

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA**  
**MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO**

**RUÍSA KORNDORFER SCHEFFEL**

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING VANIK ACESSÓRIOS**

**SÃO LEOPOLDO**

**2016**

Ruísa Korndorfer Scheffel

## PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING VANIK ACESSÓRIOS

Plano Estratégico de Marketing apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista, pelo MBA em Gestão de Marketing Estratégico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientadora: Prof. Ms. Roberta Barossi

São Leopoldo

2016

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise da concorrência .....	37
Quadro 2 – Segmento-alvo da marca Vanik Acessórios .....	43
Quadro 3 – Matriz SWOT .....	47
Quadro 4 – Cronograma 5W2H da marca Vanik Acessórios .....	54
Quadro 5 – Projeção de resultados do período de 3 anos da marca Vanik Acessórios .....	57

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logotipo da Vanik Acessórios .....	8
Figura 2 – Matriz de estratégias empresariais genéricas .....	12
Figura 3 – Matriz de estratégias empresariais de crescimento .....	13
Figura 4 – Brincos da marca Vanik Acessórios .....	15
Figura 5 – Pulseiras da marca Vanik Acessórios .....	16
Figura 6 – Anéis da marca Vanik Acessórios .....	16
Figura 7 – Colares da marca Vanik Acessórios.....	17
Figura 8 – Resultados da pesquisa de percepção da marca .....	19
Figura 9 – Resultados da pesquisa de percepção da marca .....	20
Figura 10 – Resultados da pesquisa de percepção da marca.....	21
Figura 11 – Índice de atividade econômica do Banco Central .....	26
Figura 12 – Modelo das 5 forças de Michael Porter .....	35
Figura 13 – Posicionamento mercadológico da marca Vanik Acessórios .....	44

## SUMÁRIO

<b>1 SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	<b>6</b>
<b>2 ANÁLISE INTERNA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Caracterização da empresa</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2 Norteadores empresariais</b> .....	<b>9</b>
2.2.1 Negócio.....	9
2.2.2 Visão.....	9
2.2.3 Missão.....	10
2.2.4 Valores.....	10
2.2.5 Fatores-chave de sucesso:.....	11
2.2.6 Objetivos Empresariais.....	11
<b>2.3 Estratégias Empresariais</b> .....	<b>12</b>
2.3.1 Estratégia Genérica.....	12
2.3.2 Estratégia de Crescimento.....	13
2.3.3 Estratégia de Competição:.....	14
<b>2.4 Objetivos de Marketing</b> .....	<b>14</b>
<b>2.5 Descrição do Marketing Mix atual</b> .....	<b>15</b>
2.5.1 Produto.....	15
2.5.2 Preço.....	17
2.5.3 Comunicação.....	18
2.5.4 Distribuição.....	18
<b>2.6 Posicionamento mercadológico e segmentos-alvo</b> .....	<b>19</b>
<b>2.7 Descrição geral da atual cobertura de mercado</b> .....	<b>22</b>
<b>2.8 Panorama de vendas e satisfação de clientes</b> .....	<b>22</b>
<b>3 ANÁLISE EXTERNA</b> .....	<b>24</b>
<b>3.1 Análise macroambiental-setorial</b> .....	<b>24</b>
3.1.1 Cenário Político-Legal.....	24
3.1.2 Cenário Econômico.....	25
3.1.3 Cenário Sócio-Cultural.....	29
3.1.4 Cenário Tecnológico.....	32
<b>3.2 Análise Setorial</b> .....	<b>33</b>
3.2.1 Grau de rivalidade entre as empresas.....	33
3.2.2 Ameaça de novos entrantes.....	34

3.2.3 Ameaça de produtos e serviços substitutos .....	34
3.2.4 Poder de barganha dos compradores .....	34
3.2.5 Poder de barganha dos fornecedores .....	35
<b>3.3 Análise de concorrência .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4 Análise de Mercado (qualitativa e quantitativa).....</b>	<b>37</b>
3.4.1 Análise de mercado qualitativa.....	38
3.4.2 Análise de mercado quantitativa .....	40
<b>3.5 Segmentação de Mercado .....</b>	<b>41</b>
<b>3.6 Posicionamento Mercadológico .....</b>	<b>43</b>
<b>4 MATRIZ SWOT .....</b>	<b>45</b>
4.1 Forças.....	45
4.2 Fraquezas.....	45
4.3 Oportunidades.....	46
4.4 Ameaças.....	46
4.5 Análise da Matriz SWOT da marca Vanik Acessórios .....	48
<b>5 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....</b>	<b>50</b>
5.1 Objetivos de marketing.....	50
5.2 Cronograma e Orçamento .....	53
<b>6 RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
6.2 Projeções sobre DRE .....	57
6.2 Controles do Plano.....	59
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>62</b>

## **1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

Este trabalho tem como objetivo estruturar um plano de marketing para a marca Vanik Acessórios, uma marca de acessórios femininos de Porto Alegre.

