

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PÓS GRADUAÇÃO
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

MARIA EDUARDA NEUMANN

PLANOS ALTERNATIVOS PARA O FUTURO DA
LOJA BY IARA

São Leopoldo
2020

MARIA EDUARDA NEUMANN

**PLANOS ALTERNATIVOS PARA O FUTURO DA
LOJA BY IARA**

Projeto Aplicado apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Empresarial, pelo Curso de MBA em Gestão Empresarial da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Wagner Junior Ladeira

São Leopoldo
2020

RESUMO

Este estudo tem como finalidade analisar e compreender quais as melhores oportunidades para o futuro da loja By lara. A gerência da empresa criou cinco planos alternativos que envolvem o aumento do mix de produtos e/ou a criação de um novo meio de vendas. Assim, todos foram analisados neste projeto para responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais são os planos alternativos mais viáveis para o futuro da By lara? Portanto, tem-se como objetivo geral testar a eficácia de cada plano alternativo e, mais objetivamente, identificar maneiras de atrair novos consumidores; criar estratégias para tornar a loja mais atrativa para seus clientes; avaliar o melhor modo para utilizar o espaço disponível na loja; detectar as falhas existentes no comércio de Taquara/RS e região. Para alcançar estes objetivos apresenta-se um histórico da empresa elencando as estratégias usadas atualmente, além disso, ao longo do estudo são examinadas as bibliografias dos principais autores sobre o tema e para auxiliar na estruturação dos planos, os quais foram construídos apenas com a observação da gerência baseados na sua vivência de mercado. Para ajudar na tomada de decisão mais assertiva, recorreu-se a uma coleta de dados secundários que utilizou como instrumento de pesquisa um questionário criado no Google Forms, enviado às participantes através do aplicativo de mensagens WhatsApp. Ao todo foram 40 respondentes, todas mulheres, clientes ativas da loja e residentes nas cidades de Taquara ou Parobé/RS. Após a análise das respostas obtiveram-se dados importantes para a empresa, concluindo-se que as clientes preferem realizar suas compras em lojas específicas, principalmente quando a ocasião é especial. Outra descoberta é que o conforto e a usabilidade são mais importantes na escolha de uma peça de roupa, mais do que a beleza, sendo assim, a moda básica e usual é um fator de forte interesse para as entrevistadas. A pesquisa possibilitou confirmar que as clientes preferem a compra presencial, comprovando a ideia de que elas procuram a loja pelo seu ambiente físico aconchegante e diferenciado. Como cada plano apresenta características distintas que envolvem alto investimento financeiro, a empresa optou por concentrar-se em apenas dois deles: a moda básica e a íntima, os quais atenderão aos objetivos propostos pela empresa tais como, maior diversidade e variedade de produtos, criando mais atrativos para clientes atuais e futuros. Os planos escolhidos darão seguimento nas estratégias já adotadas, mantendo sua atenção no público feminino e em suas necessidades. Mesmo a venda online não sendo relevante para as participantes da pesquisa, será considerada pela empresa, pois este é um plano para atrair novos consumidores em todo território brasileiro, mas, por envolver diversos fatores que precisam ser estudados, será realizado um novo estudo dedicado para este fim.

Palavras-chave: Produto. Estratégia. Marketing. Segmento. Planejamento.

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 - Espaço para descontração	8
Fotografia 2 - Ambiente para compras e relaxamento	8

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade das entrevistadas.....	35
Gráfico 2 – O que você gostaria de encontrar no mix de produtos da By lara?	36
Gráfico 3 – Ao comprar uma roupa o calçado influencia na sua decisão?.....	37
Gráfico 4 – Onde você costuma comprar os seus calçados?	38
Gráfico 5 – Ao comprar uma roupa a lingerie influencia na sua decisão?.....	39
Gráfico 6 – Onde você costuma comprar suas lingers?	40
Gráfico 7 – Você costuma comprar roupas masculinas?	42
Gráfico 8 – Em qual ocasião você compra roupa masculina?.....	43
Gráfico 9 – Onde você compra as roupas masculinas?	43
Gráfico 10 – Ao comprar uma roupa o que você leva em consideração?	45
Gráfico 11 – Dos produtos relacionados abaixo assinale o seu grau de prioridade..	46
Gráfico 12 – Qual (is) produto (s) você compra na Loja By lara?.....	47
Gráfico 13 – Você busca venda profissional, como de uma loja específica do ramo, para suas compras?	48
Gráfico 14 – Você prefere comprar roupas online ou em lojas físicas?	49
Gráfico 15 – Por que você compra roupas online?	50

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO DO PROJETO E PROBLEMA IDENTIFICADO.....	6
2 PROPOSTA DE SOLUÇÃO	10
2.1 Revisão da literatura	10
2.1.1 Marketing.....	10
2.1.2 Produto.....	11
2.1.3 Venda.....	14
2.1.4 Merchandising	15
2.1.5 Estratégia	17
2.2 Entendimento aprofundado do problema	19
2.3 Apresentação da solução	26
2.3.1 Planos Alternativos para a Loja By Iara.....	26
2.3.2 Análise da Pesquisa de Marketing	34
2.4 Retorno previsto da solução	52
3 COMENTÁRIOS FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE A – PESQUISA DE MERCADO BY IARA.....	62

1 APRESENTAÇÃO DO PROJETO E PROBLEMA IDENTIFICADO

Este projeto aplicado trata do futuro da By lara, uma loja de moda feminina e infantil que está em busca de novas formas de diferenciação para tornar-se mais forte e competitiva no mercado. A gerência da empresa criou cinco planos alternativos baseados em oportunidades de mercado identificadas por ela e que tratam de estratégias que podem ser usadas para atingir seus objetivos. Os planos serão apresentados, elencando os pontos positivos e negativos de cada um, e desta forma avaliar o melhor caminho para a empresa.

Como forma de contextualização, apresenta-se um breve histórico da By lara e as estratégias já usadas para se destacar no mercado. Essa introdução é necessária para conhecer a empresa, os planos e a estrutura da loja para avaliar o que pode ser feito em longo prazo. Após esta apresentação tem-se a análise do referencial teórico como maneira de nortear a pesquisa. Com base na literatura existente procurou-se aprofundar o assunto e adquirir conhecimento. Em seguida, apresentam-se os planos alternativos identificados e criados com base na vivência empresarial da gerência da empresa, através de sugestões, comentários e críticas feitas pelas clientes, e da observação do comércio que a circunda.

Ao final realizou-se uma pesquisa, feita através de um questionário para conhecer o que os clientes pensam sobre os planos e suas opiniões, e que foi essencial para adquirir dados concretos para auxiliar na tomada de decisão. Como fez-se a criação dos planos apenas com a observação, sem nenhum dado, a pesquisa dará suporte para ajudar na escolha da melhor ou melhores ideias.

A By lara é uma loja de moda feminina e infantil localizada na cidade de Taquara, fundada em 1998 por lara Neumann, que antes de abrir seu próprio negócio administrou a loja do pai que estava situada no mesmo local. Este é um dos principais pontos positivos da empresa foco deste estudo: uma identidade cultural forte no município. O tempo de atuação no mercado possibilitou a criação de uma cartela de clientes fiéis de maneira que a maioria deles desenvolveu um vínculo afetivo com a loja. O histórico de empresa familiar (de pai para filha) mostra uma paixão pelo negócio, pois atualmente a filha de lara o gerencia.

Uma das estratégias da empresa é o atendimento personalizado, o qual tem o objetivo de fortalecer o vínculo entre a loja e o cliente, pois enquanto este permanece no ambiente, são oferecidos lanches, chá e chimarrão para tornar o

momento mais amigável. Da mesma forma são usadas táticas como: brindes personalizados, bilhetes na sacola para manter contato mais direto quando o cliente não faz suas compras presencialmente e mensagens em datas importantes. Além disso, são realizados eventos beneficentes de moda em prol de uma instituição local.

A By lara está situada no centro urbano da cidade de Taquara em um ponto de grande circulação de pessoas. Por conta disso, tem boa visualização, ou seja, atrai clientes que transitam para realizar alguma outra atividade ou apenas passear pela cidade, e, por estar estabelecida há 22 anos, já se tornou um ponto de referência local.

Atualmente, o principal produto vendido na loja é a roupa feminina e de marcas diferenciadas, fornecendo aos seus clientes uma moda única, ou seja, exclusivas na cidade. O principal foco da By lara é a moda praia: biquínis, maiôs e vestidos para todas as idades, do infantil ao adulto, e vendidos o ano todo, até mesmo no inverno para quem viaja para um local de calor. Outro produto oferecido é o pijama, também para todas as idades, tanto no verão quanto no inverno, em síntese é comercializada moda feminina, de praia e uma linha de pijamas.

No ano de 2019 surgiu a necessidade de reformar a área interna da loja, pois além das melhorias estruturais sentia-se a necessidade de tornar o ambiente mais moderno e atrativo. Um dos objetivos da reforma foi montar um espaço para que o cliente pudesse ter um momento de lazer ao realizar suas compras, assim, criou-se um ambiente para adultos e um espaço para que as crianças possam brincar e esperar os pais enquanto eles realizam suas compras.

A By lara tornou-se um local onde o cliente não vai somente para comprar roupas, mas também para conversar, tomar café e descansar, a ideia é a aproximação e o fortalecimento da relação de afinidade, destacando o conceito de uma loja tradicional onde os clientes não são apenas consumidores, mas amigos. Assim a jornada da compra se torna um momento de diversão e descontração.



Fonte: Arquivo Pessoal (2020).

Fotografia 2 – Ambiente para compras e relaxamento



Fonte: Arquivo Pessoal (2020).

As imagens ilustram o ambiente da loja, na fotografia 1 tem-se o espaço criado para descontração, com balanço e poltronas confortáveis; na fotografia 2 vê-se um ambiente criado para o relaxamento na hora da compra. A ideia do novo espaço, junto com um atendimento amigável, é mostrar para os consumidores que ao escolherem a By lara eles irão comprar em uma loja familiar, com conforto e praticidade. O objetivo é envolver os clientes em um ambiente aconchegante para que sintam a diferença entre uma loja pequena e uma de grande rede, dando novo significado para a compra. A intenção é fugir do óbvio e criar um diferencial na forma de comércio, oferecendo algo que os consumidores só irão encontrar na By lara.

Para continuar competitiva a loja precisa estar atenta às oportunidades do mercado e continuar criando estratégias, não só em relação à jornada de compra, mas também aos produtos comercializados. De acordo com Kotler (2015) o mundo é fecundo em oportunidades e o sucesso acontece quando se está preparado para aproveitá-las da melhor maneira, é preciso estar atento a elas para melhorar os produtos e serviços e, conseqüentemente, crescer no mercado.

A criação dos planos alternativos para a loja é fundamental para analisar as diversas oportunidades e compreender suas peculiaridades. Além disso, através das pesquisas com os consumidores se conhece a opinião deles e, ao final é possível identificar a melhor decisão para o futuro da loja. A By lara está no mercado há mais de vinte anos, e entende a necessidade de permanecer em constante evolução para continuar competitiva, pois as empresas precisam inovar para se diferenciar e crescer em um mundo tão complexo e ambíguo.

Sendo assim, este estudo pretende responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais são os planos alternativos mais viáveis para o futuro da By lara? Desta forma, o objetivo geral foi testar a eficácia de cada plano alternativo, e de forma específica: a) identificar maneiras de atrair novos consumidores; b) criar estratégias para tornar a loja mais atrativa para seus clientes; c) avaliar o melhor modo para utilizar o espaço disponível na loja; d) detectar as falhas existentes no comércio de Taquara e região.

2 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

2.1 Revisão da literatura

Neste subcapítulo são conceituados e definidos os principais tópicos utilizados nesse projeto: marketing, produto, venda, *merchandising* e estratégia, a partir do pensamento dos seguintes autores: Costa e Crescitelli (2003), Kotler (2000), Kotler (2015), Silva e Vasconcelos (2012), Kotler e Keller (2006), Frings (2012), Las Casas (2004) Blessa (2010) Ladeira e Santini (2018), Sampaio (2002), Cobra e Urdan (2017).

2.1.1 Marketing

Kotler (2000) afirma que a maneira mais resumida de definir o marketing é atender as necessidades de maneira lucrativa. Os profissionais de marketing devem entender os desejos, as demandas e as necessidades do mercado-alvo, que são as exigências humanas básicas, como água, ar, roupa, abrigo, educação e entretenimento, e que se transformam em desejo quando dirigidas a um objeto específico, capaz de satisfazê-las. Por exemplo, uma pessoa tem a necessidade de comer, mas tem desejo de feijão, ou seja, os desejos são formados pela sociedade, e as demandas são os desejos por produtos específicos apoiados pela possibilidade de pagar. É fundamental que as empresas conheçam não só as pessoas que desejam seus produtos, mas quem realmente pode adquiri-los. Os profissionais de marketing usam suas técnicas para incentivar a demanda pelos produtos de determinada empresa.

Marketing é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvos serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no clientes e atender ao clientes (KOTLER, 2015, p. 11).

O Mix de marketing é formado por: Produto, Preço, Praça e Promoção. Segundo Cobra e Urdan (2017), essas são as quatro funções básicas do marketing, criadas e estabelecidas para atender os clientes do mercado-alvo. O produto ou

serviço deve satisfazer as necessidades do consumidor. O preço é definido como os sacrifícios desempenhados pelo comprador em troca dos benefícios do produto. O preço afeta diretamente na receita e no lucro da empresa, abrange análise de custos de produção, descontos e lucro objetivado. A estratégia de preço pode ser baixa quando o objetivo for conquistar o mercado, média ou alta para justificar a qualidade superior, e é muito usada para superar a concorrência. A praça é onde o consumidor vai encontrar o produto, fazem parte do processo o canal varejista ou atacadista onde o produto é entregue. A estratégia é desenvolvida para que o consumidor encontre o produto onde e quando desejar. A promoção engloba a propaganda, as relações públicas, a promoção de vendas, a venda pessoal e o *merchandising*. As estratégias de promoção são criadas para que o produto ou serviço seja percebido pelo cliente, é o elemento chave para deixar o produto conhecido e desejado.

O marketing tornou-se essencial para as empresas. De acordo com Kotler (2015), ele pode ser considerado como o departamento de fabricação de clientes, é a resposta para competir em outras bases e não somente pelo preço. A produção existe para apoiar o marketing, pois o fator que estabelece a prosperidade da empresa são as ideias e ofertas criadas pelo marketing, o qual é estabelecido antes do produto porque ele é feito para entender o que as pessoas precisam e o que a empresa deve oferecer. O autor ainda destaca que atualmente o marketing não deve ser feito apenas para vender, o objetivo dos profissionais é criar relacionamentos mutuamente lucrativos e de longo prazo.

2.1.2 Produto

Costa e Crescitelli (2003) definem produto como todo o bem que pode ser ofertado a um ou vários mercados, visando a satisfação de uma necessidade e/ou desejo, podendo ser considerado apenas como um instrumento para que a necessidade/desejo seja suprida, pois, o que os consumidores realmente querem são os benefícios oferecidos pelo produto para realizar seus desejos ou suprir suas necessidades.

Sendo assim, a compra não é feita apenas para satisfazer uma necessidade racional ou fisiologia, e segundo Silva e Vasconcelos (2012) afirmam, os produtos são vendidos para atender uma necessidade de afeto, a qual é simbólica quando ultrapassa a situação concreta e adquire um novo significado. Como por exemplo, a

roupa, que segundo Frings (2012) preenche uma necessidade emocional porque ajuda as pessoas a se sentirem melhor psicologicamente, de maneira que ficam mais confiantes quando sentem que estão usando uma roupa adequada. Ao comprar uma peça de vestuário, o consumidor deseja se sentir atraente, mostrar que está no auge, realçando seus atributos físicos, pois ele almeja estar na moda, ou seja, seguir uma tendência, usando a roupa para impressionar os outros. As marcas mais caras significam status para quem as veste. E, por último, a pessoa também pode usar uma roupa para ser aceita por amigos ou em determinado grupo.

As empresas precisam vender mais que um produto, mas, uma experiência, Kotler (2015) afirma que a maioria das organizações é caracterizada pelo produto vendido, o que é um perigo, pois elas precisam se concentrar em atender as necessidades dos seus consumidores. As pessoas buscam pelo produto para satisfazer um anseio. Os produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Segundo Kotler (2000), quando o profissional de marketing pensa em ofertar determinado produto para o mercado ele precisa entender que existem cinco níveis hierárquicos, de maneira que cada um integra mais valor ao cliente e todos constituem uma hierarquia de valor. O primeiro nível é o mais fundamental, pois contém o benefício central, o que o consumidor está realmente comprando; no segundo, o benefício central é transformado em um produto básico; passando para o terceiro nível, será desenvolvido o produto esperado, com as características que o consumidor pretende encontrar; já no quarto tem-se o produto ampliado, que excede as expectativas do cliente (cada ampliação tem um custo), e com o passar do tempo as características ampliadas passam a se tornar expectativas do cliente no produto esperado; por fim, no último nível está o produto potencial que engloba todos os aumentos e transformações que este deve passar no futuro, é onde as empresas buscam encontrar novas formas de se diferenciar.

