácia Pague Bem Menos. Por isso, além do acompanhamento por meio de observações após a implementação das ações, será utilizada uma ferramenta de avaliação e controle desenvolvida pelo autor. A ferramenta segue no quadro 4:

Quadro 4 - Quadro de controle e avaliação de ações.

Data	Ação	Recurso previsto(R\$)	Recurso realizado(R\$)	Pontos positivos	Pontos negativos	Ação corretiva

Fonte: Autor (2016)

No quadro 4, percebe-se que a ferramenta buscará o controle das datas de implementação de cada ação, medir se os recursos investidos foram exatamente os previstos no plano. Mas também, avaliará os pontos positivo e negativos de cada ação. Por fim, propor ações corretivas para solucionar os desvios encontrados durante a execução das ações e que podem comprometer os resultados do plano.

Apesar da ferramenta, o proprietário e os colaboradores devem buscar o feedback dos clientes, a percepção que tiveram sobre as ações e se foram positivas ou negativas. O que servirá de parâmetro para avaliar o impacto causado aos clientes e se é válido continuar com as determinadas ações. Outro ponto importante, é o gestor repassar os resultados do Plano de Marketing a todos os interessados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da microempresa Farmácia Pague Bem Menos, foi desenvolvido uma pesquisa de dados e informações baseada no seu campo de atuação e foi possível desenvolver ações estratégicas de Marketing para aumentar o número de clientes da farmácia por meio da elaboração de um Plano de Marketing, satisfazendo o objetivo geral do estudo. As estratégias propostas pelo plano são viáveis no que tange a situação financeira da empresa.

Antes de desenvolver as determinadas estratégias, foi necessário a realização de um diagnóstico organizacional da Farmácia Pague Bem Menos. Por meio de entrevistas com o proprietário e observações na loja, foram levantadas informações desde o surgimento da microempresa à caracterização atual da organização, além da análise dos ambiente interno e externo. Em que foi constatado que a empresa nunca deu relevância para a área de Marketing e o proprietário não possui estudos no mercado de atuação.

Nessas análises ambientais, conseguiu-se apontar os pontos fortes e fracos da farmácia em relação a seus concorrentes, sendo a localização e o atendimento considerados pontos diferenciais. Para tornar os dados mais precisos, aplicou-se um questionário com os consumidores, assim pôde ser traçado o perfil dos clientes da Farmácia Pague Bem Menos. São na sua maioria mulheres adultas entre 18 a 49 anos, residentes nos bairros Ipem São Cristóvão e Jardim São Cristóvão.

Portanto, os clientes foram usados para nortear o planejamento desenvolvido, já que a empresa não possui nenhum tipo de planejamento formalizado, o estudo indicou os principais conceitos, ferramentas e variáveis de um Planejamento Estratégico de Marketing. Elementos estratégicos importantes foram sugeridos, pois o Plano de Marketing necessita estar alinhado com eles. O plano também foi alinhado de acordo com a análise realizada do composto de Marketing, assim o objetivo principal dele foi fortalecer a comunicação entre a Farmácia Pague Bem Menos e o mercado para aumentar o número de clientes da empresa. O motivo do plano é devido o composto da comunicação ser o mais crítico da empresa, pouco eficiente.

As estratégias do composto promoção, assim como todas as estratégias de Marketing usadas pela empresa, que são poucas, foram avaliadas antes da definição do plano de ação que contemplou os objetivos da empresa. Para finalizar, foi detectado a importância da presente pesquisa para o sócio, pois trouxe benefícios para a empresa, colaboradores e o próprio sócio. Pois, originou práticas que irão ser implementadas, para que a farmácia possa atingir seus objetivos e, conseqüentemente, melhorar seus resultados.

REFERÊNCIAS

- AMBROSIO, V. **Plano de marketing: um roteiro para ação**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- ARMOSTRONG, G. KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 12. ed. Rio de Janeiro: Cengage Learning, 2009.
- BRASIL. Farmácia popular. **Portal da Saúde**. Disponível em: <http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/o-ministerio/principal/leia-mais-o-ministerio/346-sctie-raiz/daf-raiz/farmacia-popular/11-farmacia-popular/18008-programa-farmacia-popular-do-brasil>. Acesso em: 20 out. 2016.
- _____. **Lei nº 13.021, de 8 de agosto de 2014**. Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13021.htm. Acesso em: 21 out. 2016.
- _____. **Lei nº 5.991, de 17 de dezembro de 1973**. Dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, e dá outras providências. Disponível em: http://www.cff.org.br/userfiles/file/educacao_farmaceutica/Comissao_Ensino/Outras%20Legislacoes/Lein5991_1973.pdf. Acesso em: 5 out. 2016.
- CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Gestão de pessoas**. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8.ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- COBRA, M. H. N. **Marketing básico**. São Paulo: Atlas, 1994.
- COSTA, E. A. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- CROCCO, L. et al. **Decisões de marketing: os 4 Ps**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FERRELL, O. C.; HERTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- FIN, S. J. **Planejamento estratégico de marketing para o mercado Rio Branco**. Relatório de Estágio Supervisionado em Administração II. Santa Rosa, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Disponível em: <http://www.cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 20 out. 2016.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. _____. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 9.ed. São Paulo: Pearson, 2003.