Após análise interna e análise macroambiental, da concorrência e do mercado de atuação da marca, este plano de marketing apresentará a análise das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, além de propor o posicionamento mercadológico, segmentos-alvo, objetivos de marketing, estratégias e planos de ação que a Vanik Acessórios pode utilizar para fortalecer e aumentar sua presença no mercado de acessórios femininos da região sul do país através dos canais digitais em que a marca está inserida.

Através das análises realizadas e das estratégias propostas, é possível identificar que a marca Vanik Acessórios, apesar de fazer parte de um segmento bastante competitivo, possui um grande potencial de crescimento no mercado em que deseja atuar. Como resultado deste plano, foi possível apontar diversas oportunidades através de tendências do consumidor atual que auxiliam na diferenciação entre seus concorrentes e aumenta o reconhecimento da marca no mercado.

## **2 ANÁLISE INTERNA**

O presente capítulo apresenta a Vanik Acessórios, marca de acessórios femininos tema deste plano estratégico de marketing. Neste primeiro momento, serão descritos os seus fatores-chave de sucesso, objetivos e estratégias empresariais, marketing mix, bem como seu posicionamento no mercado, segmentos-alvo e informações sobre vendas e clientes.

### **2.1 Caracterização da empresa**

A Vanik Acessórios é uma marca criada por um dos sócios da empresa RBN Distribuidora Ltda, Gustavo Vanik, para atender o mercado varejista de acessórios femininos no Rio Grande do Sul. Inicialmente, a empresa iniciou suas atividades focando apenas na representação, distribuição e venda atacadista de acessórios.

Devido ao cenário econômico desfavorável no setor atacadista e uma mudança de comportamento do consumidor, o sócio Gustavo Vanik optou por iniciar a venda direta para o consumidor final com uma marca própria de acessórios. A venda direta iniciou em Setembro de 2015 e vem sendo trabalhada para estruturar cada vez mais o seu modelo de negócios. A sede da empresa RBN Distribuidora é em Porto Alegre, na rua Alberto Bins, número 365, Bairro Centro e atualmente a empresa não possui funcionários, apenas os sócios, Gustavo Vanik da Veiga e Ruben Pires da Veiga Junior.

O portfolio da marca é dividido em quatro categorias de produtos:

- a) Brincos
- b) Pulseiras
- c) Anéis
- d) Colares

Além disso, a marca possui produtos folheados à ouro, prata e bijuterias, formando um mix de produtos bem completo que consegue atender diversos públicos diferentes.

Gustavo Vanik da Veiga, sócio da empresa, é formado em Ciência Contábeis no Centro Universitário Metodista – IPA e Master com MBA em Administração na ESADE (Escola Superior de Administração, Direito e Economia). Entre os anos de 2007 e 2013, Gustavo trabalhou em grandes empresas multinacionais de auditoria e

consultoria, onde era responsável pela auditoria tributária de empresas como Betannin, Marcopolo, Grupo Randon, etc.

Em 2014, Gustavo decidiu empreender e abrir seu próprio negócio. Seguindo os passos do pai Ruben, representante comercial de acessórios femininos à mais de 30 anos, os dois se juntaram e abriram a RBN Distribuidora, empresa de distribuição de acessórios femininos.

Em 2015, aos poucos, Gustavo foi sentindo que o mercado desacelerava, que as lojas de bijuteria e prataria estavam fechando ou não estavam comprando tanto quanto compravam no passado. Cada vez mais, a venda ia ficando mais difícil e a quantidade de pedidos diminuía drasticamente.

Em Setembro de 2015, Gustavo percebeu que essa mudança estava acontecendo não somente devido à crise, mas também devido aos hábitos de seus consumidores. No último ano, se notou um aumento muito grande de vendas pela internet e vendas direta para consumidores finais. As lojas de bijuterias estavam fechando ou diminuindo seu estoque devido à baixa procura do público. Com acesso às redes sociais como Facebook e Instragram, os consumidores conseguem encontrar os produtos que têm interesse de forma mais dinâmica, não precisando sair de casa para comprar o que desejam.

Vista essa mudança de comportamento, Gustavo decidiu que para continuar no mercado de acessórios femininos precisaria mudar seu modelo de negócios. Neste momento surgiu a marca Vanik Acessórios. Com a ajuda de um amigo próximo, Gustavo criou uma logotipo para sua marca, utilizando elementos que caracterizam a marca pelo seu requinte e alta qualidade dos produtos.

Figura 1 – Logotipo da Vanik Acessórios



Fonte: A autora (2016).

Tendo em vista que a marca é relativamente nova no mercado e não possui um planejamento estratégico estruturado, ela ainda não possui uma popularidade entre seu público consumidor mas já foram levantadas diversas ações que podem ser aplicadas ao produto e à marca para que ela seja divulgada e reconhecida no mercado em que atua.