Como exemplo do nível hierárquico tem-se um hotel, onde o hóspede está comprando um descanso e pernoite, o benefício central e as acomodações devem apresentar cama, banheiro, toalhas e armário, ou seja, o produto básico, e ao comprá-lo o cliente quer encontrar determinados atributos, como cama arrumada, toalhas limpas, lâmpadas que funcionem, de forma que essas são as condições do produto esperado. Ao propor um produto ampliado, o profissional de marketing pretende ultrapassar as expectativas do cliente, sendo assim, o hotel pode

apresentar registro rápido, boas refeições e serviço de quarto. Quando as empresas buscam novas formas de satisfazer seus consumidores e diferenciar suas ofertas, elas estão no último nível: o produto potencial, que abrange todas as transformações que o produto deve sofrer no futuro.

Os produtos podem ser classificados de diferentes maneiras e é fundamental conhecê-las para entender qual a melhor estratégia de venda e divulgação para cada um. Costa e Crescitelli (2003) destacam algumas classificações importantes para os produtos:

a) Quanto a durabilidade do produto, o período da sua utilização pode ser longo, intermediário ou ele pode desaparecer imediatamente após o uso, como um palito de fósforo ou um cigarro.

b) Quanto ao processo de compra e consumo que pode ser uma compra por conveniência, aqueles produtos consumidos com frequência, não existe fidelidade de marca e grande concorrência no mercado. Geralmente são compras por impulso e as decisões são tomadas no ponto de venda; uma compra comparada que são aqueles onde existe uma pesquisa do consumidor; a compra de produtos especiais que são aqueles que apresentam características únicas e marcantes; ou a compra de produtos de especialidade, que são aqueles fabricados individualmente.

c) Quanto ao propósito de compra, ou seja, qual o motivo que o produto foi adquirido tem-se os produtos de consumo, aqueles adquiridos pelo consumidor final para seu uso; os industriais, usados para a fabricação de um outro produto; o de consumo industrial, comprados pelas empresas para uso normal e que não entram na composição dos produtos da empresa que os adquiriu. E, os serviços são aqueles produtos de consumo não tangíveis e não estocáveis.

Quando o vendedor comercializa um conjunto de produtos e itens, este é chamado de Mix de Produtos, e que Segundo Kotler (2000) cada empresa possui um, com abrangência, extensão, profundidade e consistência específicas. A abrangência informa a quantidade de linhas de produtos diferentes que a empresa tem; a extensão informa o número total de itens no mix; a profundidade relata a quantidade de opções oferecidas em cada produto na linha; a consistência refere-se a proximidade com que várias linhas de produtos estão ligadas ao seu uso final, as exigências de produção, aos canais de distribuição ou algum outro critério. As linhas são consideradas menos consistentes quando exercem funções diferentes para os compradores.

As dimensões do mix possibilitam que a empresa expanda seus negócios de quatro formas: 1) adicionar novas linhas de produtos para ampliar a abrangência do seu mix; 2) aumentar a extensão de cada linha; 3) aprofundar seu mix ao acrescentar mais opções para cada produto; 4) perseguir dando maior consistência na linha de produtos.

2.1.3 Venda

O departamento de vendas tem uma posição de destaque nas empresas, pois a venda é um instrumento de comunicação com o mercado. Las Casas (2004) ressalta que é através das vendas que a empresa consegue gerar receita, sem vender ela não obterá recursos para cobrir suas despesas e manter seus funcionários. A venda tem um papel importante para a economia porque em um sistema capitalista as relações de troca são fundamentais, porque ao aumentá-las, a produção cresce e conseqüentemente gera mais empregos e investimentos. Através dela é possível melhorar o padrão de vida da sociedade, pois os vendedores oferecem aos consumidores produtos que vão proporcionar maior conforto e facilidade. Os vendedores são aqueles que mantêm o contato com o cliente, recebendo *feedback* dos produtos e por meio da venda é possível aperfeiçoá-los.

O vendedor deve ser um participante do processo, para Kotler (2015) é ele quem auxiliará o cliente sobre a melhor forma de uso e os benefícios do produto, pois o vendedor nem sempre é o melhor produto, mas aquele que é comercializado da forma mais adequada. É importante vender benefícios, resultados e valores, não apenas as características e os recursos dos produtos. O bom vendedor consegue propor solução eficaz para o problema do cliente, e, portanto, a empresa precisa treiná-lo quanto as suas funções e os comportamentos que ele deve ter ou evitar.

Existem alguns fatores internos que influenciam na atividade das vendas. Para Las Casas (2004) um produto complexo ou com valor alto exige vendedores preparados, até mesmo com formação universitária, para realizar um bom trabalho. Quando há investimento alto em propaganda pela empresa, o vendedor pode ser apenas um apoio para a venda. Mas, a contratação da equipe depende dos recursos da empresa, se ela estiver com condições financeiras precárias, o número de vendedores diminuirá. Ressalta-se ainda, que se não houver como aumentar a capacidade de produção a equipe de vendas também poderá ser reduzida. A

importância do departamento de vendas dependerá das atitudes da administração, pois existem gerentes ou diretores que dão muita atenção para esse setor, enquanto outros não. Em algumas empresas o departamento de vendas ocupa um lugar acima das principais funções mercadológicas no organograma da empresa, enquanto em outras ele fica subordinado ao departamento de marketing.

O tipo de produto definirá o grau de importância da venda. Ainda citando Las Casas (2004), quando o produto é vendido em grande quantidade, a ênfase é dada para a propaganda e promoção, sendo a venda pessoal um processo secundário. Mas, em outros casos, com a comercialização de produtos tecnicamente complexos, a venda pessoal ganha maior destaque no processo devido a necessidade de orientação ao consumidor. O papel da venda precisa estar claro na estratégia de marketing da empresa e quais os serviços que esse setor oferecerá ao cliente.

Os serviços pós-vendas, como por exemplo a assistência técnica, ajudam a fidelizar os clientes. Costa e Crescitelli (2003) ressaltam ainda a importância dos serviços de apoio, que são os benefícios complementares dos produtos, ampliações do produto básico que podem gerar vantagem competitiva para as empresas. Mas, o serviço pós-venda pode não só auxiliar na recompra como facilitar a evolução dos produtos pelas solicitações vindas dos consumidores.

2.1.4 Merchandising

Blessa (2010) define *merchandising* como qualquer técnica, ação ou material promocional utilizado no ponto de venda para gerar maior visibilidade aos produtos, marcas ou serviços e fornecer informações sobre eles, cujo objetivo é interferir nas decisões de compra dos consumidores.

Para Costa e Crescitelli (2003), *merchandising* é uma atividade mercadológica que tem como objetivo conduzir os bens dos canais de distribuição, é uma ferramenta que compõe o marketing promocional, sendo uma estratégia de grande efeito no processo de persuasão e estímulo a venda de um produto ou serviço. As ações de *merchandising* ocorrem no ponto de venda, onde as compras são decididas e são atividades de caráter mercadológicos que precisam ser planejadas, ao expor corretamente o produto estimula-se o consumidor à compra, desta forma o *merchandising* quando bem elaborado evita o desperdício no ponto de venda, sendo

assim o seu principal fator de sucesso é a compra por impulso, ou seja, a decisão tomada no ponto de venda.

Ladeira e Santini (2018) afirmam que as estratégias de *merchandising* são ações de longo prazo, que tem como finalidade criar uma identidade entre a marca do estabelecimento e os consumidores. O objetivo é criar experiências no ponto de venda para posicionar a marca na mente do consumidor. Existem diversas formas de criar essas experiências, como por exemplo: pela sonorização, pelo *layout* dos produtos, iluminação, cores, odores, disposição das pessoas, entre outras. As estratégias de marketing criam tanto o fortalecimento a longo prazo da marca como também geram efeito de curto prazo no incentivo às compras momentâneas, ou seja, o clima agradável do ambiente ou a organização estratégica dos produtos no ponto de venda podem estimular a compra.

Ainda citando os autores Ladeira e Santini (2018), o *merchandising* pode criar quatro sensações nos consumidores: ódio, indiferença, aprovação e encantamento, as quais são formadas por meio de uma fórmula que envolve expectativa e vivencial. Pode-se dizer que a satisfação do consumidor está associada à expectativa e experiência que ele tem no ambiente de venda, sendo assim, as estratégias de *merchandising* são fundamentais para que o cliente tenha um vivencial que ultrapasse suas expectativas. O sucesso é construído através de pequenos detalhes.

Blessa (2010) afirma que o *merchandising* pode utilizar a promoção de vendas para ampliar sua estratégia. Segundo Kotler (2015), promoção de vendas é definida como incentivos e recompensas para impulsionar a compra imediata, e se diferencia da propaganda por essa ser uma ferramenta que cria efeitos a longo prazo e a promoção de vendas gera uma resposta rápida. O autor ainda alerta para o cuidado com o uso frequente da promoção de vendas que pode desvalorizar a marca perante os seus consumidores e, talvez, leve o cliente a não comprar de forma imediata, mas esperar a próxima promoção.

Ladeira e Santini (2018) afirmam que as promoções de venda são criadas para influenciar na compra imediata, elas agem em um período de curto prazo. Em uma estratégia de marketing no varejo deve existir uma ligação entre as ferramentas de *merchandising* e a promoção de vendas; esta última mostra ao consumidor, dentro de uma estratégia de *merchandising*, que algo pode ser consumido

rapidamente, ganhando assim uma vantagem na compra, que pode ser: um desconto, um cupom para concorrer a determinado prêmio, um brinde, entre outros.

Além disso, ainda segundo Ladeira e Santini (2018), se o cliente não tiver uma boa experiência no local de compra, ao encontrar um produto que ele goste na promoção, pode mudar seus sentimentos e passar a gostar daquele local. A promoção de vendas quando executada da maneira correta, pode melhorar as sensações, entretanto, caso seja realizada de forma equivocada, enganando o cliente, pode fazer com que ele transite de uma boa sensação para uma negativa.

2.1.5 Estratégia

Las Casas (2004) explica que para atingir os objetivos a administração da empresa criará estratégias, ou seja, planos de ação que são construídos através de uma análise do ambiente que englobará as oportunidades e ameaças. Também serão analisados os pontos fortes e fracos da empresa para construir a melhor estratégia, assim como também criar-se-ão táticas, as quais são relacionadas aos setores da empresa, enquanto a estratégia engloba toda a empresa. As táticas são essenciais para a execução da estratégia.

A avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT. Kotler (2000) afirma que as empresas precisam estar atentas para as forças macro ambientais (ambiente econômico, demográfico, tecnológico, político-legais e socioculturais) e os agentes micro ambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores), que influenciam na sua capacidade de obter lucro. As oportunidades e ameaças estão ligadas com o ambiente externo, enquanto as forças e fraquezas são internas. A empresa precisa ter autoconhecimento para, ao identificar uma oportunidade atraente, saber se terá competência para ser bem sucedida nessa ação.

Sampaio (2002) salienta que para enfrentar um mercado complexo, disputado e difícil, as empresas precisam criar e sustentar estratégias (de negócio, marca, marketing e comunicação). O fato de a empresa estar com as portas abertas, ou ter uma boa marca, não é suficiente para garantir o seu sucesso. É fundamental existir uma estratégia, ou várias delas, pois a sua falta faz com que muitas empresas joguem fora recursos importantes que são aplicados sem inteligência, de forma que a empresa fica sem um rumo para encontrar e aplicar um diferencial competitivo.

Para Kotler (2015), é através da estratégia que se constrói proposição de valor consistente e diferenciada no mercado-alvo. A empresa precisa apresentar uma vantagem exclusiva em comparação com os seus rivais, caso contrário não tem por que existir. Se a estratégia for igual ao seu concorrente, não é estratégia e se for diferente, mas fácil de ser copiada é uma estratégia ruim. A estratégia será considerada sustentável e poderosa se for diferente e difícil de copiar. O autor define como regra para construir estratégia identificar o que os clientes não gostam e eliminar dos seus produtos e serviços, ou seja, não se basear apenas naquilo que eles gostam. Para isso é necessário dedicar tempo ao mercado e sentir o que é relevante ou irrelevante.

Sampaio (2002) destaca a importância de a estratégia respeitar alguns princípios básicos, e da necessidade de fazer sentido lógico dentro da dinâmica do mercado, considerando a perspectiva de fortalecimento da posição de mercado da empresa. Toda a estratégia precisa estar de acordo com o passado e o presente da organização, assim ela potencializará suas competências e não exigirá esforços que a empresa não conseguirá realizar. As estratégias mais eficientes são as inovadoras, ou seja, aquelas copiadas não rendem tanto quanto as originais. É essencial existir uma fundamentação, isto é, contar com recursos adequados de competência e massa crítica para ser viabilizada de modo produtivo. É importante lembrar que a boa estratégia é aquela possível de se realizar, a sua execução é essencial, devendo ser mantida enquanto continuar adequada através de manutenção e manobras táticas para superar os obstáculos. É essencial que a estratégia tenha um foco definido – em termos de mercado a ser trabalhado e consumidores a serem buscados. Toda a estratégia precisa gerar valor para o consumidor e trazer benefícios para as empresas. O autor destaca que toda a estratégia deve ser pensada para criar ou reforçar as barreiras de entradas para os concorrentes. Deve se pensar tanto nos concorrentes já existentes como aqueles que podem entrar no mercado.

A boa estratégia é uma síntese sem igual de características, design, qualidade, serviços e custos. Constrói-se uma estratégia invejável e inimitável quando ela demarca uma posição de mercado vantajosa e inimitável pelos concorrentes, a não ser a longo prazo e a custos proibitivos. (KOTLER, 2015, p. 65).

2.2 Entendimento aprofundado do problema

Neste subcapítulo será apresentada a metodologia utilizada para a criação e desenvolvimento deste estudo. Foram usados os ensinamentos dos seguintes autores: Ladeira e Nique (2017), Angrosino (2009), Costa e Crescitelli (2003), Kotler (2015).

Este projeto aplicado foi desenvolvido com o objetivo de analisar planos alternativos para o futuro da loja By lara, os quais consistem em ideias estratégicas, que podem ser utilizadas pela empresa para continuar forte no mercado, os quais foram elaborados através da observação do ambiente em que a loja se encontra. Inicialmente a empresa identificou uma demanda de mercado através das clientes da loja que buscavam por produtos que não encontravam na cidade, e posterior percebeu a existência, na cidade e na região, de uma falha de segmentos, de forma que poderia acrescentar esses produtos no mix da loja, suprimindo essa demanda. Como consequência a loja cresceria no mercado, fornecendo mais diversidade para seus clientes e conquistando novos consumidores. Após ouvir os comentários das clientes, a gerência da empresa passou a observar os possíveis concorrentes para entender o mercado dos segmentos sugeridos. Percebeu-se então, uma série de oportunidades que poderiam ser implementadas na loja, entretanto também verificou a necessidade de realizar uma pesquisa de marketing para responder ao seguinte problema: Quais são os planos alternativos mais viáveis para o futuro da By lara? E, com a pesquisa a empresa poderá escolher qual o melhor plano para atender aos seus objetivos.

Assim, a pesquisa deste projeto começou quando a By lara identificou as oportunidades de crescimento que geraram a questão problema. Segundo Ladeira e Nique (2017) a pesquisa inicia quando se tem conhecimento de um problema geral, por isso o diagnóstico da problemática é considerado uma das partes mais importantes, sendo considerado o início de tudo. O pesquisador precisa entender e interpretar o que deve ser estudado e transformar isso em um problema. As empresas não fazem pesquisa apenas por curiosidade, normalmente as dificuldades estão associadas a uma diminuição de receita em razão da queda de vendas ou, por outro lado, um problema pode ter ligação com a necessidade de pesquisar um novo produto para aumentar o lucro. Portanto, o problema de pesquisa nem sempre é

uma coisa maléfica para a empresa, neste estudo, por exemplo, ele está relacionado com uma oportunidade de crescimento, pois a gerência identificou novos mercados e criou estratégias, que se forem bem desenvolvidas poderão resultar em aumento de receita.

Todo o processo inicial de identificação do problema de pesquisa foi realizado através da observação da gerência, que de acordo com Angrosino (2009) tem seu papel reconhecido na pesquisa social há muitos anos. Ao se analisar o ambiente, é possível conseguir criar bons raciocínios sobre as coisas em geral, ou seja, muito do que se sabe sobre o mundo vem de uma vida inteira de observação. O autor ainda destaca que a observação é uma técnica bastante utilizada em locais públicos por conta da dificuldade de arranjar entrevistas e à falta de documentos sobre uma população inconstante e heterogênea. A observação etnográfica é realizada em campo, em cenários da vida real, de maneira que o observador irá se envolver com a situação que está observando, em maior ou menor grau.

O diagnóstico do problema é o momento em que o pesquisador tem contato inicial com a situação que deve ser estudada, é quando ele percebe a necessidade da pesquisa. Costa e Crescitelli (2003) afirmam que todo o processo que envolve uma resolução precisa de uma pesquisa, porque ela é a ferramenta para o controle e o processo da tomada de decisão. Kotler (2015) salienta que o marketing eficaz se relaciona à pesquisa sobre a oportunidade de mercado e o desenvolvimento de estimativas financeiras, as quais são baseadas nas estratégias desenvolvidas e que indicarão se o retorno cumprirá ou não os objetivos financeiros da empresa.

A pesquisa pode ter dois papéis diferentes para os estudos de marketing, segundo Ladeira e Nique (2017), o primeiro é para aprofundar os conhecimentos no campo de marketing, colaborando para a explicação de fenômenos relacionados ao marketing, essa é chamada de pesquisa base (ou de base acadêmica) ou pesquisa em marketing, comumente utilizada em trabalhos de conclusão de curso, dissertações ou teses da área de marketing; o segundo papel é de uma pesquisa aplicada que tem como objetivo buscar soluções e oportunidades para as empresas e seus gestores, essa é conhecida como pesquisa de marketing, ela tem um perfil mais mercadológico.