_____; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson, 2005.

_____; _____. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

_____; _____. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Marketing: conceitos exercícios casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LUECKE, R. **Estratégia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

MARTINS, M. A. P. **Gestão educacional: planejamento estratégico e marketing**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos metodologia práticas**. 22.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

POPULAÇÃO brasileira. **Escola Kids**. Disponível em: <http://escolakids.uol.com.br/populacao-brasileira.htm>. Acesso em: 17 out. 2016.

_____. **Sua Pesquisa.com**, 2014. Disponível em: http://www.suapesquisa.com/geografia/populacao_brasileira.htm. Acesso em: 23 out. 2016.

RODRIGUES, M. R. A. et al. **Estratégia de empresas**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SPAREMBERGER, A.; ZAMBERLAN, L. **Marketing estratégico**. Rio Grande do Sul: Unijuí, 2008.

STEVENS, R. E. et al. **Planejamento de marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. 3. ed. São Paulo: Makro Books, 2007.

APÊNDICE

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Questionário aplicado com Clientes da Farmácia Pague Bem Menos, visando identificar o Perfil dos Clientes.

1. Gênero

- Masculino Feminino

2. Idade

- Menor de 18 anos de 18 à 29 anos
 de 30 à 39 anos de 40 à 49 anos
 de 50 à 59 anos Acima de 60 anos

3. Qual bairro você mora?

- Ipem São Cristóvão Cidade Operária
 Jardim São Cristóvão Outro: _____
 São Bernardo

4. Qual sua ocupação?

- Dona de Casa Empregado de empresa privada
 Estudante Funcionário Público
 Profissional Liberal Outros: _____

5. Qual sua renda mensal?

- Menos de 880,00 De 2.640,00 a 3.520,00
 De 880,00 a 1.760,00 Acima de 3.520,00
 De 1.760 a 2.640,00 Outros: _____

6. Qual o meio de comunicação que você mais utiliza?

- Smartphone Rádio
 Internet Jornal

() Televisão Por quê: _____

7. Quanto tempo você é cliente da farmácia Pague Bem Menos?

- () Primeira vez () De 2 anos a 5 anos
 () Menos de 1 ano () De 5 anos a 8 anos
 () De 1 ano a 2 anos () De 8 anos a 10 anos

8. Como você qualifica a localização da Farmácia Pague Bem Menos?

- () Ótimo () Bom
 () Regular () Ruim
 () Péssimo () Sugestão: _____

9. Com qual frequência você costuma vim a Farmácia Pague Bem Menos?

- () Primeira vez () Mais de um vez por semana
 () Uma vez por semana () Uma vez a cada 15 dias
 () Uma vez por mês () Outros: _____

10. Qual tipo de produto que o leva a vir a Farmácia Pague Bem Menos?

- () Medicamentos receitados () Medicamentos sem receita
 () Perfumaria () Conveniência
 () Produtos de higiene () Outros: _____

11. Como você qualifica o preço dos produtos da Farmácia Pague Bem Menos?

- () Ótimo () Bom
 () Regular () Ruim
 () Péssimo () Sugestão: _____

12. Como você qualifica o atendimento da Farmácia Pague Bem Menos?

- () Ótimo () Bom
 () Regular () Ruim
 () Péssimo () Sugestão: _____

13. O que o leva a escolher a Farmácia Pague Bem Menos e não uma concorrente?

- () Preço () Localização

- Estrutura Atendimento
 Variedade de produtos Outros: _____

14. Em que a farmácia Pague Bem Menos deixa a desejar em relação às concorrentes?

- Preço Localização
 Estrutura Atendimento
 Variedade de produtos Outros: _____

15. Quando você pensa em farmácia, qual é a primeira que vem em mente?

- Extra Farma Pague Menos
 Big Bem Farmadel
 Pague Bem Menos Outros: _____