## **2.2 Norteadores empresariais**

Existem algumas ferramentas que apoiam empresas e, conseqüentemente, marcas à guiarem suas decisões estratégicas, também chamadas de norteadores empresariais que contam com a definição do negócio, visão, missão, valores e fatores-chave de sucesso da empresa.

Os norteadores estratégicos da Vanik Acessórios não existiam, e estão sendo sugeridos neste plano de marketing, elaborados em conjunto com o sócio diretor da marca.

### **2.2.1 Negócio**

A definição do negócio envolve a explicação do âmbito de atuação da organização (MAXIMIANO, 2000). Essa definição pode estar focada no produto ou serviço que a empresa oferece e/ou estar centrada nos benefícios ofertados aos clientes.

O negócio da Vanik Acessórios consiste na comercialização de acessórios femininos, como brincos, colares, pulseiras e anéis.

### **2.2.2 Visão**

A visão empresarial tem por objetivo elucidar onde a empresa quer chegar e o que deseja se tornar no futuro. Através dela é possível explorar as possibilidades e as realidades desejadas. Desta forma, elas se tornam a estrutura para o que a empresa quer criar e o que a orienta para fazer escolhas e compromissos de ação (SENGE, 1990).

Com base nesta definição, a visão da marca Vanik Acessórios é: *Tornar-se a marca de acessórios femininos mais reconhecida e desejada por seu público-alvo, no ambiente online da região Sul do Brasil, até dezembro de 2020.*

### 2.2.3 Missão

A missão da empresa revela a razão fundamental para estar operando e a contribuição que espera dar à sociedade. Em outras palavras, a missão é a razão de ser da organização e, sobretudo, aquilo que oferece aos clientes e aos consumidores (COLLIS; RUKSTAD, 2008). Tendo em vista esse conceito, a Vanik Acessórios estabeleceu a sua definição de missão, que é o que a torna diferente das demais marcas de acessórios femininos do mercado em que atua.

A missão da Vanik Acessórios consiste em: “Aumentar a auto-estima da mulher, fazendo-a se sentir mais linda e desejada por meio de acessórios diferenciados e exclusivos”. Compreende-se que essa definição consiste da experiência proporcionada pelo acessório antes, durante e após a compra, criando um sentimento de felicidade contínuo para quem possui produtos da Vanik Acessórios.

### 2.2.4 Valores

Para Collis e Rukstad (2008) os valores e princípios de uma organização definem a sua postura, o seu comportamento e o seu caráter. Eles representam critérios para as atitudes e as decisões dos indivíduos, esclarecendo a maneira como devem se portar e as bases sob as quais devem guiar suas ações. Logo, essa declaração expressa formalmente a cultura da organização e descreve a conduta que ela deseja incentivar internamente para o cumprimento da missão e a concretização da visão empresarial.

Com base nas práticas e crenças da Vanik Acessórios, foram determinados os valores da marca, que servem como os principais pilares para o sucesso do negócio:

- a) prestar um serviço de excelência para o consumidor, no período da venda e no pós-venda;

- b) proporcionar produtos diferenciados que aumentem a autoestima da consumidora;
- c) Apresentar de forma pioneira as tendências do mercado;
- d) ótima relação com fornecedores.

#### 2.2.5 Fatores-chave de sucesso:

Os fatores-chave de sucesso (FCS) são compreendidos como um limitado número de áreas nas quais resultados, se satisfatórios, irão assegurar um desempenho competitivo de sucesso para a organização (ROCKART, 1979). Esses fatores são determinados pelo ambiente externo e, geralmente, pelas empresas líderes de cada mercado.

Após análise do ambiente externo do mercado de acessórios femininos, é possível afirmar que os fatores-chave de sucesso do segmento de bijuterias e, conseqüentemente, da Vanik Acessórios são:

- a) produtos de qualidade;
- b) atendimento personalizado ao cliente;
- c) preço justo;
- d) grande variedade de produtos.

#### 2.2.6 Objetivos Empresariais

Os objetivos empresariais são um conjunto de diretrizes que identificam o que se deve realizar no plano de marketing. Em outras palavras, é um alvo a ser alcançado, mas também uma noção conceitual que pode ser composta por múltiplos estágios ou metas mensuráveis e não mensuráveis (RODRIGUES, 2009).

Com base neste conceito, os objetivos empresariais da marca Vanik Acessórios são:

- a) desenvolver a atuação no Sul do Brasil;
- b) criar um programa de fidelização com seus clientes;
- c) tornar a marca Vanik Acessórios o negócio mais rentável da empresa RBN Distribuidora.