As duas pesquisas podem se complementar, mas seus objetivos serão diferentes. A pesquisa de marketing pode ser utilizada de diversas maneiras diferentes pois ela tem um campo de aplicação muito grande, como por exemplo, a

pesquisa de satisfação, pesquisa de imagem, oportunidade de venda, pesquisa de produtos, pesquisa de distribuição, pesquisa de propaganda, pesquisa de segmentação, pesquisas estratégicas, pesquisa no ponto de venda, entre outras.

Pesquisa de marketing é a função que liga o consumidor, o cliente e o público a marketing através da informação – informação usada para identificar e definir as oportunidades e problemas de marketing; gerar, refinar e avaliar a ação de marketing; monitorar o desempenho de marketing e aperfeiçoar o entendimento de marketing como um processo. Pesquisa de marketing especifica a informação necessária destinada a estes fins; projeta o método para coletar informações; gerência e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados e comunica os achados e suas implicações. (COSTA; CRESCITELLI, 2003, p. 248).

Ladeira e Nique (2017) no livro: 'Como fazer pesquisa de Marketing: um guia prático para a realidade brasileira', dividem a pesquisa de marketing em etapas devido a sua complexidade, de maneira que para a elaboração da pesquisa deste projeto utilizou-se esta divisão. Desta forma, toda a teoria apresentada nos próximos parágrafos deste subcapítulo é referente aos autores.

A pesquisa inicia com o problema, que em síntese pode ser considerada uma grande pergunta que, no momento, não tem resposta. Para melhor compreensão do problema, após a sua elaboração é preciso buscar dados secundários. Com as informações cedidas pelos contratantes do estudo é possível estruturar a pesquisa, escolhendo as melhores abordagens, técnicas e instrumentos.

Os dados podem ser classificados em duas categorias: primárias e secundárias, sendo que a diferença está na fonte de dados, portanto, os secundários são aqueles já existentes e os primários são os dados que o pesquisador fornece através da pesquisa. Quando uma empresa não tem dados suficientes para responder às perguntas, necessita-se coletar os dados primários. Em outros casos, as respostas para às perguntas podem estar em uma pesquisa existente, ou seja, dados secundários. As fontes dos dados primários são pesquisas e pessoas que tenham informações sobre o pesquisado; as de dados secundários são a empresa, publicações, governos, instituições não governamentais, entre outros.

Neste projeto foram utilizados tanto os dados primários quanto os secundários. Em um primeiro momento, realizou-se um estudo nas bibliografias existentes sobre o tema para fundamentar o problema de pesquisa, e através dos livros foi possível adquirir maior domínio do assunto para dar continuidade. Como a

empresa não tinha dados suficientes para tomar uma decisão, realizou-se outra pesquisa, agora para buscar dados primários.

Ainda seguindo os passos dos autores Ladeira e Nique (2017), o próximo passo foi escolher a abordagem a ser utilizada na pesquisa: exploratória, descritiva e/ou causal, de maneira que cada uma delas envolve um conjunto de técnicas específicas para a elaboração de instrumentos de coletas, amostragem, processamento e análise de dados. A do tipo exploratória é usada para compreender os *insights* iniciais sobre algum tema, por isso ela é usada em pesquisas sobre motivação ou atitude de compra; a descritiva é realizada para detalhar números, portanto é utilizada em pesquisas sobre dados demográficos ou frequência de compra de clientes; já a causal é feita para compreender o efeito de uma mudança em um comportamento, de maneira que os pesquisadores utilizam essa abordagem para medir os efeitos de promoções de consumo de determinado produto.

Para este estudo optou-se pela abordagem descritiva, que é a mais utilizada nas pesquisas de mercado e tem como objetivo central descrever as características de determinado fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis existentes. Esta abordagem tem objetivos claros, procedimentos formais e estruturados relacionados com os problemas identificados. É a abordagem indicada para obter detalhes específicos sobre consumidores e seus comportamentos de compra. Geralmente, são utilizados dados estatísticos para explicar o fenômeno estudado. Em síntese, essa abordagem é utilizada para capturar detalhes estatísticos de um dado comportamento.

A próxima etapa para o pesquisador está na definição do método a ser utilizado, pois para a pesquisa de marketing existem diversos métodos que são alocados dentro das abordagens. Desta forma, o método descritivo é representado pelo *surveys*, as quais são feitas através de instrumentos de pesquisa que procedem a uma série de variáveis predeterminadas e que podem ser respondidas de duas maneiras diferentes: assinalando as diversas respostas sugeridas ou espaços abertos para responder com suas próprias palavras. Com esse método é possível comparar as respostas, pois as variáveis são semelhantes para todos os pesquisados. O instrumento de coleta precisa ser feito com atenção e cuidado, devendo ser atrativo para motivar o respondente, sendo indicada a realização um

pré-teste para aperfeiçoar o instrumento e evitar que as variáveis fiquem ambíguas, repetidas ou cansativas.

O instrumento escolhido para coletar os dados desta pesquisa foi o questionário que pode ser respondido pelo entrevistado sem a necessidade da presença direta do pesquisador. Alguns aspectos são importantes na criação de um questionário, como criar um *layout* das perguntas e respostas, com um *design* limpo, ou seja, as perguntas e respostas precisam ser identificadas claramente e bem separadas, pois a má formatação pode confundir os participantes e gerar erros de preenchimento. O início precisa conter perguntas-filtros, com o propósito de selecionar apenas o público alvo para a pesquisa. Na formulação das perguntas não devem ser usadas perguntas hipotéticas, pois, o entrevistado pode ter dificuldade em imaginar determinada situação, o ideal é que as perguntas sejam focadas em eventos que os participantes conheçam ou já experimentaram. Para não confundir o pesquisador é necessário formular uma pergunta por vez, duas perguntas juntas podem atrapalhar a análise da resposta. A linguagem precisa ser compatível com o público-alvo da pesquisa, considerando o uso de perguntas claras e termos simples. É essencial que o pesquisador seja imparcial para não direcionar a resposta do entrevistado, elabore perguntas curtas para motivar e evite perguntas que possam constranger o respondente.

Desta forma, o questionário foi elaborado com perguntas fechadas, ou seja, o entrevistado pôde escolher entre as possíveis respostas sugeridas, sendo que estas foram determinadas com base na observação da autora, a qual escolheu três tipos de respostas fechadas: múltipla escolha, *checklist* e *ranking*. As de múltipla escolha são aquelas que o entrevistado tem variáveis que podem influenciar sua escolha, então são oferecidas mais de duas opções de resposta, podendo deixar espaços em branco para que o respondente acrescente sua opinião, caso ache necessário. As respostas do tipo *checklist* são semelhantes às de múltipla escolha, mas pode ser escolhida mais de uma resposta. As do tipo *rankings* são aquelas que oferecem uma variedade de respostas e o entrevistado deve marcar a opção correta de acordo com uma hierarquia de valores que ele considera mais valiosos. Ao final, a autora deixou um espaço em branco para que os entrevistados pudessem fazer comentários.

Em um questionário é necessário escolher escalas para mensurar as perguntas, ou seja, uma medida de quantificação na forma de uma associação de elementos organizada em uma sequência progressiva, baseada em um valor ou

magnitude. Através da escala uma opinião pode ser representada de forma numérica. Os tipos mais comuns de escala utilizados em pesquisa de marketing são: nominal, ordinal, intervalar e de razão. Para o questionário desta pesquisa foi utilizada a escala ordinal, nas perguntas de ranking e a escala da razão nas outras. A escala ordinal dispõe as alternativas de acordo com a sua magnitude em uma ordem de relação, ela tem como essência a montagem em forma de ranking. Para formar o ranking são utilizados números, símbolos ou letras que elencarão uma comparação realizada pelos entrevistados. A escala da razão apresenta quantidades absoluta em vez de relativas a zero, ela permite comparação ou classificação, podendo organizar as perguntas de maneira hierárquica, analisando a diferença entre elas.

Uma pesquisa de marketing deveria ser aplicada em toda a população, ou seja, um conjunto que representa todas as dimensões de interesse da pesquisa. Mas, por conta do tempo, logística e recursos envolvidos na coleta de dados, foi selecionada uma amostra. A amostra é formada por representantes selecionados de um grupo de indivíduos da população, normalmente selecionado pelas características demográficas, geográficas e psicográficas. O tipo de amostra escolhido para a coleta de dados desta pesquisa foi a amostra de consumidores, ou seja, os questionários foram respondidos por clientes da Loja By lara, todas consumidoras ativas, que realizaram compras nos últimos dois anos e que já efetuaram no mínimo duas compras na loja. Considera-se que esta é uma amostragem não probabilística por julgamento, pois as pessoas da população não foram selecionadas aleatoriamente, mas através das considerações feitas pelo pesquisador de acordo com a sua capacidade cognitiva. O pesquisador precisa analisar uma série de fatores para tomar uma decisão com embasamento que colaborarão com o seu objetivo.

A forma de coleta de dados escolhida para esta pesquisa foi a internet, porque com a pandemia causada pela Covid-19 tornou-se impossível o contato direto entre as pessoas com o objetivo de controlar a contaminação. Sendo assim, o pesquisador enviou o questionário via aplicativo WhatsApp. O questionário foi elaborado através do Google Forms, uma plataforma do Google que permite criar formulários online. Além do formulário foi enviado uma explicação da pesquisa e sobre a maneira correta de responder. As entrevistadas responderam conversando com a autora através de aplicativo de mensagens, fazendo comentários e

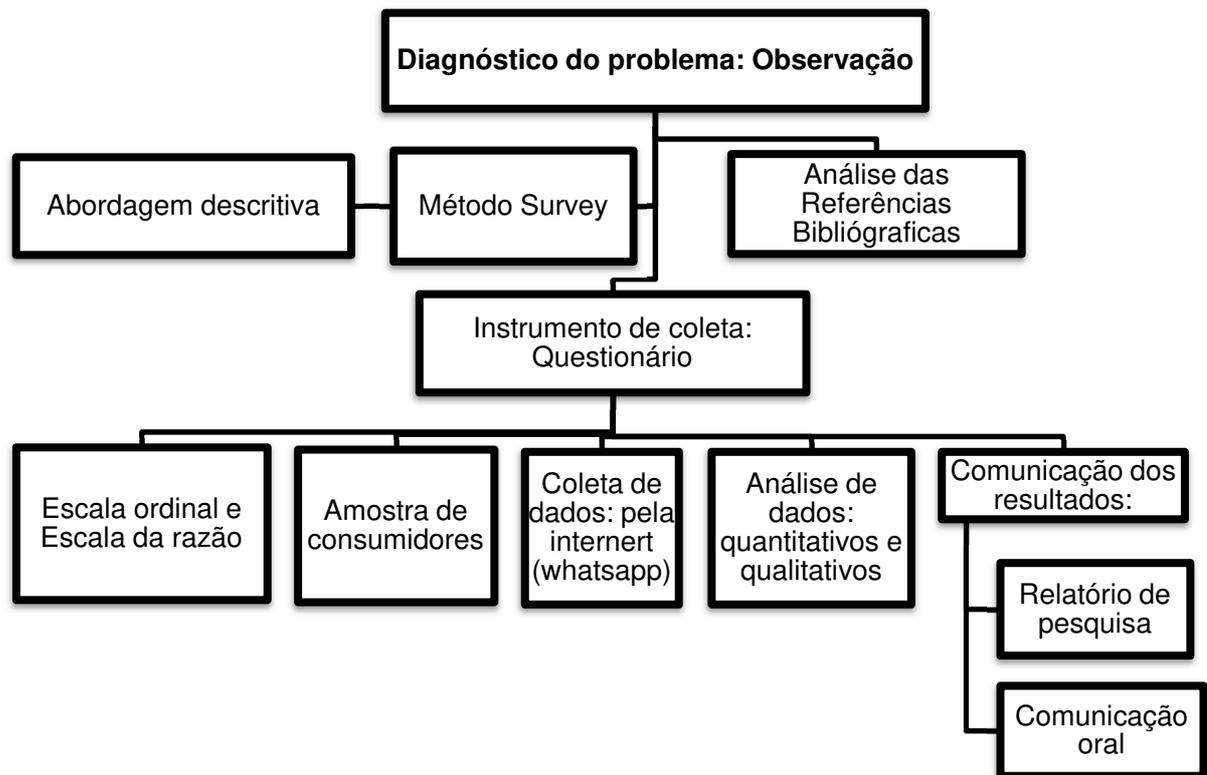
observações. A desvantagem desse método foi que algumas perguntas poderiam ser mal interpretadas e por não ter havido maior interação entre o pesquisador e as respondentes.

A aplicação do questionário iniciou no dia 15/07/2020 e terminou em 10/08/2020. No total foram entrevistadas 40 clientes da loja, sendo todas mulheres, moradoras de Taquara ou cidade próxima. A escolha por este público se deu ao fato de que um dos objetivos dos planos é lhes apresentar mais benefícios, daí a necessidade de se conhecer a opinião delas, e pelo fato do acesso ser mais fácil em razão de já existir uma relação com elas. A escolha por moradoras dessa cidade e Região se deu por outro objetivo dos planos, o de entrar em um segmento de mercado fraco na cidade, sendo assim, foi fundamental entender quais os produtos que as clientes não encontram.

Assim, após a aplicação dos questionários é preciso realizar a análise dos dados, quando então o pesquisador precisa ser, pois a contribuição dele é essencial para que a pesquisa obtenha os resultados esperados quando o problema for identificado. Na pesquisa de marketing o pesquisador expressa seu posicionamento, apresentando informações que auxiliam na tomada de decisão. Para este estudo utilizou-se a análise de dados quantitativos por estes ser quantificados, tanto na coleta de dados quanto na análise por meio de técnicas de estatísticas. Os dados foram quantificados em percentual através da Plataforma Google Forms que criou gráficos de análise automaticamente ao final da pesquisa. Com o intuito de melhorar a interpretação, em alguns gráficos foram utilizados o número total de pessoas, em vez do percentual. A última questão do questionário foi um espaço aberto para que as clientes pudessem acrescentar comentários e/ou sugestões, sendo essa considerada uma questão de coleta e análise qualitativa, pois os dados qualitativos são utilizados para investigar fenômenos complexos e não podem ser padronizados.

A última etapa da pesquisa de marketing é a comunicação dos resultados através de um relatório elaborado pelo pesquisador para transmiti-los a quem contratou a pesquisa. Para este estudo os resultados são apresentados em forma de trabalho científico, e entregue para a conclusão do MBA em Gestão Empresarial, com formato de processo intelectual onde o pesquisador obteve conhecimento através da análise de um problema e um estudo de novas informações.

Figura 1- Etapas do Projeto de Pesquisa



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Na figura 1 tem-se as etapas utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa de marketing deste projeto, que teve o intuito de responder ao problema identificado no início do estudo, e com a qual será possível coletar e analisar os dados para uma tomada de decisão mais segura e assertiva.

2.3 Apresentação da solução

Neste subcapítulo será apresentada a solução encontrada para responder ao problema de pesquisa deste projeto: 'Quais são os planos alternativos mais viáveis para o futuro da By lara?'. Assim, como forma de adquirir maior conhecimento para a tomada de decisão foi realizada uma pesquisa de marketing ilustrada após a apresentação dos planos.

2.3.1 Planos Alternativos para a Loja By lara

A gerência da loja By lara criou cinco planos alternativos para o futuro da empresa, os quais consistem em estratégias desenvolvidas para obter melhor

proveito das oportunidades identificadas no mercado. Através deste projeto pretende-se compreender qual a melhor estratégia a ser usada para a empresa, porque cada um dos planos necessita de investimento, tanto financeiro quanto de tempo e em razão disto a empresa não pode executar todos, precisando escolher aquele que atenderá suas necessidades da melhor maneira. Para melhor análise dos planos, são apresentados a seguir cada um deles, observando seus pontos fortes e fracos.

Os quatro primeiros tratam da inclusão de novos produtos no mix da loja, os quais são: calçados, moda básica, moda íntima e moda masculina. O último plano trata sobre uma nova modalidade de vendas para a By lara: uma loja online, através de site ou aplicativo. Os planos que apresentam novos segmentos foram criados com base em dois critérios: falta de lojas na cidade e/ou complemento de look. Esses critérios foram identificados com base em comentários das clientes sobre a dificuldade de encontrar determinado produto, ou na percepção da própria gerência. Ao incluir novos segmentos, a loja será mais atrativa porque oferecerá maior variedade aos seus clientes e poderá ganhar novos consumidores e que desejam aquele produto. A loja também será mais completa, pois venderá produtos que podem se complementar, deixando a cliente com o look pronto. A intenção também é tornar a vida da consumidora mais prática porque ela não precisará ir em diversas lojas para comprar seus produtos, encontrando tudo o que precisa na By lara, de maneira que os produtos já vendidos na loja ganharão mais atenção e destaque.

Quando a loja realizou a reforma do espaço interno, um espaço grande, no segundo andar, ficou sem uso, o que para a empresa é um desperdício de recurso, levando em consideração que ela está situada em uma área central e, portanto, de aluguéis de alto custo. Com a inclusão de novos produtos esse espaço poderá ser usado para expor mais mercadorias, assim os recursos disponíveis serão usados de maneira mais vantajosa para a empresa.

O plano da venda online é o último a ser apresentado, pois ele é bem diferente dos outros que tratam apenas do produto. A venda online não é mais uma inovação, a maioria das empresas, principalmente as grandes redes, já vendem online. Mas, comparado ao que a loja faz atualmente e, como ela comercializa seus produtos, uma loja online será uma novidade e, mais um ponto de diferenciação para a empresa.