## 2.3 Estratégias Empresariais

### 2.3.1 Estratégia Genérica

Com relação à estratégia genérica da marca, Michael Porter (1985) cita três estratégias diferentes. A estratégia de diferenciação busca uma posição da marca de exclusividade percebida, onde seus clientes procuram o produto pois acabam se diferenciando dos demais. Existe também as marcas que definem suas estratégias empresariais com ênfase em custo, onde todas as estratégias da empresa estão focadas em proporcionar o produto de menor preço. Por fim, algumas marcas preferem focar em estratégias com um nicho específico do mercado, onde apenas um ou poucos segmentos têm acesso ao produto tendo em vista que atende um público específico de clientes.

A Vanik Acessórios foca suas estratégias empresariais buscando a diferenciação de seus concorrentes, alcançando uma exclusividade percebida por seus clientes no âmbito de todo o mercado que atende. Todas as estratégias empresariais deste plano de marketing têm, como principal objetivo, buscar a diferenciação.

Figura 2 – Matriz de estratégias empresariais genéricas



Fonte: Porter (1985).

### 2.3.2 Estratégia de Crescimento

Em 1965, Igor Ansoff apresentou em seu livro “Corporate Strategy: An Analytic Approach of Business Policy for Growth and Expansion” uma ferramenta de análise do problema estratégico e definições de estratégias, denominada Matriz de Ansoff. Por meio dessa matriz, Ansoff pretendia apresentar formas que ele acreditava que poderiam aprimorar o negócio de uma empresa através de quatro estratégias distintas: penetração de mercado, desenvolvimento de mercado, desenvolvimento de produto e diversificação (MINTZBERG, 2001).

A matriz possui duas dimensões: produtos (ou serviços) e mercados. Com base nessas duas dimensões, as quatro estratégias citadas acima são formadas:

- a) Penetração de mercado: conquistar clientes da concorrência, aumentando a quota de mercado da organização;
- b) Desenvolvimento de mercado: conquistar novos mercados com os produtos que já existem na organização;
- c) Desenvolvimento de produtos: criar novos produtos e serviços para o mercado atual;
- d) Diversificação: considerada a estratégia mais arriscada, a organização foca na entrada em novos mercados com novos produtos, visando ganhar credibilidade.

Tendo em vista que a Vanik Acessórios é uma marca relativamente nova no mercado com muito potencial junto à seu público-alvo, suas estratégias de crescimento são focadas na Penetração de mercado, com o objetivo de conquistar clientes de seus concorrentes, aumentando sua participação de mercado.

Figura 3 – Matriz de estratégias empresariais de crescimento



Fonte: Ansoff (1965).

### 2.3.3 Estratégia de Competição:

Além das estratégias empresariais genéricas de Michael Porter e as estratégias empresariais de crescimento de Igor Ansoff, também podemos destacar as estratégias de competição de John Westwood. De acordo com Westwood (1991), a teoria da estratégia competitiva sugere uma postura competitiva com base na análise SWOT para responder a seguinte pergunta: “O que fazer em relação a concorrência”? Segundo Westwood, as estratégias competitivas podem ser divididas em três formatos:

- a) **Defesa:** utilizada frente alguma fraqueza, com a intenção de adotar uma postura de defesa e focar na manutenção dos pontos fracos mais críticos da marca.
- b) **Ataque:** utilizada por empresas com elevada competitividade, focando em suas maiores potencialidades para atacar a concorrência.
- c) **Desenvolvimento:** quando a empresa identifica muitas oportunidades no ambiente em que se encontra e adota uma postura menos agressiva, focando mais na prospecção de novas possibilidades para o negócio.

Com base na teoria de Westwood (1991), propõe-se que a marca Vanik Acessórios adote a estratégia de Desenvolvimento com relação à seus concorrentes por ser uma marca nova em um mercado que está em mudança constante. Além disso, é possível identificar na Matriz SWOT deste plano de marketing o grande número de oportunidades existentes no mercado, especialmente no ambiente digital.

## 2.4 Objetivos de Marketing

Segundo Westwood (1991), os objetivos de marketing determinam o grau de desempenho de marketing (qualitativo e/ou quantitativo) a ser alcançado por uma organização, através das estratégias de marketing dirigidas a cada segmento do mercado. Com base nesta definição, os objetivos de marketing da Vanik Acessórios são:

- a) Ser a marca mais reconhecida no Rio Grande do Sul na venda de acessórios femininos pela internet até dezembro de 2020.

- b) Penetrar os mercados de Santa Catarina e Paraná até dezembro de 2018.
- c) Satisfação do cliente acima de 90%
- d) Tornar-se uma marca omnipresente na vida de seu público-alvo.

## 2.5 Descrição do Marketing Mix atual

O Marketing Mix atual é o conjunto de funções ou decisões que concretizam as ações de marketing com relação aos 4Ps, sendo eles: produto, preço, comunicação e distribuição (MCCARTHY, 1978).

### 2.5.1 Produto

Os produtos da Vanik Acessórios estão organizados em quatro categorias:

- a) **Brincos:** Principal linha de produtos da Vanik Acessórios. A marca possui uma ampla coleção de brincos das mais diversas cores, tamanhos e formatos, divididos entre coleções de folheados à ouro, prata e bijuteria.

Figura 4 – Brincos da marca Vanik Acessórios



Fonte: Instagram da marca Vanik Acessórios (2016)

- b) **Pulseiras:** As pulseiras da Vanik Acessórios são, em sua maioria, bijuterias e/ou folheadas à ouro. A coleção apresenta produtos delicados, com strass, pérolas e pingentes e também produtos que podem ser utilizados em festas com pedrarias maiores e mais brilho. Atualmente, as pulseiras mais procuradas pelas consumidoras da marca são as pulseiras italianas.

Figura 5 – Pulseiras da marca Vanik Acessórios



Fonte: Instagram da marca Vanik Acessórios (2016)

- c) **Anéis:** O portfólio de anéis da Vanik Acessórios possui produtos delicados, folheados à ouro para usar no dia-a-dia e produtos mais chamativos, com pedras coloridas e formatos diferenciados.

Figura 6 – Anéis da marca Vanik Acessórios



Fonte: Instagram da marca Vanik Acessórios (2016)

- d) **Colares:** Colares de prata, ouro e bijuteria oferecem para os clientes uma grande diversidade de produtos que podem ser utilizados tanto durante o dia para o trabalho, como à noite para um jantar ou festa. Os colares são peças essenciais para tornar um look simples em uma produção de moda.

Figura 7 – Colares da marca Vanik Acessórios



Fonte: Instagram da marca Vanik Acessórios (2016)

### 2.5.2 Preço

O preço praticado pela Vanik Acessórios depende tanto do valor imposto pelo fornecedor, quanto para o tipo de venda que é realizado. Atualmente, a Vanik Acessórios vende seus produtos de duas formas, atacado e varejo. Para cada uma delas, a marca trabalha com uma margem diferente em cima do valor de custo do produto:

- a) **Atacado:** quando a venda é realizada para lojas de bijuterias, lojas de roupas, e salões de beleza, por exemplo, a margem utilizada em cima do valor do produto pago para o fornecedor é de 35%. Ou seja, caso um brinco custe R\$ 10,50 do fornecedor X, ele será vendido para uma loja de bijuterias por R\$ 14,20 ( $R\$ 10,50 + 35\% = R\$ 14,175$ ).
- b) **Varejo:** quando a venda é realizada diretamente para o consumidor final, seja por meio das redes sociais ou fisicamente entre o vendedor e o cliente, a margem utilizada em cima do valor do produto pago para o fornecedor é de 118%. Neste caso, o mesmo brinco comprado do fornecedor X por R\$ 10,50 será vendido para o consumidor final por R\$ 22,90 ( $R\$ 10,50 + 118\% = R\$ 22,89$ ).

### 2.5.3 Comunicação

A Vanik Acessórios se comunica com o mercado principalmente através de seus canais digitais, tendo em vista que seu público-alvo utiliza muito as redes sociais para se comunicar e compartilhar experiências. Contudo, é possível dividir a comunicação da marca com seu público através de três canais diferentes:

- a) **Redes sociais (Instagram, Facebook e Whatsapp):** as redes sociais são, além do principal canal de venda de seus produtos, o principal canal de comunicação com o seu público-alvo. É através das redes sociais que a marca interage com seus consumidores e divulga seus produtos, além de quaisquer eventos pontuais que esteja participando.
- b) **Parcerias estratégicas com formadores de opinião:** a Vanik Acessórios realiza parcerias estratégicas com *digital influencers*, como blogueiras e formadores de opinião para divulgar seus produtos para o seu público-alvo. Geralmente, esta parceria acontece em forma de permuta, a Vanik Acessórios disponibiliza alguns produtos e a blogueira publica um número previamente definido de postagens com os produtos.
- c) **Marketing boca-a-boca:** além da divulgação por meio das redes sociais e pessoas de influência no mundo da moda, um dos principais instrumentos de divulgação da marca Vanik Acessórios ainda é o marketing boca-a-boca. O produto da Vanik Acessórios possui uma ótima qualidade, o que resulta em ótimas avaliações por suas consumidoras. É possível ver isso pelo alto número de postagens espontâneas que a marca recebe com consumidoras utilizando o produto.

### 2.5.4 Distribuição

A comercialização dos produtos da Vanik Acessórios se dá de duas formas: por meio de correio (Sedex) em endereço escolhido, ou entrega pessoal do vendedor para o consumidor. Atualmente, caso o consumidor compre pelo canal de

venda online da marca (Instagram e/ou Facebook) e solicite entrega pelo correio, o consumidor deve adicionar ainda o valor de frete à sua compra.

Caso o consumidor seja da área metropolitana de Porto Alegre, é possível fazer o pedido pela internet e solicitar a entrega pessoal, que é combinada entre o vendedor e o cliente, em um local de fácil acesso para os dois.

Por fim, também é possível fazer a compra durante eventos em que a marca participa e comprar direto com o vendedor.