Como a empresa já está há 22 anos no mercado, entende-se a necessidade de inovação contínua, apresentando novidades que chamem atenção do cliente. A loja é moderna e diferenciada, e ela quer seguir assim, sempre aproveitando as oportunidades e pensando em crescer. Buscar novos atrativos também é uma forma de valorizar os clientes, mostrando que a empresa quer sempre o melhor para eles.

Plano 1: Calçado Feminino

O primeiro plano para a loja é a inclusão do calçado feminino no seu mix de produtos como complemento. A ideia é que o cliente tenha um look completo ao sair da loja, deixando a compra mais prática, não precisando ir em outras lojas para encontrar o sapato. Com rotinas cada vez mais corridas, as pessoas buscam maneiras de facilitar suas vidas e ganhar tempo, desta forma, estes planos têm por objetivo oferecer uma loja mais completa, onde o cliente encontre a roupa e o calçado.

A meta também inclui o aumento da receita, pois o valor vendido será maior, porque aquele que antes comprava apenas uma peça, pode comprar também o sapato. Além disso, um novo público pode começar a comprar, àquele que busca por esse segmento.

Um ponto positivo desse plano é a falta de variedade de lojas de calçados na cidade de Taquara. Muitos clientes reclamam para as vendedoras sobre a dificuldade em encontrar sapatos, o que na maioria das vezes os obriga ir para outras cidades para buscá-los. Como a By lara vende produtos diferenciados, o cliente às vezes deixa de realizar a compra por não ter um sapato que combine, a ideia então é de ter este item para lhes ofertar, não perdendo a venda.

Quando o consumidor precisa de um calçado e vai buscar em outra cidade, principalmente naquelas que possuem shopping center, ele também pode encontrar a roupa lá, deixando de realizar sua compra na By lara. A ideia de ter uma loja mais completa inclui manter o consumidor na cidade.

Outro ponto favorável para esse plano é o espaço livre que a loja apresenta. O calçado necessita de estoque pois é preciso ter toda a numeração para atender aos clientes e porque a maioria das fábricas trabalha com grade fechada. Ou seja, para comprar determinado modelo é preciso adquirir um número específico de pares de cada numeração. Esse estoque, assim como a exposição dos novos produtos, pode ser feito nesse ambiente novo o qual seria dedicado aos calçados.

Como a loja é bem localizada as vitrines são uma maneira muito usada para a divulgação dos produtos. Na reforma foram criadas vitrines novas e mais amplas que chamam muita atenção de quem passa na rua. Para melhorar a apresentação dos produtos a loja monta looks nas manequins e, para a composição completa utiliza sapatos neutros comprados apenas para esse fim. E, mesmo assim, muitas pessoas perguntam sobre esses calçados e demonstram interesse nesse segmento. Se a loja adotar esse plano poderá usar nas vitrines os sapatos que serão comercializados, chamando atenção também para todo o look.

Um ponto negativo da comercialização dos calçados é o alto investimento pela questão da grade de produtos e números mínimos de pares para pedido. A logística das fábricas de calçados é diferente das de roupa que a loja trabalha. As marcas de roupa exigem um número mínimo de pedido, mas sem repetição, até porque a loja não comercializa muitas peças iguais em razão de querer vender algo único e que poucos terão igual, contado ainda o fato de que na cidade de Taquara muitos frequentam os mesmos lugares, e por isso as vendedoras tem esse cuidado na hora da venda.

Uma ameaça para esse plano são as fábricas de calçados com loja própria na região, situadas nas cidades de Parobé, Igrejinha e Três Coroas e que apresentam variedade e ótimos preços para os consumidores.

Plano 2: Moda Básica

A moda feminina é atualmente o maior foco da By lara, tanto no inverno quanto no verão, destacando-se por oferecer produtos diferenciados e de qualidade, mas, a maioria tem alto custo. Atualmente a loja não trabalha com estoque de peças e diversos tamanhos em razão de não comercializar peças iguais. Além disso, ela não trabalha com nenhuma marca de roupa que outra loja na cidade também venda. A intenção é oferecer peças únicas que faça o cliente se sentir especial por lhes vestir, esperando que o consumidor não encontre outra pessoa com a mesma roupa do lugar que venha a frequentar.

A maioria das clientes procura a By lara quando quer um look para uma ocasião especial, como viagem, jantar comemorativo ou uma festa. Elas inclusive comentam com as vendedoras que não gostam de usar as peças da loja no dia a dia, preferem utilizar em uma data importante.

O segundo plano tem como intuito incluir no mix de produtos peças básicas que podem ser usadas no dia a dia, oferecendo mais uma opção para as clientes. Como peças básicas considera-se camiseta, jeans (calça, camisa, jaqueta) e vestidos simples, ou seja, peças sem muitos detalhes de bordado ou estampas, geralmente com uma cor só e um tecido comum. Como exemplo de marca pode-se citar a Hering, uma empresa forte na moda básica de qualidade.

A peça básica envolve um consumo de roupas mais consciente, pois ela pode ser usada em diversas ocasiões e compor vários looks. Na loja, as vendedoras podem sugerir variações com as peças diferenciadas, dando diversas escolhas para as clientes.

A roupa básica também seria, para a loja, uma opção de roupa mais acessível, possibilitando a captação de novas clientes e aumentando a frequência de compra daquelas que já são frequentam a By lara, pois a roupa para o dia a dia é usada com mais regularidade que a de ocasiões especiais. Se esse segmento tiver sucesso na implementação, a loja aumentará seu faturamento e sua clientela.

De acordo com esse plano será oferecida maior diversidade de produtos, com uma loja mais completa e que auxiliará na manutenção do seu público consumidor. Além disso, a peça básica também é uma opção de presente, outro mercado que a loja poderá suprir com esse plano. É do conhecimento da By lara que muitas clientes deixam de comprar presentes porque acham o valor muito alto.

O ponto negativo desse plano é a variedade de lojas no segmento da moda básica na cidade. A marca Hering, uma das cogitadas para a implementação do plano, já é comercializada em três outros pontos em Taquara. Sendo assim, perde-se um ponto importante da By lara que é a individualização da peça. Como a loja é conhecida pelos seus produtos diferenciados, receia-se ir contra a identidade da empresa e perder sua essência. Por isso, a moda básica precisa ser trabalhada de forma que continue projetando personalidade da loja, criando combinações e valorizando as marcas que já são vendidas.

Plano 3: Moda íntima

O segmento da moda íntima evoluiu muito com o passar dos anos, peças que eram consideradas pouco atraentes e deviam ser escondidas por baixo da roupa tornaram-se modernas e sensuais. Hoje, a lingerie pode ser usada de forma exposta, deixando o visual mais despojado. Sendo assim, pensando em um

complemento de look, como terceiro plano para a By lara, tem-se a inclusão da moda íntima no mix de produtos.

O ambiente livre que a loja tem é mais reservado perfeito para a exposição das peças que necessitam de espaço mais intimista. O segundo andar da loja seria dedicado para a moda mais sensual, mas, em toda a loja teriam peças demonstrando a composição do look e deixando a venda ainda mais completa.

Existem poucas lojas na cidade nesse segmento, em uma pesquisa rápida observou-se que as lojas de moda íntima oferecem peças mais básicas, sem muita elegância. A maioria das clientes pede para as vendedoras dicas de locais para encontrar lingerie.

Um dos produtos vendidos na By lara é o pijama e a mesma marca oferece uma linha de moda íntima, o que facilitaria a compra. Além disso, representantes de outras empresas procuram a loja para oferecer seus produtos por não encontrarem na cidade nenhuma outra no segmento. Isso demonstra que o mercado na cidade é fraco e existe público para esses produtos.

Já ocorreram situações em que a cliente deixou de realizar a compra por não encontrar um sutiã específico para determinada peça, pois a maioria das mulheres procura por conforto ao vestir-se, elas querem se sentir confiantes com a roupa e, sem uma lingerie adequada isso não acontece para muitas delas. Além do sutiã, algumas peças exigem uma calcinha adequada, sem costura, ou de uma cor específica para não marcar o corpo e, ao oferecer esse produto a loja deixará sua cliente mais satisfeita.

Um ponto positivo para esse plano é o crescimento desse segmento no mercado. Com o aumento do poder aquisitivo da mulher, esse nicho cresce, pois o poder de compra cresce e ela se mostra cada vez mais exigente na busca de qualidade, variedade, inovação e bom atendimento. Conforme dados da pesquisa do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (IEMI), entre 2014 e 2018, a produção de sutiã teve alta de 10,2% e de calcinhas 9,6%.

O ponto negativo é que isolando o ambiente do segundo andar para esse segmento, tornando o espaço mais intimista, seria necessário contratar mais uma vendedora, pois uma pessoa ficaria apenas no andar de cima, atendendo esse público.

Plano 4: Moda Masculina

O foco da loja é a moda feminina, mas muitas clientes pedem para as vendedoras por roupas masculinas, geralmente para seus maridos/namorados e filhos. Uma experiência positiva que a loja teve com esse segmento foi com os pijamas masculinos que tiveram uma venda boa. Com essa vivência surgiu a ideia de incluir moda masculina no mix de produtos, pois foram as mulheres que compraram os pijamas para os seus familiares (que moram na mesma casa), e elas comentaram que escolher a roupa do homem é algo comum para elas.

A loja poderá isolar o espaço livre no segundo andar para a moda masculina. Criando um ambiente descolado para atingir esse público e adquirindo novos clientes. A ideia é oferecer mais uma loja dentro da By lara, com um vendedor especialista nesse segmento.

Então, nesse plano pretende-se atingir as mulheres que já são clientes da loja e compram roupas para seus familiares ou para presente, dando mais praticidade para elas, pois em uma única loja encontrarão roupa para a família toda, economizando o tempo de procura. E, assim se atingirá um novo público: os homens.

O ponto negativo para esse plano é o investimento alto que precisa ser feito. Ao criar esse espaço isolado a loja terá que contratar um vendedor para atender nesse espaço e que tenha experiência com esse público. Para esse segmento será necessário modificar o espaço para ficar mais atrativo, e investir em mercadoria, pois não será como os outros planos de produtos que são considerados complementos para as roupas, esse é todo um segmento novo que precisa agradar ao público e suas peculiaridades.

Outro fator negativo é que as mulheres que frequentam a By lara podem não se sentir desconfortáveis com a presença de homem circulando, porque elas provam roupas na loja, ficam conversando e tomando chimarrão. A presença masculina pode incomodar esse público, que é fiel.

Plano 5: Venda Online

Atualmente, um dos maiores diferenciais da loja é o espaço físico, a loja tem um design diferenciado e um ambiente agradável, desenvolvido para que os clientes se sintam confortáveis ao realizar suas compras. A experiência de compra é um fator relevante para a loja, pois é uma forma que ela encontrou de se diferenciar de seus concorrentes.

Levando em consideração essa estratégia, em 2019 investiu-se alto para reformar o local, tornando o ambiente mais moderno e atrativo. O bom atendimento também é uma forma que a loja encontrou de fidelizar os clientes, oferecendo um serviço único. Unindo o ambiente, a história e o atendimento formam-se a essência da By lara.

Um dos serviços oferecidos pela loja é o tele/busca, ou seja, aqueles clientes que não conseguem ir à loja podem entrar em contato por telefone e a vendedora seleciona algumas peças para levar até sua casa. No outro dia a vendedora é chamada e retorna para buscar as peças que não o agradaram e o cliente efetua o pagamento. Esse serviço pode ser solicitado fora do horário comercial, caso desejado.

Através do condicional a loja segue sua estratégia de oferecer um serviço diferenciado e prático para o cliente, melhorando a experiência de compra e não perdendo o público que não consegue ir à loja no horário comercial ou, não gosta de frequentar lojas. Mas, esse serviço funciona apenas para aqueles que residem ou trabalham na cidade de Taquara e são conhecidos pelas vendedoras. Existe ainda uma preocupação em oferecer esse serviço para um público desconhecido, pois não é possível saber se o cliente preservará a mercadoria ou efetuará o pagamento corretamente.

O último plano para aumentar as vendas da By lara é a criação de uma loja online, assim, será possível vender para outras cidades e para um público novo, atraindo novos consumidores, aqueles que não são conhecidos pela vendedora. Através do site será possível cobrar um frete de acordo com a cidade da entrega. O mercado digital não é mais novidade, mas ele não deixa de ser uma inovação quando comparado ao comércio feito apenas na loja física.

O ponto negativo deste plano é que ele vai contra o investimento da reforma e a ideia de criar uma experiência de compra diferenciada para o cliente em um ambiente de descontração. Mas, entende-se que não se pode perder as vendas daquele público que gosta de comprar online e, não utilizar os recursos existentes para vender em outras cidades de forma ágil, atingindo novos consumidores. Os recursos estão no mercado e, se a loja deixar de utilizar, vai perder vendas para o concorrente que o estiver utilizando.

A pandemia de 2020 entre tantas mudanças, fechou as lojas físicas por um longo período, portanto, se a loja tivesse um site continuaria realizando as vendas e

não pararia totalmente. Esse é apenas mais um argumento que torna plano 5, essencial para garantir o futuro da loja.

Além disso, a ideia é continuar com o atendimento diferenciado, mesmo nas vendas online. A loja poderá dar uma atenção especial para esses clientes, enviando bilhetes junto com a compra, mandando mensagem para saber se ele ficou satisfeito convidando-o para conhecer a loja física. Podendo ainda serem oferecidos cupons de descontos para a loja física, ou seja, o site será mais uma tática de convidar consumidores para conhecer o ambiente da By lara pessoalmente.

O site teria o design semelhante ao da loja, moderno e descontraído, com uma linguagem amigável como a das vendedoras para ficar em harmonia com o que é oferecido na loja física. Havendo ainda a possibilidade de o cliente conversar com a vendedora através de um chat, mais uma vez, aproximando o consumidor com a loja, criando vínculos e oferecendo um serviço diferenciado.

Com a implementação da loja online, os outros planos também poderão ser concretizados, pois a ideia é aumentar o número de clientes, sendo assim, é necessário fornecer mais produtos, porque quanto maior o mix, mais consumidores serão atingidos.

2.3.2 Análise da Pesquisa de Marketing

Uma pesquisa de marketing foi realizada com os clientes da By lara para compreender qual a opinião sobre os planos alternativos para a loja, a qual foi executada através de um questionário, com perguntas fechadas e uma questão aberta para sugestões, opiniões ou comentários que os entrevistados quisessem acrescentar.

O questionário foi elaborado através do Google Forms e enviado pelo WhatsApp para as clientes da loja no período de 15 de julho a 10 de agosto de 2020. Ao total foram 40 entrevistadas, todas mulheres, clientes ativas, que realizaram compras nos últimos dois anos, e que efetuaram no mínimo duas compras na loja. Ao enviar o questionário a pesquisadora conversou com as entrevistadas, explicando o motivo da pesquisa, as questões e a forma de preenchimento de cada resposta, e em caso de dúvida essa poderia ser esclarecida com ela a qualquer momento.

Antes do questionário havia um texto para as entrevistadas: “A By lara está sempre pensando no melhor para vocês, nossos clientes. E é por isso que queremos ouvir sua opinião, através desse questionário. Estamos estudando estratégias para aumentar nosso mix de produtos, oferecendo maior variedade, além disso, queremos melhorar a sua experiência de compra. Por favor, responda à pesquisa e você irá contribuir com o nosso estudo”. O objetivo do texto inicial foi ressaltar a importância da opinião da entrevistada para a empresa, a fazendo entender que o estudo também serviria para lhe trazer benefícios, e portanto, a ideia foi conscientizá-las sobre a necessidade de atenção e cuidado ao responder a pesquisa, para que a melhor estratégia possa ser concretizada.

As primeiras questões do questionário tinham o objetivo de conhecer o perfil das entrevistadas: nome, cidade e idade. Entre as 40 entrevistadas, 38 residem na cidade de Taquara, onde a loja está situada e 02 em Parobé, cidade próxima cerca de 8,4 km e em média 11 minutos distante. A idade das entrevistadas está ilustrada no gráfico 1:



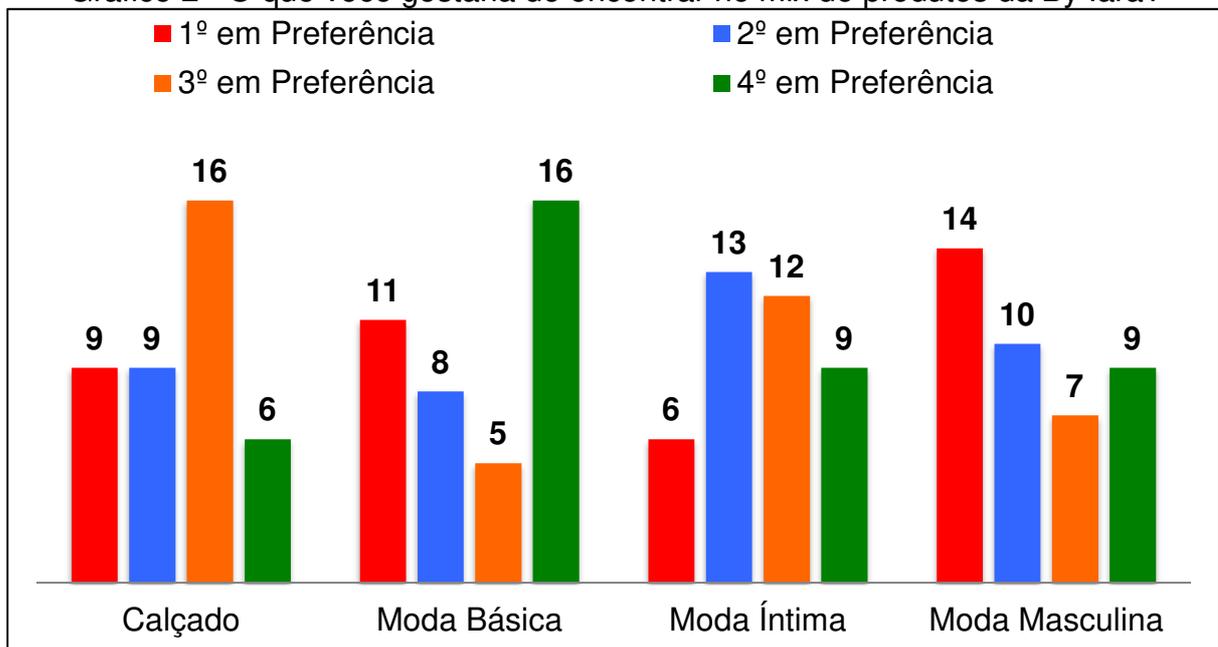
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A maioria das entrevistadas, 27, tem entre 26 e 45 anos; 10 delas tem de 46 a 65 anos; somente 01 tem 15 anos; 01 com 25 anos; e 01 com 67 anos de idade. As

clientes acima de 60 anos tiveram problemas para responder o questionário pelo WhatsApp, algumas por não compreender o formulário, outras por não conseguir acessar o link ou por não ter celular. Como esse era o público considerado de risco na pandemia do Covid-19, o acesso a essas clientes ficou impossível no momento da pesquisa, de maneira que não se pôde demonstrar pessoalmente como responder ao questionário ou emprestar um aparelho celular/computador. As clientes com menos de 15 anos geralmente fazem suas compras com o auxílio de um responsável (mãe ou avó), sendo assim, elas foram representadas na pesquisa por elas.

Após as questões para conhecer o perfil da entrevistada, iniciaram-se as perguntas mais específicas do tema. Primeiramente, pediu-se para elencar (de 1 a 4) quais produtos elas gostariam de encontrar no mix da loja (gráfico 2), entre eles estavam: o calçado, a moda básica, a moda íntima e a moda masculina. Os produtos sugeridos nas respostas fechadas são referentes aos planos alternativos criados pela empresa, sendo assim, essa questão pretendia testar a preferência de cada um, de acordo com as clientes da loja. e as respostas foram dadas em ordem de preferência, sendo: **1**: 1º em Preferência; **2**: 2º em Preferência; **3**: 3º em Preferência; **4**: 4º em Preferência; **5**: 5º em Preferência; **6**: 6º em Preferência.

Gráfico 2 - O que você gostaria de encontrar no mix de produtos da By lara?



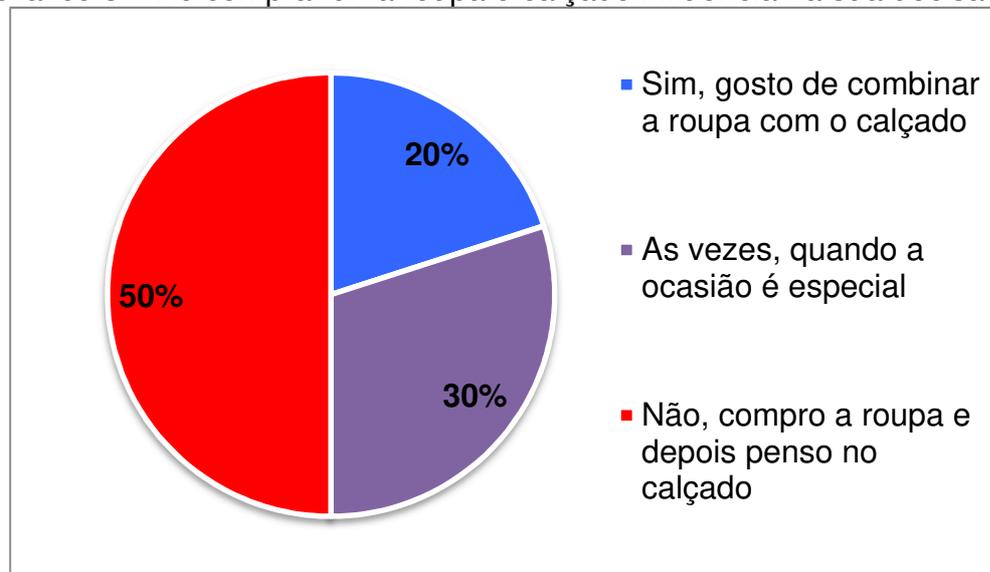
Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

A questão foi realizada em forma de ranking, ou seja, as entrevistadas precisavam marcar suas preferências, sendo 1 para a maior preferência e 4 para a menor. Assim, foi possível analisar qual o produto elas têm mais vontade de comprar e qual elas menos se interessam. Analisando o gráfico 2 tem-se: a moda masculina foi votada em primeiro lugar por 14 das entrevistadas; seguida pela moda básica com 11 respondentes; o calçado teve a preferência de 09 delas; e a moda básica foi escolhida por 06 entrevistadas. A moda masculina também figura em segundo lugar, com 10 votos, desta forma somando o primeiro e o segundo lugar a moda masculina obteve 24 votos, o que representa 52% da preferência das entrevistadas. A segunda maior prioridade para as entrevistadas foi a moda íntima, com 13 votos; seguida pela moda masculina com 10; o calçado com 09; e a moda básica com 08, esta última foi a mais votada como quarto lugar na preferência das entrevistadas, com 16 votos.

Após essa pergunta geral, que envolvida todos os gráficos, iniciaram-se as perguntas específicas, sobre cada plano. O Primeiro produto a ser avaliado foi o calçado, depois a moda íntima, a moda masculina e por final a moda básica.

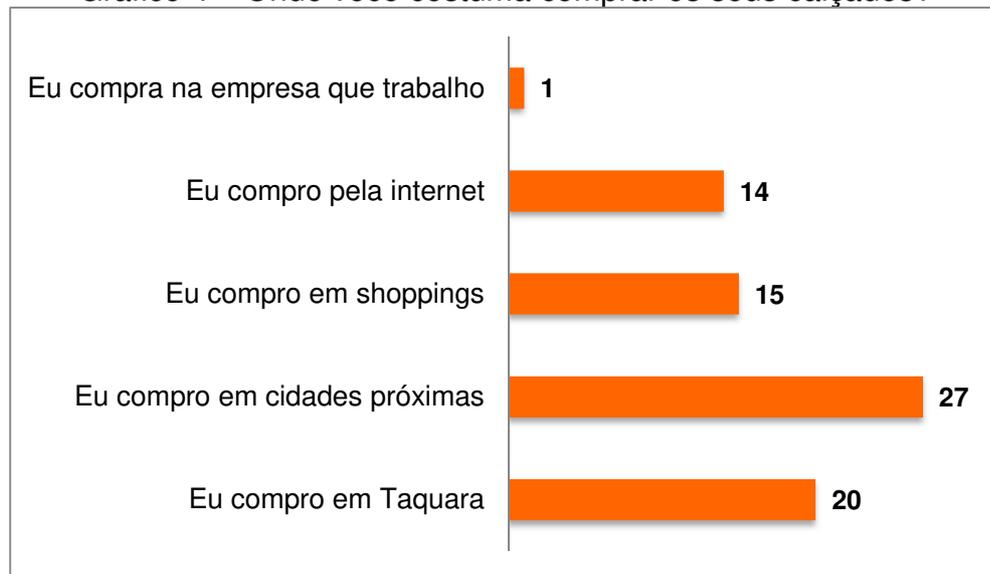
Sobre o calçado, as entrevistadas foram questionadas sobre a importância dele na combinação com a roupa (gráfico 3) e o local que elas costumam comprar seus calçados (gráfico 4). Essas perguntas são importantes para entender se o calçado tem importância na hora da compra da roupa, se as entrevistadas gostariam de comprar os dois juntos com a intenção de ter o look pronto em uma única compra, para conhecer o mercado de calçados da cidade e compreender se elas adquirem seus calçados em Taquara.

Gráfico 3 – Ao comprar uma roupa o calçado influencia na sua decisão?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Gráfico 4 – Onde você costuma comprar os seus calçados?



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A questão sobre a influência do calçado na hora de comprar uma roupa dividiu a opinião das entrevistadas, pois 50% responderam que primeiro faz a compra da roupa e depois pensam no calçado; os outros 50% afirmaram que gostam de combinar a roupa com o calçado. Entretanto, das que fazem a combinação, 30% só o fazem quando é para uma ocasião especial e 20% pensam no calçado na hora de comprar uma roupa.

Na questão sobre o local que realizam suas compras salienta-se que esta foi uma questão de múltipla escolha, e 20 das entrevistadas responderam que realizam suas compras em Taquara; 27 delas assinalaram que compram seus calçados em cidades próximas; 15 respondentes fazem suas compras em shopping de cidade próxima; e 14 compram pela internet; uma das respondentes usou o espaço em branco para observar que trabalha em uma empresa de calçados e por este motivo faz suas compras neste local. Em razão da cidade de Taquara estar situada em uma região calçadista, a citar como exemplo o município de Igrejinha/RS (Calçados Piccadilly e Calçados Vicenza), Parobé/RS (Calçados Bottero) e Sapiranga/RS

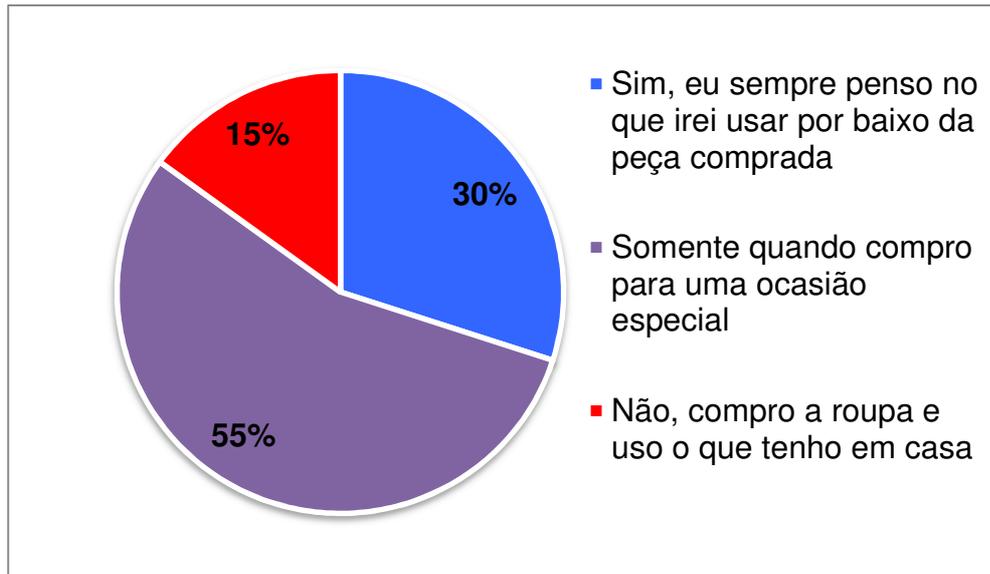
(Calçados Via Marte), muitas clientes compram direto nas lojas próprias das marcas instaladas junto às fabricas.

Outro fato que leva as clientes para outras cidades ou para a internet é que não existem muitas lojas de calçados em Taquara, a maioria é loja popular, com marcas mais acessíveis e atendimento padrão. As clientes comentam que não encontram marcas e produtos diferenciados, como um sapato moderno ou um tênis específico para determinado esporte. Identificou-se que não há lojas com atendimento personalizado, cadeiras confortáveis para experimentar o calçado, com vendedoras especializadas capazes de auxiliar na compra falando sobre o produto, o material e o uso.

A compra de calçado pela internet ainda é muita fraca, apenas 14 entrevistadas responderam que compram o produto online, sendo assim, a maioria das compras é feita em lojas físicas. Acredita-se que isso se deve ao fato de que na internet não é possível experimentar os produtos e, atualmente, nem todas as marcas de calçado têm o mesmo padrão de forma e numeração, além disso, não é possível saber se o calçado é confortável.

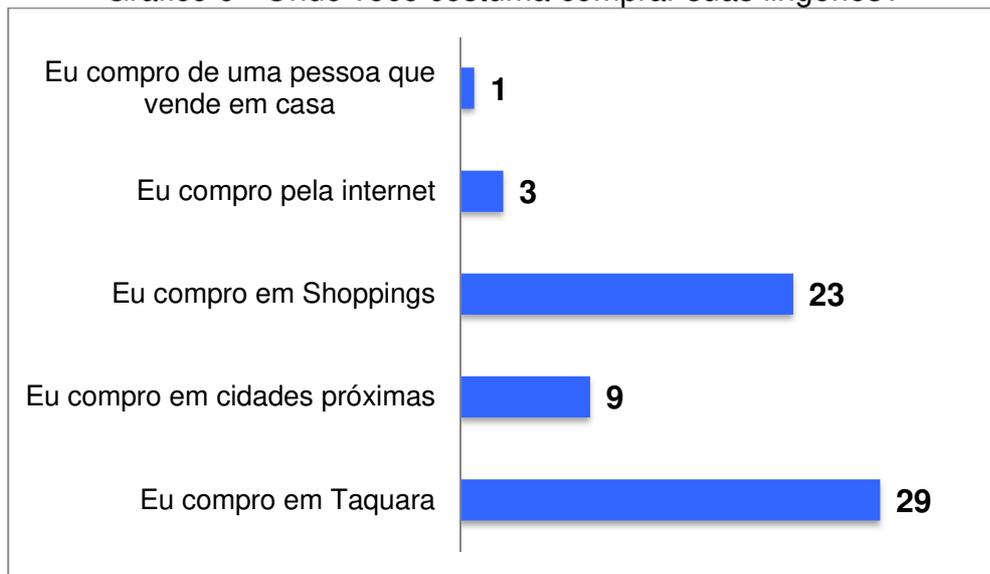
Ao finalizar as questões sobre o calçado, as perguntas passaram a ser as mesmas, mas sobre moda íntima, desta maneira questionou-se sobre a influência da moda íntima na compra da roupa (gráfico 5) e, sobre o local onde elas compram suas lingerie (gráfico 6).

Gráfico 5 – Ao comprar uma roupa a lingerie influencia na sua decisão?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Gráfico 6 - Onde você costuma comprar suas lingerie?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Com as questões referentes à moda íntima, e conforme exposto nos gráficos 5 e 6, conclui-se que a compra conjunta da moda íntima e da roupa interessa para 85% das entrevistadas, sendo que 55% fazem a combinação somente quando a ocasião é especial e os outros 30% sempre pensa na lingerie. O restante, 15%, compra a roupa e depois pensa no que vai usar por baixo. Acredita-se que isso deve-se ao fato de que as lingerie passaram a ser um complemento da roupa, elas não são consideradas mais uma peça que precisa estar escondida embaixo do vestuário, podendo ficar à mostra, deixando o look mais bonito e atraente. As marcas de lingerie estão criando peças com rendas e detalhes que podem ser

deixados à mostra pela mulher. Outro fator importante é o conforto, as mulheres querem sentir confiança ao usar uma roupa, e por isso a lingerie certa é importante. Detalhes como tamanho ou formato do seio podem ser decisivos na hora da compra da roupa e, caso a mulher não se sinta bem com ela, pode tentar adequá-la a um sutiã específico. A calcinha também pode ser importante na composição do look, uma calça branca ou muito justa exige uma roupa íntima de cor específica ou com determinada costura.

A questão do local onde compram suas roupas íntimas também foi de múltipla escolha, sendo que 29 das entrevistadas compram moda íntima em Taquara; 23 compram em shopping da região; 09 em cidades próximas; 03 pela Internet; e 01 usou o espaço 'outro' para responder que compra de uma pessoa que vende em casa. A compra pela internet não é tão frequente no segmento de moda íntima, pois existe uma série de características que precisam ser analisadas pela consumidora, como tamanho, conforto, tecido, o que só pode ser feito pessoalmente, tocando na peça e, na maioria das vezes, apenas vestindo a peça será possível saber se ela é a certa.

Analisando as respostas dos dois primeiros segmentos: moda íntima e calçado, tem-se que as clientes, ao comprarem uma roupa, se preocupam mais com a lingerie do que com o sapato. O calçado influencia a compra para 50% delas (30% quando a ocasião é especial e 20% sempre); já a moda íntima tem influência para 85% das entrevistadas (55% quando a ocasião é especial e 30% sempre). Sendo assim, a lingerie é o complemento mais analisado pela cliente ao comprar uma roupa, do que o calçado. A lingerie certa é mais importante para compor o look porque acredita-se que ela pode transformá-lo, dar conforto e gerar confiança na mulher. Além disso, existem mais características que precisam ser observadas na escolha de moda íntima do que no momento da compra de um calçado.