## **2.6 Posicionamento mercadológico e segmentos-alvo**

Atualmente, a Vanik Acessórios não possui um público-alvo definido. As estratégias de vendas e de marketing não são segmentadas para seus clientes de maneira diferenciada, ou seja, toda a divulgação é realizada sem uma distinção do público que está atingindo.

Com isso, a empresa acaba perdendo competitividade em relação à outras empresas do segmento que já trabalham de forma mais direcionada para cada tipo de cliente que atende.

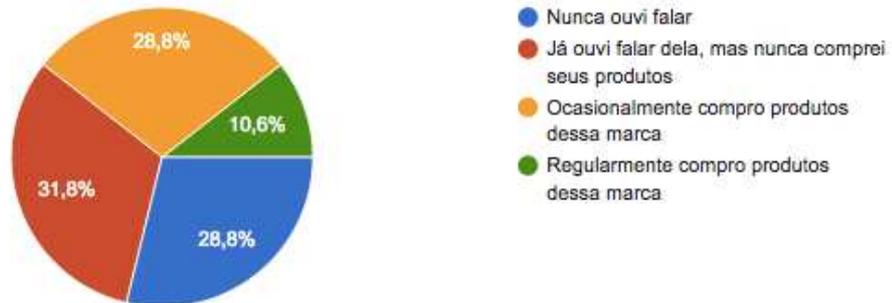
Para este plano de marketing, a autora desenvolveu uma pesquisa de notoriedade de marca para entender qual a percepção dos clientes em relação à marca Vanik Acessórios e auxiliar na definição do seu posicionamento mercadológico. A pesquisa foi aplicada, em sua maioria, entre as regiões de Novo Hamburgo e Porto Alegre e teve a adesão de 66 respondentes, entre homens e mulheres das mais diversas faixas etárias.

Com relação à familiarização dos respondentes em relação à Vanik Acessórios, mais de 70% deles já ouviu falar da marca, sendo que quase 40% já comprou algum produto. Isso reflete um resultado positivo para a marca e mostra que já existe certo reconhecimento por parte do público sobre a marca. Apesar de ser um número pequeno de respondentes, é importante considerar que a pesquisa foi aplicada apenas em uma região específica, mas a familiarização com os produtos pode ser potencializada através da divulgação para demais regiões da região Sul do país.

Figura 8 – Resultados da pesquisa de percepção da marca

### Selecione abaixo como você está familiarizado com a marca Vanik Acessórios

(66 respostas)



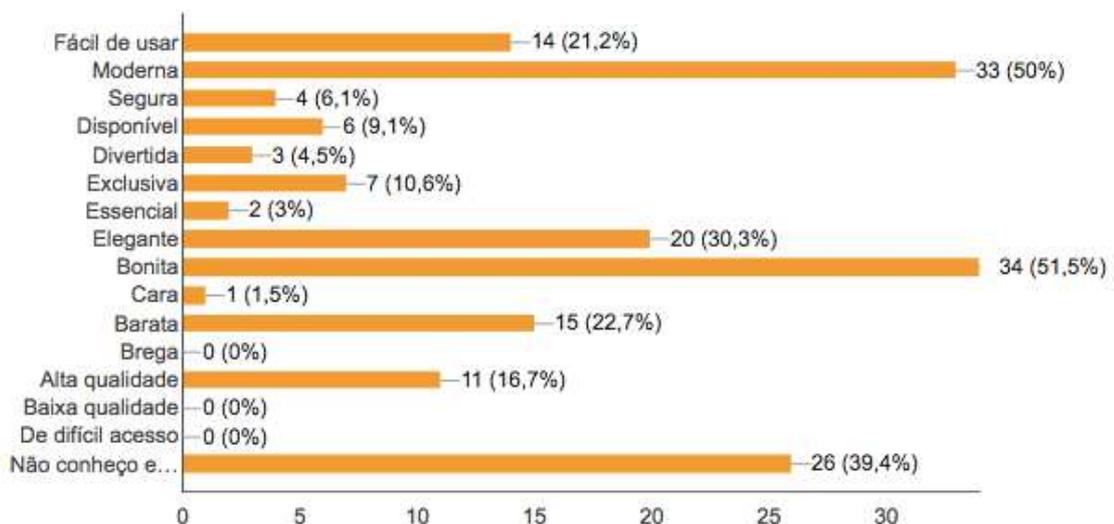
Fonte: A autora (2016).

Já no quesito dos atributos que remetem à marca, os atributos mais lembrados foram as palavras MODERNA e BONITA, cada um com 50% das respostas. Isso mostra que o produto tem aceitação por parte do público e que suas peças estão de acordo com o que os consumidores buscam no segmento de acessórios femininos.