Comparando as respostas relacionadas ao local de compra, conclui-se que as entrevistadas compram mais moda íntima em Taquara que calçados, pois 29 delas admitiram comprar lingerie na cidade, contra 20 que adquirem seus sapatos no município. No que tange às compras feitas pela internet, há uma grande diferença entre as que compram moda íntima que representa apenas 03 das respondentes contra 14 das que compram calçados online. O número de compra em sites ainda não é grande em nenhum dos dois segmentos, mas o calçado tem maior público para o meio online e acredita-se que isso se deve ao fato das características que

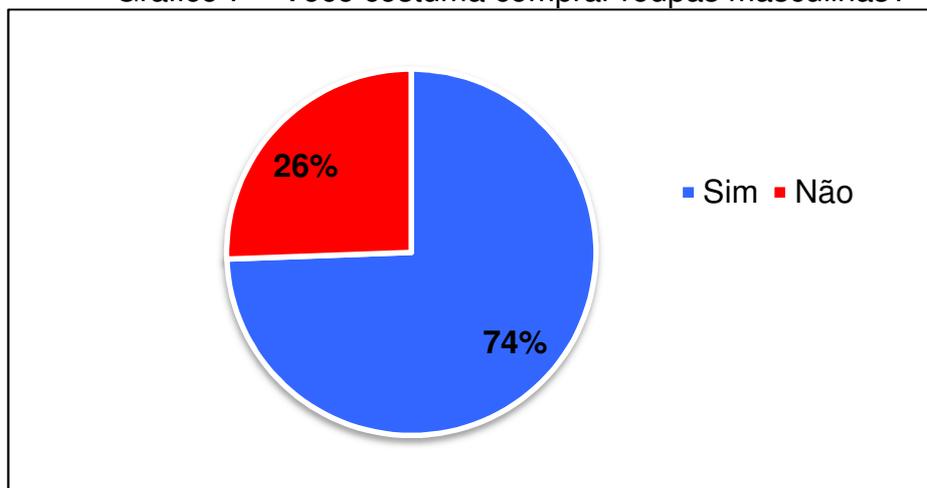
envolvem a aquisição de lingerie pois as peças precisam ser provadas, diferente do calçado, que se a cliente já conhece determinada marca e a sua numeração, pode adquiri-lo com tranquilidade.

O próximo segmento questionado na pesquisa foi a moda masculina, e inicialmente perguntou-se sobre o costume da sua compra, pois entende-se que nem todas as mulheres têm o hábito de comprar roupas para homem. No caso de resposta afirmativa, dava-se seguimento ao questionário, e em caso de ser negativa passava-se para a próxima pergunta.

O questionário não foi enviado para homens, pois atualmente eles não são o público da empresa estudada. Da mesma forma o número de clientes masculinos é significativamente baixo até pelo fato de não comercializar vestuário para eles, e os que frequentam a loja normalmente procuram presentes para uma mulher que já é consumidora da By lara, como por exemplo, esposas, namoradas, mães e/ou filhas, e que indicaram o estabelecimento. Portanto, é importante conhecer as preferências das clientes, para que elas continuem indicando a loja aos homens.

As entrevistadas que compram moda masculina foram questionadas se a compra era para um familiar ou para presente, deixando em aberto a opção 'outro', caso elas quisessem acrescentar um motivo diferente dos citados. Outro questionamento foi onde as compras de calçados e moda íntima masculina são feitas.

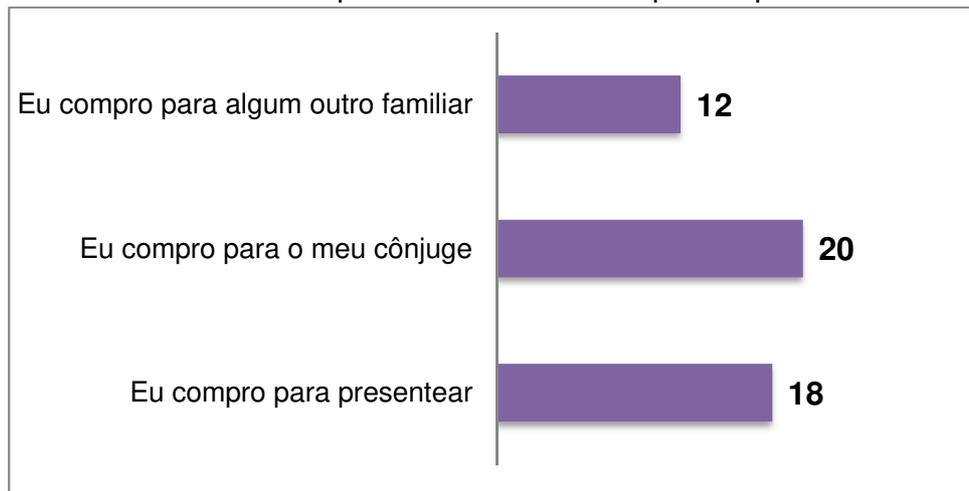
Gráfico 7 – Você costuma comprar roupas masculinas?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Conforme representado no gráfico 7, a maioria das entrevistadas, 74%, respondeu que costuma comprar moda masculina. Este é um dado significativo, o que representa ser um fator relevante para a implementação do Plano 04, pois evidencia-se que este é um mercado já explorado pelas clientes da loja.

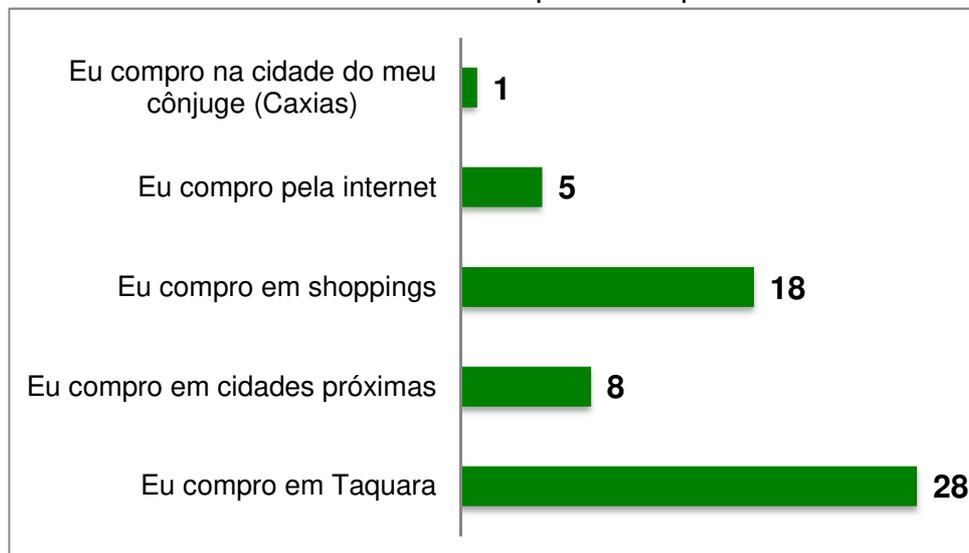
Gráfico 8 – Em qual ocasião você compra roupa masculina?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

A próxima pergunta tem relação com o motivo da compra. E de acordo com o gráfico 8, 32 das entrevistadas que compram moda masculina é para algum familiar, sendo que destas 20 são para o cônjuge e 12 para outro familiar; e 18 entrevistadas compram para presentear. Nessa questão foi possível validar um ponto trazido na elaboração dos Planos, que as mulheres compram roupa para seus familiares e para presentear.

Gráfico 9 – Onde você compra as roupas masculinas?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Quando questionadas sobre o local que realizam suas compras, 28 entrevistadas responderam que compram em Taquara; 18 em shopping da região; 08 em cidades próximas; 05 pela internet; e 01 contou que compra na cidade que seu cônjuge mora (Caxias do Sul/RS), para facilitar a troca, caso necessário, conforme o gráfico 9.

Comparando com as respostas dos segmentos anteriormente citados, calçado e moda íntima, as compras de produtos de moda masculina em Taquara são realizadas por mais entrevistadas do que as de moda íntima e menos que o calçado. Do total, 29 respondentes compram moda íntima na cidade; 28 compram moda masculina; e 20 compram calçado. A compra de moda masculina na internet é feita por 05 entrevistadas; enquanto 3 clientes disseram comprar moda íntima na internet; e 14 fazem suas compras de calçado online. O calçado continua sendo o maior produto buscado na internet, entre os segmentos apresentados, a moda masculina fica em segundo lugar e a íntima em último.

Lembrando que a moda masculina foi a mais votada pelas clientes quando questionadas sobre o que elas gostariam de encontrar no mix de produtos na By lara. Então, mesmo que as clientes façam compras em Taquara, elas ainda querem ter mais uma opção de loja.

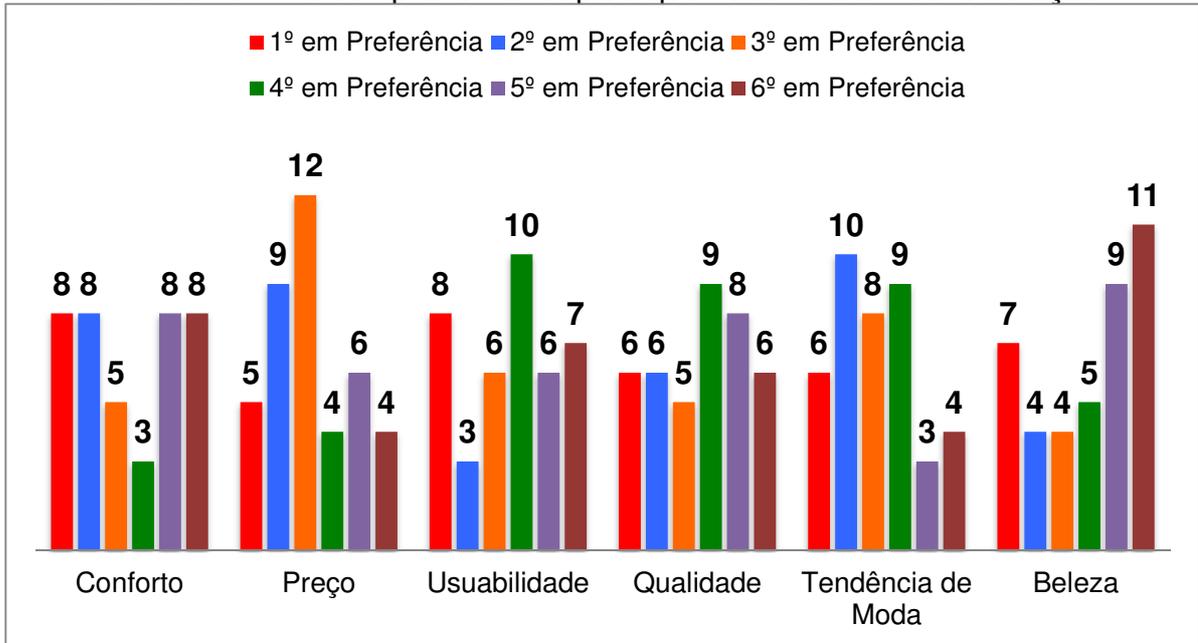
O último plano que envolve aumento do mix de produtos da By lara é referente a moda básica. Mas, como esse segmento é amplo e de difícil caracterização as questões a este respeito não seguem o padrão das anteriores, sendo assim, o objetivo das próximas questões foi entender as características importantes para a cliente, compreender suas preferências de compra e quais as peças ela prioriza. Com essas questões pretende-se entender os motivos da compra e assim, conseguir ter dados que possam criar um plano mais completo dentro do segmento de moda básica. A empresa caracterizou em seu plano, moda básica como peças do dia a dia, de fácil combinação e muito usadas. Essas, também são peças mais acessíveis, diferente da moda social.

O gráfico 10 ilustra o que as clientes levam em consideração na hora da compra, e as respostas foram dadas em ordem de preferência, sendo: **1**: 1º em

Preferência; **2**: 2º em Preferência; **3**: 3º em Preferência; **4**: 4º em Preferência; **5**: 5º em Preferência; **6**: 6º em Preferência.

Com a perguntas ranking é possível analisar o que é mais essencial para o cliente, em primeiro lugar, segundo e assim continuamente.

Gráfico 10 – Ao comprar uma roupa o que você leva em consideração?

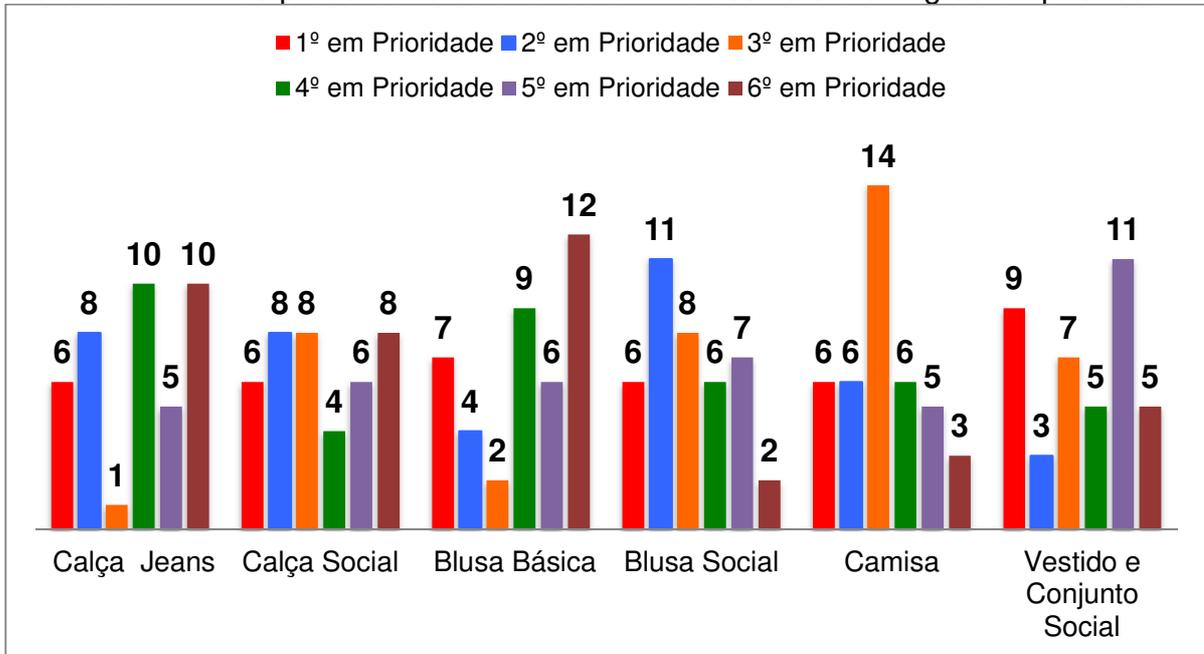


Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Quando questionadas sobre as características que são prioridade na hora da compra de uma peça, tanto o conforto quanto a usabilidade foram marcadas como primeiro lugar para 08 entrevistadas, empatando assim, em primeiro lugar, conforme gráfico 10. A beleza foi selecionada como primeira prioridade por 07 entrevistadas; a tendência de moda e a qualidade por 06 delas; e o preço ficou em último lugar na primeira preferência, com 05 entrevistadas. Com isso, conclui-se que as clientes buscam por comodidade e aconchego ao comprar uma peça de roupa. Apenas delas não estarem preocupadas com o valor da peça, elas querem ter um custo benefício, podendo usá-la mais vezes. As entrevistadas buscam por prazer na hora de vestir uma roupa, e querem também sentir que a compra foi bem feita ao usá-la em diversas ocasiões.

A característica beleza foi considerada como última prioridade por 11 entrevistadas, ou seja, as clientes preferem o conforto de uma peça à beleza, ou seja, ficar bem com a roupa a estar bonita.

Gráfico 11 – Dos produtos relacionados abaixo assinale o seu grau de prioridade



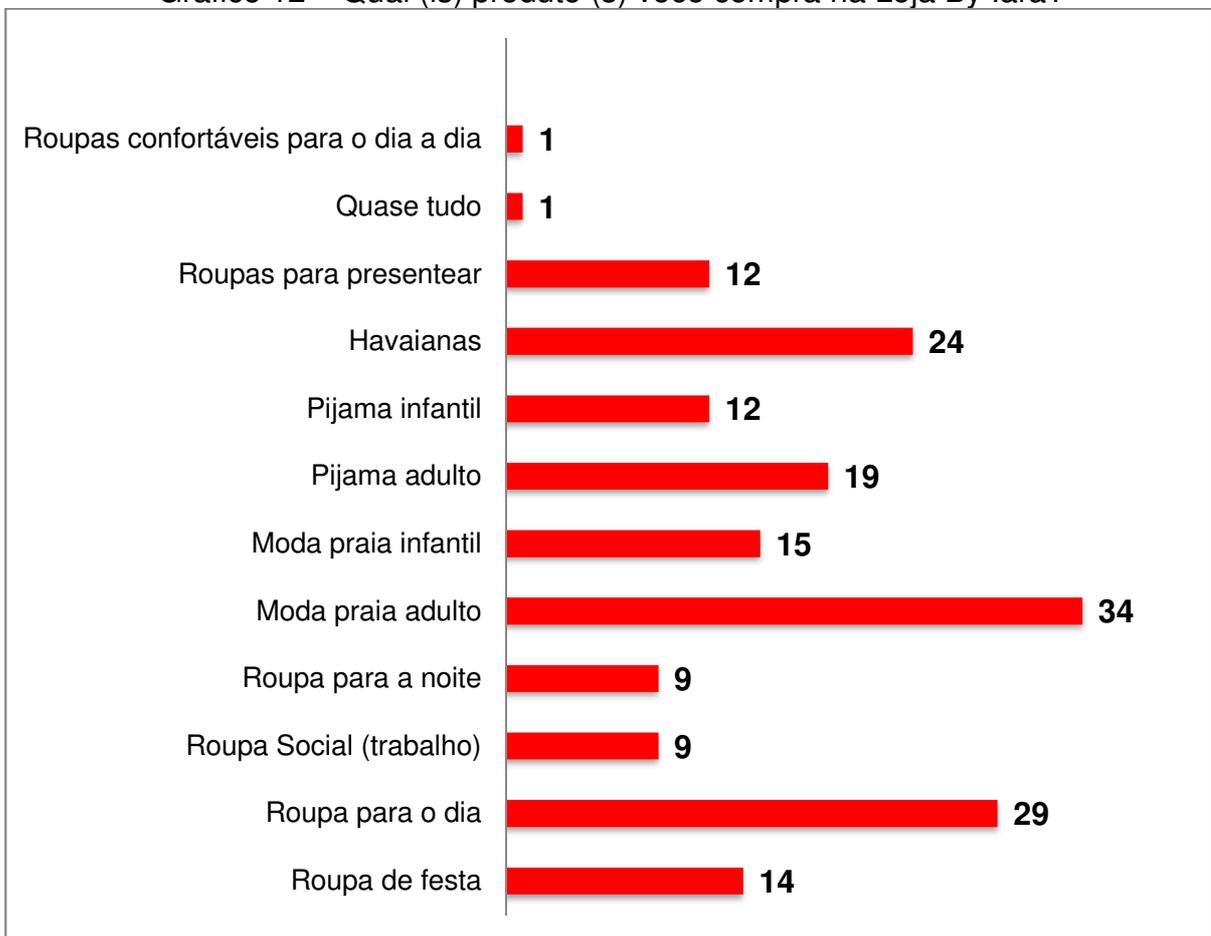
Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

O gráfico 11 ilustra a preferência de compra, de acordo com a peça de roupa. As respostas também foram dadas pela prioridade, sendo: **1**: 1º em Prioridade; **2**: 2º em Prioridade; **3**: 3º em Prioridade; **4**: 4º em Prioridade; **5**: 5º em Prioridade; **6**: 6º em Prioridade. A mais votada como primeira prioridade foi a categoria vestido e conjunto social, com 09 entrevistadas; a blusa básica foi considerada como prioridade por 07 respondentes; e a camisa, a blusa social, a calça jeans e a calça social foram todas assinaladas como prioridade para 06 das entrevistadas. Entre as quatro categorias que ficam empatadas como primeira prioridade, tem-se um ranking pelo segundo lugar, para entender a diferença, sendo assim, a mais votada como segunda preferência foi a blusa social, com 11 entrevistadas; seguida pela calça jeans e calça social, com 08 entrevistadas cada; e por último a camisa com 06 das respondentes.

Com essa análise conclui-se que as clientes têm preferência por comprar peças sociais: vestido, conjunto e blusa. E, juntando as informações do gráfico 11, entende-se que elas buscam por roupas sociais que tenham conforto e usabilidade.

Ao finalizar as questões dos segmentos de produtos criadas para compreender quais são as preferências de compra das entrevistadas, e assim a empresa conseguir analisar qual o melhor produto para incluir no seu mix, fez-se uma pergunta para ilustrar quais os produtos que as entrevistadas mais compram. Como a empresa tem um sistema no computador que contém todas as vendas feitas, é possível saber o perfil de compra de cada uma e quais os produtos são mais vendidos. Sendo assim, essa questão serviu para ilustrar os produtos vendidos na loja.

Gráfico 12 – Qual (is) produto (s) você compra na Loja By lara?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

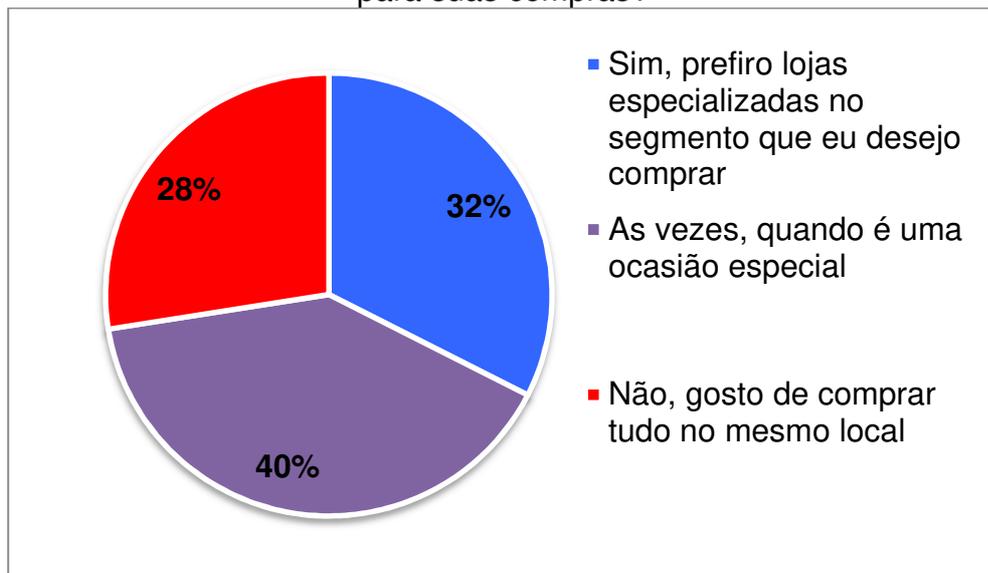
O gráfico 12 corresponde com o que a empresa já conhece sobre os seus produtos, sendo que o principal deles, vendido na loja atualmente, é a moda praia. Entre as 40 entrevistadas, 34 disseram que compram moda praia adulta e 15 moda praia infantil. Isso deve-se ao fato de que a loja se especializou nesse segmento. Hoje, a By lara trabalha com quatro marcas de moda praia adulto (Cia Marítima,

Acqua, Água doce e Lua Luá) e uma marca infantil (Siri Kids). Cada uma dessas marcas apresenta um tipo de produto diferente, seja pela estampa, modelo ou tamanho. Mas, todas as marcas têm em comum a qualidade. Sendo assim, a By lara apresenta uma grande diversidade de produtos de moda praia para todos os gostos. Outro item de moda praia que a empresa vende é o chinelo Havaianas, mencionado por 24 entrevistadas.

A roupa social, uma prioridade destacada pelas clientes, representado no gráfico 12, ficou em último lugar, junto a roupa para a noite mencionadas por 09 entrevistadas, respectivamente. Com isso, pode-se concluir que existe uma falha nas vendas da loja. Sabe-se que as clientes gostam e compram moda social, mas elas não estão comprando na By lara.

A próxima pergunta feita diz respeito à venda profissional, com lojas especializadas em determinado segmento. O objetivo da questão é compreender se as entrevistadas buscam por lojas especializadas ao comprar determinado produto ou preferem comprar tudo em um único lugar. Essa questão foi criada devido ao fato de que, se a loja incluir mais produtos no seu mix, ela vai ser mais completa, oferecendo diversidade de produtos e deixando de ser exclusiva em moda feminina.

Gráfico 13 – Você busca venda profissional, como de uma loja específica do ramo, para suas compras?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Quando questionadas sobre o tipo de loja que elas gostam de comprar, 72% das entrevistadas responderam que gostam de comprar em uma loja especializada;

sendo que 32% buscam por lojas especializadas; 40% quando a ocasião é especial; e apenas 28% disseram que preferem comprar tudo em um único local.

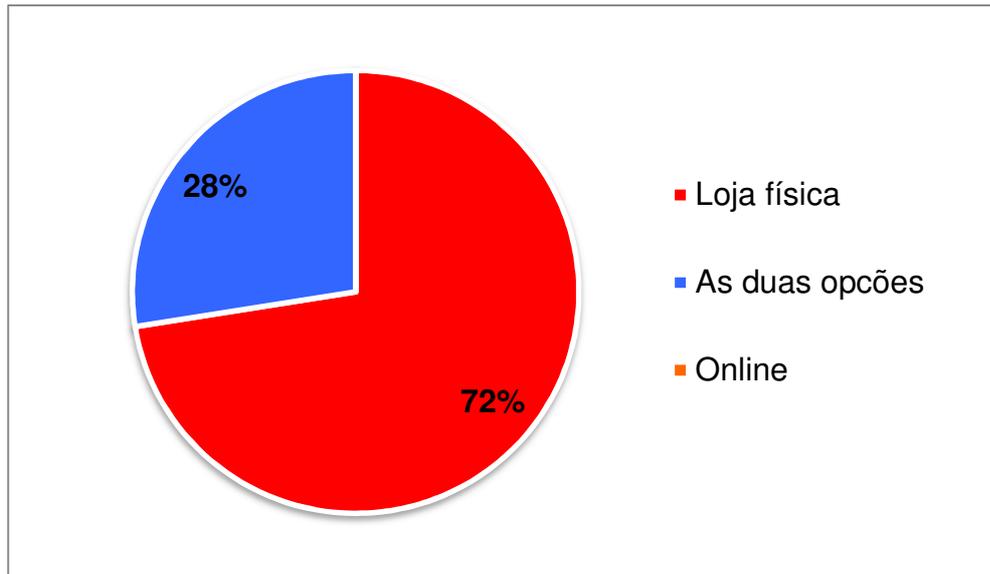
Esse é um ponto negativo para a implementação dos planos alternativos que inclui moda masculina no mix de produtos, pois a loja deixaria de ser especializada em moda feminina. A ideia desse plano é justamente que a consumidora possa encontrar tudo o que ela precisa em um único local. O plano de incluir calçado no mix também faz com que a loja perca sua especialidade, ela se tornará mais completa e diversificada, mas perderá algumas características que tem hoje.

O plano de moda básica e moda íntima podem ser vistos como um complemento do que já é vendido, sendo que os dois segmentos podem entrar na moda feminina. Esses planos aumentariam o mix da loja, oferecendo maior variedade, mas a loja continuaria mandando sua identidade da moda feminina.

As questões finais foram criadas para entender melhor o que as entrevistadas pensam sobre o último plano alternativo criado para a loja By lara: a venda online. Atualmente existe um sistema de tele busca e a loja possui uma página no Facebook e no Instagram. Todavia a venda online desse plano envolve a criação de um site, com sistema de frete integrado, tornando possível realizar vendas em todo o Brasil. Atualmente a loja só consegue realizar entregas na cidade de Taquara, ou em cidades próximas se conseguir uma entrega colaborativa (algum familiar ou amigo que esteja indo para aquela cidade e possa levar a mercadoria).

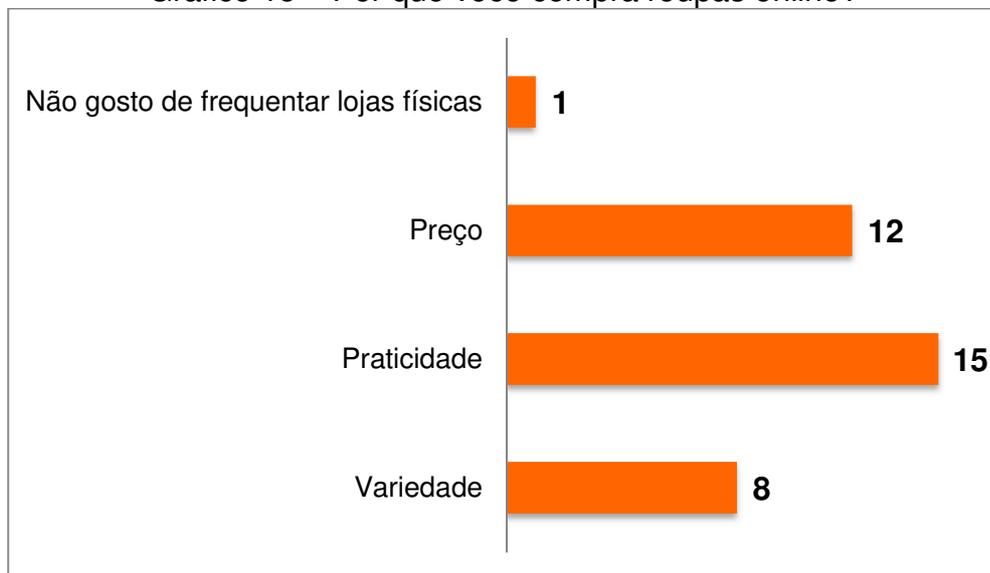
As entrevistadas tiveram que responder sobre suas preferências, levando em consideração a loja online e a física (ou as duas), sendo questionada ainda sobre os motivos que as levam a realizar uma compra online.

Gráfico 14 – Você prefere comprar roupas online ou em lojas físicas?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

Gráfico 15 – Por que você compra roupas online?



Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

A maioria das clientes, 29 entrevistadas, afirmam que preferem as lojas físicas contra 11 delas que disseram gostar de comprar nas duas (online e física) (gráfico 14). Conclui-se que, para as consumidoras da loja By lara participantes desta pesquisa, a loja física ainda ganha mais atenção. As que fazem compra online não deixam de ir até a loja física. Este é um ponto positivo para a empresa, pois

recentemente fez-se uma reforma na loja para que os clientes ficassem mais confortáveis ao realizar suas compras. A ideia é justamente oferecer um ambiente diferenciado que torne a compra mais prazerosa, e a loja se tornou um local onde o cliente não vai só para comprar, mas também para ter um momento de descontração. Todavia, com o avanço da tecnologia, ter um meio online para compras também é um serviço diferenciado e atrativo. Acredita-se que as empresas atualmente precisam ter tecnológicas para se manterem competitivas no mercado. Da mesma forma, quanto mais opções a empresa tiver, mais consumidores atrairá.

Ao final, as entrevistadas foram questionadas sobre os motivos que as levam a compra online. A finalidade da questão foi entender as razões da compra online, para futuramente desenvolver a venda online da loja, com mais atributos positivos. A análise dos dados demonstrou que a praticidade foi o motivo de 15 entrevistadas; o preço para 12 delas; a variedade para 08; e 01 cliente disse que não gosta de frequentar lojas físicas (gráfico 15). A praticidade é uma característica marcante na internet, sem sair de casa é possível ter acesso a um mundo de informações e produtos. O preço também pode ser considerado uma vantagem, pois é muito fácil o acesso a diversas lojas e marcas diferentes, podendo escolher o item de menor valor. Existem alguns sites que oferecem vantagens, como descontos e brindes, para quem compra online. Além disso, algumas lojas devido à localização, só é possível comprar na internet, de maneira que algumas consumidoras brasileiras fazem compras até mesmo da China, pela internet. Sendo assim, é possível ter acesso a uma variedade de produtos, com diversos valores.

Nesta questão, 15 entrevistadas não preencheram, acredita-se que isso se deve ao fato de que essas clientes não realizam compra online, elas apenas frequentam lojas físicas e não podem dizer os motivos que as levam a comprar em sites.

Ao final, na última questão, foi deixando um espaço em branco para que as entrevistadas pudessem deixar seus comentários. A intenção foi que as clientes pudessem contribuir, da forma que achassem interessante, na construção dos planos alternativos. Caso elas tivessem alguma ideia, ou até mesmo uma crítica e não encontrassem o lugar adequado para fazê-lo durante o preenchimento do questionário, teriam nesse momento, a oportunidade. Pelo fato de o questionário ter sido desenvolvido para compreender a opinião das clientes, é justo que elas tivessem espaço para acrescentar seus comentários finais.

Infelizmente poucas clientes utilizaram esse espaço, apenas 07 delas deixaram seus comentários finais. Esperava-se que todas deixassem algum comentário. Entre as que respondem, 03 delas deixaram elogios para a loja; 01 entrevistada falou sobre a importância do consumo consciente e de roupas de qualidade, versáteis e duráveis; 01 cliente destacou os pontos os quais considera fortes na empresa, tais como tradição, qualidade, atendimento, adaptabilidade, destacando que vê o aumento da variedade como uma oportunidade de melhoria; 01 respondente contou que gosta de roupas do dia a dia, confortáveis e que ela não segue 'modinha'; 01 cliente comentou que 'adora' promoções.

Segue a seguir os comentários deixados pelas entrevistadas:

“Eu amo vir nessa loja, me sinto privilegiada”. (Suzana, 48 a.)

“Adoro o atendimento de vocês”. (Ana, 42 a.)

“Amoooo a by iara!” (Aline, 39 a.)

“Eu acredito que hoje em dia estamos começando a ter mais consciência no nosso consumo, então às vezes uma peça que o preço é maior porém ela é versátil, de boa qualidade, vai durar bastante tempo e fazer várias combinações vai ter mais procura do que uma peça com preço menor mas que vai usar poucas vezes. É o que eu acredito e o que vejo muita gente buscando hoje em dia”. (Fernanda, 31 a.)

“Pontos fortes da loja, tradição, confiança, produtos de qualidade, atendimento, adaptabilidade frente a pandemia. Oportunidades de melhoria aumentar a variedade de produtos”. (Alessandra, 43 a.)

“Gosto de roupas que posso usar no dia a dia, roupas bonitas e confortáveis, dificilmente sigo modinhas”. (Fabiane, 48 a.)

“Adoro promoção... ainda mais nesta época de pandemia, onde estamos descapitalizados.”. (Débora, 36 a.)

2.4 Retorno previsto da solução

Pelo fato deste estudo ainda não ter sido aplicado no mercado, o seu retorno ainda é incerto, entretanto, espera-se que com a aplicação dos planos alternativos, considerados mais viáveis pela empresa, consiga-se obter resultados positivos para a empresa. Desta forma, o retorno do estudo envolve: atingir novos consumidores,

tornar a loja mais atrativa para os clientes ativos, obter maior proveito dos recursos disponíveis, como por exemplo, o seu espaço físico. Em síntese, ao final da sua aplicação se pretende apresentar uma loja mais completa, diversificada e atrativa, tanto para os atuais clientes quanto para os novos consumidores.