Figura 9 – Resultados da pesquisa de percepção da marca

### Por favor, selecione quais dos atributos você associa a marca Vanik Acessórios:

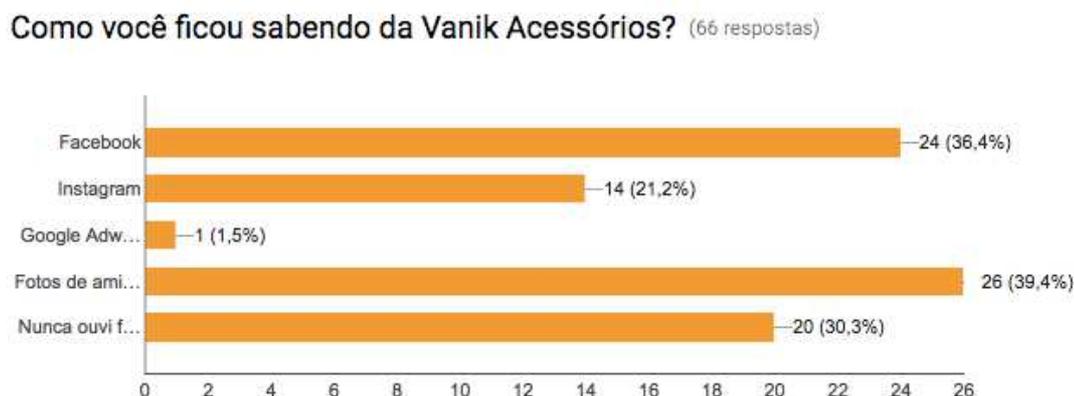
(66 respostas)



Fonte: A autora (2016).

Quando perguntamos como as pessoas ficaram sabendo da marca, as respostas mais votadas foram pelo Facebook e por fotos de amigas. Contudo, percebe-se que a terceira resposta mais marcada é a de que as pessoas nunca ouviram falar da marca. Isso indica que os canais de comunicação com os consumidores não estão sendo efetivos. Existe sim uma boa parte do público que tem acesso, porém nota-se que são consumidores que possuem vínculo com pessoas envolvidas na operação, pois na maioria das vezes ficaram sabendo pelo Facebook ou por fotos de amigos em comum. Isso indica que o marketing boca-a-boca ainda é uma ferramenta bastante importante para a Vanik Acessórios neste início do planejamento e deve continuar de forma bastante intensa.

Figura 10 – Resultados da pesquisa de percepção da marca



Fonte: A autora (2016).

Por fim, foi questionado como os respondentes avaliam a qualidade da marca Vanik Acessórios e qual a probabilidade de indicarem para um amigo. Com relação à qualidade, nota-se que o público considera o produto de alta qualidade pois 57,5% dos respondentes respondeu que considera a qualidade dos produtos entre 8 e 10 (sendo 10 a nota máxima). Quando questionamos sobre a probabilidade de indicação, 66,6% dos respondentes respondeu entre 8 e 10 (sendo 10 a nota máxima) referente às chances de indicar a Vanik Acessórios para amigos.

Esse resultado é visto de forma muito positiva pois a qualidade é um dos principais valores da marca. Atualmente, conforme mencionado anteriormente, muito do trabalho de divulgação ainda é feito através da indicação, portanto, o resultado da pesquisa, apesar de abranger um público pequeno, mostra que existe um ótimo

potencial de mercado e um público que pode vir a se tornar um cliente fidelizado, uma vez que a marca começa a investir na divulgação mais segmentada.

## **2.7 Descrição geral da atual cobertura de mercado**

Apesar da empresa RBN Distribuidora ter um controle de visitas e uma estrutura de vendas baseada principalmente por região e por poder de compra para a venda atacadista, a marca Vanik Acessórios ainda não possui nenhum tipo de estruturação na área comercial.

A marca iniciou suas vendas diretas a partir do marketing boca-a-boca, onde a namorada do criador da marca vendia os produtos para suas colegas de trabalho, colegas de aula e amigas e as pessoas que compravam os produtos divulgavam para seus amigos e assim por diante. Além disso, foram feitos alguns eventos em dias específicos para que as pessoas fossem até um local para comprar os produtos da marca. Os eventos são marcados com alguns dias de antecedência e os convites são realizados pelo Facebook.

Como toda a divulgação e comunicação da marca é feita através das redes sociais e das pessoas envolvidas na operação, a maioria do público que conhece a marca são pessoas que tem alguma relação com o fundador. Para um primeiro momento, esta divulgação tem sido efetiva e tem trazido boas vendas, porém, à longo prazo, ela não é sustentável.

Sendo assim, pode-se concluir que a cobertura de mercado tem uma estrutura mista, que atende à um segmento específico de clientes que possuem uma necessidade comum (compra de acessórios) e se encontram entre as cidades de Novo Hamburgo e Porto Alegre, local onde a marca tem disponibilidade de atendimento no momento.

## **2.8 Panorama de vendas e satisfação de clientes**

Tendo em vista que a marca Vanik Acessórios é relativamente nova no mercado e vista como a segunda operação dentro da empresa RBN Distribuidora, nunca foram implantados indicadores de vendas e de satisfação dos clientes.