A data para início da aplicação deste projeto ainda não está definida, pois durante a sua execução deflagrou-se a pandemia do Covid-19. Uma das medidas realizadas pelo Estado do Rio Grande do Sul para o enfrentamento do vírus, foi o fechamento temporário do comércio, e por consequência as lojas estão passando por um momento de muita incerteza econômica, o que torna mais complicada a aplicação das ideias trazidas deste estudo.

Atualmente, a maioria das empresas está operando um modo de sobrevivência, ou seja, fazendo o básico, sem correr riscos econômicos maiores. Como não é possível saber quando o comércio voltará a abrir normalmente e, caso reabra, quanto tempo permanecerá aberto, se esperará um momento de maior estabilidade para a aplicação desse estudo.

Quando os planos forem aplicados, eles deverão seguir um cronograma, o qual está apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Cronograma para implantação dos planos

FASE	AÇÃO	1º - 2º MÊS	3º - 4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
BUSCA POR DADOS CONCRETOS E PLANEJAMENTO DAS AÇÕES	Aplicação de uma nova pesquisa				
	Análise da situação pós Pandemia				
	Planejamento de despesas e organização do cronograma				
TOMADA DE DECISÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PLANEJAMENTO	Busca por marcas e produtos que se enquadrem nos segmentos escolhidos				
	Decoração e organização do espaço físico				
	Entrevistas para contratar nova funcionária				
	Treinamento da nova funcionaria				
	Organização do evento				

EXECUÇÃO PRÁTICA	Recebimento dos produtos				
	Organização da loja com os produtos				
	Evento de lançamento				

Fonte: Elaborado pela Autora (2020).

O início da aplicação deste projeto será quando a situação do comércio se estabilizar, ainda não se sabe quais serão as consequências que a pandemia causará na economia, mas acredita-se que os planos de melhorias são formas de criar diferenciais e aproveitar as oportunidades, e precisam ser executados mesmo que com cautela. Sendo assim, após a normalização do comércio, o plano deverá seguir o cronograma conforme o quadro 1, que tem duração de seis meses.

Os primeiros dois meses serão dedicados a uma nova pesquisa, pois a que compõe este estudo foi realizada online através de um formulário do Google Forms, e após a análise dos dados acredita-se que faltou interação entre a empresa e o cliente. Sendo assim, em um primeiro momento serão coletados mais dados para que seja tomada uma decisão mais assertiva.

Da mesma forma, a nova pesquisa será realizada de maneira informal e prática, apenas para compreensão do que os clientes realmente esperam dentro do que foi concluído com esse estudo. Em razão da gerência da loja ter uma relação próxima com a sua carta de clientes este tipo de pesquisa será mais fácil, ocorrendo de maneira presencial para coletar ideias, críticas e sugestões. Pelo fato de já ter sido feita uma pesquisa formal, considera-se desnecessária e até cansativa para os clientes uma outra no mesmo formato. Além disso, esse momento servirá para entender o mercado pós-pandemia, e avaliar a situação econômica da empresa, ocasião propícia para planejar o investimento a ser feito para o desenvolvimento dos planos, pois este é um ponto essencial: saber quanto a empresa poderá gastar com cada etapa, e qual o retorno financeiro esperado.

Em um segundo momento, no terceiro e quarto mês, a loja preparará sua estrutura para executar o novo plano. Será necessário decorar o andar de cima para que ele fique pronto para receber as novas mercadorias. Todos os ajustes do espaço e da estrutura física serão realizados nessa etapa. Como o piso superior passará a ser usado com mais frequência, a empresa planeja contratar uma nova funcionária que atenderá nesse espaço, sem deixar o andar de baixo vazio. Então,

nesse momento serão realizadas as entrevistas para encontrar a pessoa que mais se enquadre para o trabalho. Além disso, a gerência buscará por novos fornecedores e marcas que ofereceram e atendam às exigências dos novos planos, e ao encontrá-los, considerando-os adequados, o primeiro pedido será feito.

Após realizar o pedido geralmente as fábricas levam no mínimo um mês para a entrega de mercadorias, período que será dedicado ao treinamento da nova colaboradora e organização de um evento para o lançamento dos novos produtos. Como a loja tem tradição em eventos, este será realizado no espaço da loja, para a divulgação das novas ideias, focando também em novas vendas.

O sexto mês será o final do cronograma e a concretização do estudo, é o momento em que os produtos chegarão na loja, serão organizados e estarão disponíveis para a venda. O início deste novo ciclo será marcado pelo evento de lançamento. Espera-se que as clientes fiquem contentes, realizadas e que os objetivos iniciais sejam alcançados.

3 COMENTÁRIOS FINAIS

Este projeto aplicado foi realizado para compreender quais são as oportunidades que a loja By lara tem para se desenvolver no futuro, as quais foram identificadas e transformadas em cinco planos alternativos que podem ser considerados como estratégias de melhorias, e se forem bem executados, poderão tornar a empresa mais atrativa, tanto para os clientes atuais, como para os futuros.

O primeiro plano visa a inclusão do calçado no mix de produtos, sendo esse um complemento de look, de forma que a cliente poderá sair da loja com tudo que precisa para determinada ocasião. O segundo plano é sobre oferecer mais artigos de moda básica, como peças para o dia a dia, mais acessíveis. A loja, atualmente comercializa moda feminina com peças mais diferenciadas e valor mais alto. O terceiro plano trata de outro item que pode complementar o look, a moda íntima, peças como sutiã, calcinha e top podem trazer mais charme para a roupa, pois a moda íntima antigamente era considerada uma peça feia e geralmente ficava escondida, atualmente ela é um item *fashion* e que pode ser usado à mostra, compondo um look despojado. Esses três planos iniciais têm como objetivo tornar a loja mais diversificada e atrativa, pois em um único ambiente a cliente encontraria tudo o que precisa, trazendo maior facilidade para a rotina.

O quarto plano é um pouco diferente dos anteriores, pois ele trata de um novo público para a loja: os homens. Atualmente, a By lara comercializa somente moda feminina e moda praia infantil. A ideia inicial desse plano é vender roupas masculinas para as mulheres que costumam fazer compras para familiares ou para presentear, mas nada impede de a loja ganhar novos consumidores e começar a vender diretamente para homens.

O último plano alternativo é a criação de um site e/ou aplicativo de vendas online. A intenção dessa estratégia é tornar a loja mais moderna e tecnológica, entrando para um mercado novo. Com a venda online é possível atrair novos consumidores, de outras cidades e até de outros estados, além daqueles de Taquara e que não gostam de frequentar lojas físicas.

Os quatro planos iniciais, que envolvem o aumento do mix de produtos da loja, foram criados pela gerência com base nas sugestões, comentários e críticas vindas das próprias consumidoras. Elas pediam por um produto que a loja não vendia, reclamavam que não encontravam o que desejavam na cidade, ou comentavam que gostariam de comprar determinado produto na loja. Sendo assim, a gerência identificou uma demanda no mercado que poderia ser uma oportunidade de crescimento para a empresa. O plano de venda online foi uma ideia da própria gerência, pois ela identificou que existem muitas vendas realizadas através do Instagram, mas essas são só possíveis na cidade de Taquara. Portanto, acredita-se que se a loja tiver um site, com frete calculado e opções de pagamento, é possível expandir esse serviço para outros locais.

Como os planos foram criados sem uma base de dados concretos, apenas observações, a empresa identificou a necessidade de aplicar um questionário com as próprias clientes da loja, para conhecer suas opiniões. Inicialmente, a coleta de dados seria realizada de forma presencial, mas, em razão da pandemia Covid-19, o Governo do RS fechou o comércio como medida para controlar o avanço do vírus. Desta maneira o questionário foi repassado para a plataforma Google Forms e enviado através do WhatsApp. O questionário foi respondido por 40 clientes da loja, todas mulheres e moradoras de Taquara ou Parobé (cidade próxima).

O primeiro grande ponto deste trabalho foi o desenvolvimento formal dos planos, que antes desse projeto estavam apenas na mente da gerência, e ao elencar todas as suas características, foi possível fazer uma reflexão mais detalhada

e ter mais consciência do que cada um pode trazer de positivo e negativo para a loja.

Com a aplicação dos questionários a loja conseguiu informações importantes para obter o melhor aproveitamento das oportunidades e chegar a algumas conclusões que facilitem a tomada de decisão. Como cada plano envolve um investimento grande, tanto financeiro quanto de tempo e trabalho, atualmente não será possível executar todos. A empresa preferiu então concentrar suas forças em apenas dois planos para ter um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

Como cada plano tem características bastante distintas, não foi possível identificar de forma clara qual a preferência das clientes, sendo assim, a empresa fez uma análise geral de todas as respostas e escolheu os seguintes planos: moda básica e moda íntima. Os dois foram escolhidos primeiramente porque são uma extensão do que é comercializado na loja, pois os dois se enquadram em moda feminina. Como as clientes disseram que preferem uma loja mais especializada, onde possam encontrar tudo, a empresa optou por continuar no seu segmento de origem, apenas adicionando maior variedade dentro do seu mix. Eliminando os planos para incluir o calçado e a moda masculina.

A moda masculina foi eliminada porque as clientes falaram muito sobre o local e o atendimento, e esse é um ponto que a loja tem trabalhado muito, investindo em um espaço diferenciado com lazer e aconchego no momento da compra. As clientes entrevistadas disseram ainda que preferem a compra presencial à compra online, mostrando que elas realmente identificam esse esforço da loja para tornar a compra um momento de descontração. Sendo assim, a empresa não quer incluir homens no seu público e talvez, perder essas características do ambiente, as quais são tão fortes entre as mulheres, pois acredita-se que se houver circulação de homens pela loja, as mulheres poderão perder um pouco da intimidade e discrição que o ambiente proporciona.

As clientes também falaram muito em conforto e usabilidade, sendo assim, a moda básica é uma forma de apresentar peças versáteis e confortáveis que possam ser usadas em diversas ocasiões, compondo looks distintos. A moda íntima também pode trazer o conforto para a composição, pois escolhendo a lingerie certa para determinada peça de roupa, pode fazer com que a mulher se sinta mais segura e confiante. Sendo assim, ao incluir produtos de moda básica e moda íntima no seu

mix a loja apresentará mais diversidade e variedade, se tornará mais atrativa, mantendo sua tradição no segmento feminino e valorizando, seu espaço físico.

Como atualmente vive-se um momento de crise econômica causado pelo Coronavírus, e não se sabe quais serão os efeitos pós-pandemia, os planos de moda íntima e moda básica são aqueles que envolvem menos riscos para a empresa, pois o investimento não precisará ser tão alto, tanto no espaço físico como em mercadoria, de forma que estes produtos também atendem ao público que já compra na empresa, dando uma certeza maior para o retorno do investimento.

O último plano, que envolve a venda online, apesar de não ter sido considerado tão relevante para as entrevistadas, não foi descartado e será executado em breve, mas, para ele será realizada nova pesquisa e um novo projeto. A loja online envolve uma série de fatores novos que precisam ser estudados, e acredita-se que nesta pesquisa eles não puderam ser bem avaliados. O que se conclui, é que as vendas online não são vantajosas para aquelas que já compram na loja. Com esse plano a empresa espera atingir um público novo, acreditando que consumidores de diversos outros lugares do Brasil poderão ter acesso às mercadorias da By lara através deste meio, atingindo um público maior. Sendo assim, esse é considerado um plano auxiliar que deverá ser estudado e planejado de maneira que se obtenham os resultados esperados, e que poderá agrupar todos os outros.

O questionário trouxe informações relevantes que servirão para a empresa tomar a decisão sobre seu futuro. No momento do desenvolvimento deste projeto, o comércio presencial estava fechado em razão da Pandemia Covid-19, e por isso a empresa optou por esperar o retorno das vendas presenciais para iniciar a execução dos planos.

Criou-se um cronograma para que o desenvolvimento das ações para que os planos possam ser executados da melhor maneira, de forma que este engloba seis meses. O primeiro e segundo meses serão dedicados a entender a situação pós-pandemia, e através de uma pesquisa informal compreender o que os clientes querem. Neste mesmo período se organizará o orçamento para a execução dos planos, a qual será posta em prática no terceiro e quarto mês por meio de busca de produtos e marcas, organização do espaço e contratação de funcionária. No quinto mês a nova funcionária será treinada e se iniciará a organização de um evento para a divulgação dos planos. No último mês iniciarão as vendas, com o evento.

Esse projeto serve como um grande estímulo para a By lara buscar formas de aproveitar as oportunidades que o mercado oferece, da melhor maneira possível. A pesquisa de marketing foi essencial para se obter os dados primários que nortearão as próximas ações da empresa. Com esse estudo e a execução dos planos, será possível ter uma empresa cada vez mais forte na busca pelos seus objetivos.

REFERÊNCIAS

ANGROSINO, Michael. **Etnografia e observação participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

BARBOSA, Livia. **Sociedade de consumo**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda**. São Paulo: Atlas, 2010.

BRANCHI, Tânia Machado; CARRASCO, Claudio da Silva. A influência do mundo vuca na contabilidade e nos modelos de negócios no Brasil. V.5, n. 1. 2019.

Disponível em:

<<https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/919/797>>. Acesso em: 06 jul. 2020.

COBRA, Marcos; URDAN, André T. **Marketing básico**. São Paulo: Atlas, 2017.

COSTA, Antônio R.; CRESCITELLI, Edson. **Marketing promocional para mercados competitivos**. São Paulo: Atlas, 2003.

ELIAS, Marcelo. **As novas competências essenciais para o mundo**. Disponível em: <<https://marcelodeelias.com.br/e-book-as-novas-competencias-essenciais-para-o-mundo-vuca/>>. Acesso em: 06 jul. 2020.

FRINGS, Gini Stephens. **Moda – do conceito ao consumidor**. Porto Alegre, Bookman, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

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

LADEIRA, Wagner; SANTINI, Fernando. **Merchandising e promoção de vendas: como os conceitos modernos estão sendo aplicados no varejo físico e na internet**. São Paulo: Atlas, 2018.

LADEIRA, Wagner; NIQUE, Walter. **Como fazer pesquisa de marketing: um guia prático para a realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2017.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. São Paulo: Atlas, 2004.

RIO GRANDE DO SUL. **Distanciamento controlado**. Modelo. Disponível em: <https://distanciamentocontrolado.rs.gov.br/>>. Acesso em: 08 jul. 2020.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

SEBRAE. **Como montar uma loja de moda íntima**. 23 de junho de 2019. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-moda-intima,29197a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

SILVA, Ana Maria D. Da; VASCONCELOS, Luciane R. **A criança e o Marketing: informações fundamentais para proteger as crianças**. São Paulo: Summus, 2012.

SILVA, Joaquim Caldeira da. **Marketing no varejo de bens de consumo**. São Paulo: Atlas, 1995.

APÊNDICE A – PESQUISA DE MERCADO BY IARA

A By Iara está sempre pensando no melhor para vocês, nossos clientes. E é por isso que queremos ouvir sua opinião, através desse questionário.

Estamos estudando para aumentar nosso mix de produtos, oferecendo maior variedade, além disso, queremos melhorar a sua experiência de compra. Por favor, responda à pesquisa e você irá contribuir com o nosso estudo.

Nome: _____

Idade: _____

Cidade: _____

1 - O que você gostaria de encontrar no mix de produtos da By Iara? Assinale o seu grau de prioridade, de 1 a 4, considerando 1 como mais prioritário e 4 menos prioritário:

Calçado

Outro:

Moda Básica

Moda Íntima

Moda Masculina

2 – Quando você compra uma roupa nova, o calçado influencia sua decisão?

Não, compro a roupa e depois penso no calçado

Às vezes, quando a ocasião é especial

Sim, gosto de combinar a roupa com o calçado

3 – Sobre comprar calçados... (Marque quantas opções se aplicarem)

Eu compro em Taquara

Eu compro em cidades próximas

Outro:

Eu compro em shoppings

Eu compro pela internet

9 – Ao comprar uma roupa você leva em consideração? Assinale o seu grau de prioridade, de 1 a 6, considerando 1 como mais prioritário e 6 menos prioritário:

- Conforto
- Preço
- Usabilidade
- Beleza
- Qualidade
- Tendência de Moda

10 – Dos produtos relacionados abaixo marque o grau de prioridade de compra? Assinale o seu grau de prioridade, de 1 a 6, considerando 1 como mais prioritário e 6 menos prioritário:

- Calça jeans
- Calça social
- Blusa básica
- Blusa social
- Camisa
- Vestido e conjunto social

11 – Qual (ais) produto (os) você compra na loja By lara?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Roupa de festa | <input type="checkbox"/> Pijama adulto |
| <input type="checkbox"/> Roupa para o dia a dia | <input type="checkbox"/> Pijama infantil |
| <input type="checkbox"/> Roupa social (trabalho) | <input type="checkbox"/> Havaianas |
| <input type="checkbox"/> Roupa para noite | <input type="checkbox"/> Roupas para presentear |
| <input type="checkbox"/> Moda praia adulto | |
| <input type="checkbox"/> Moda praia infantil | Outro: _____ |

12 – Você busca venda profissional, como de uma loja específica do ramo para suas compras?

- não, gosto de comprar tudo no mesmo local
- as vezes, quando é uma ocasião especial
- sim, prefiro lojas especializadas no segmento que eu desejo comprar

13 – Você prefere comprar roupas online ou na loja física?

- Online
- Loja Física
- As duas opções

14 – Por que você compra roupas online? (Marque quantas opções se aplicarem)

- Variedade
- Praticidade
- Preço
- Não gosto de frequentar lojas físicas

16 - Após terminar o questionário, você gostaria de acrescentar algum comentário?

Obrigada pela atenção, sua opinião é muito importante para nós!