As vendas de produtos da Vanik Acessórios não são acompanhadas e não possuem metas, o que dificulta o processo de mensuração de resultados dentro da

empresa. Atualmente, o sócio utiliza apenas o controle de estoque como ferramenta para mensurar as vendas, porém, não existe uma meta em relação à valores e/ou volumes de vendas.

Neste caso, esse plano de marketing sugere a implantação dos seguintes indicadores para mensurar as vendas da operação Vanik Acessórios dentro da empresa:

- a) **Volume de vendas mensal:** Quando se fala em indicadores, é importante saber qual o volume mensal de produtos vendidos da marca para conseguir identificar os meses de maior volume e se as estratégias de marketing vem dando um resultado positivo quando aplicadas.
- b) **Faturamento mensal:** Assim como o volume de vendas, é importante mensurar o faturamento mensal da operação para conseguir identificar se a marca está se tornando um negócio rentável para a empresa.
- c) **Ticket médio dos clientes Vanik Acessórios:** Para conseguir programar as vendas, montar estratégias e entender melhor o público-alvo da marca, é importante saber qual o ticket médio que os clientes da Vanik Acessórios estão dispostos a gastar a cada compra. Com base neste indicador, criar ações de vendas para que os clientes mantenham ou aumentem esse valor a cada compra.
- d) **Quantas vezes por ano um cliente compra da Vanik Acessórios:** Já pensando na parte de satisfação e fidelização de clientes, é importante identificar quantas vezes uma pessoa compra produtos da marca e qual o nível de retorno que cada cliente traz para a marca. Com esse indicador, será possível identificar os clientes de maior valor (que compram com mais frequência) e os clientes estratégicos (que dão maior visibilidade e atraem mais clientes para a marca).
- e) **Satisfação de clientes:** Este plano de marketing sugere que seja feita uma pesquisa de satisfação anual com os clientes da marca para identificar as potencialidades e fraquezas da Vanik Acessórios diante de seus público-alvo, podendo assim melhorar suas estratégias para o próximo ano. Além disso, nesta pesquisa será possível identificar o nível de satisfação de clientes, que neste caso deveria ter a meta mínima de 90%, conforme um dos objetivos de marketing deste plano.

### **3 ANÁLISE EXTERNA**

Neste terceiro capítulo é realizada uma análise externa da Vanik Acessórios, que envolve a análise macroambiental, análise da concorrência, análise e segmentação de mercado e o posicionamento mercadológico da marca.

#### **3.1 Análise macroambiental-setorial**

A análise macroambiental refere-se ao microambiente em que a Vanik Acessórios está inserida. Nesta etapa, são apresentados quatro cenários que devem ser levados em consideração no momento da definição das estratégias empresariais da marca: político-legal, econômico, sociocultural e tecnológico.

##### **3.1.1 Cenário Político-Legal**

Vivemos atualmente em um período de incerteza com relação à governabilidade do nosso país. Desde o início do mandato da Presidente Dilma Rousseff, em 2011, a tensão entre o Governo e os partidos aliados atingiu altos níveis no primeiro semestre de 2015, principalmente devido à desagregação dos parlamentares de base em votações importantes no Palácio do Planalto e o posicionamento combativo contra a Presidente por parte da Câmara dos Deputados e, muitas vezes, pelo Senado.

Além disso, o cenário político foi agravado devido à discussão sobre as medidas de ajuste fiscal e pela falta de apoio do próprio Partido Trabalhista (PT), combinado com o acirramento da oposição. Para piorar ainda mais a situação, o Governo está enfrentando diversos pedidos de impeachment contra a presidente e a cada dia são descobertas novas denúncias de corrupção por parte dos políticos brasileiros. (SINDUSCON, 2015).

Hoje, a presidente Dilma Rousseff (PT) vê seu mandato por um fio com o avanço do processo de impeachment no Congresso Nacional acusada de crimes de responsabilidade ao maquiar contas públicas para dar à população a sensação de que a economia do país estava melhor que a realidade (Exame, 2016).

Com isso, Michel Temer assume a presidência como presidente interino da República, até que o resultado do impeachment seja divulgado. De acordo com

Temer, sua atuação é positiva no Governo, pois reestabeleceram a interlocução com o Congresso, votaram projetos com ampla maioria e, aos poucos, estão recuperando a confiança no país. Além disso, Temer cita entre as conquistas do atual Governo a mudança da meta fiscal, a prorrogação da Desvinculação das Receitas da União (DRU) e a aprovação do novo presidente do Banco Central, Ilan Goldfajn (Caleiro, 2016).

Por fim, é importante mencionar também que, de acordo com Gilmar Mendes, presidente do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), está sendo discutido a possibilidade de uma reforma política pelo Congresso Nacional e o esforço para que prestações de contas eleitorais sejam levadas à sério.

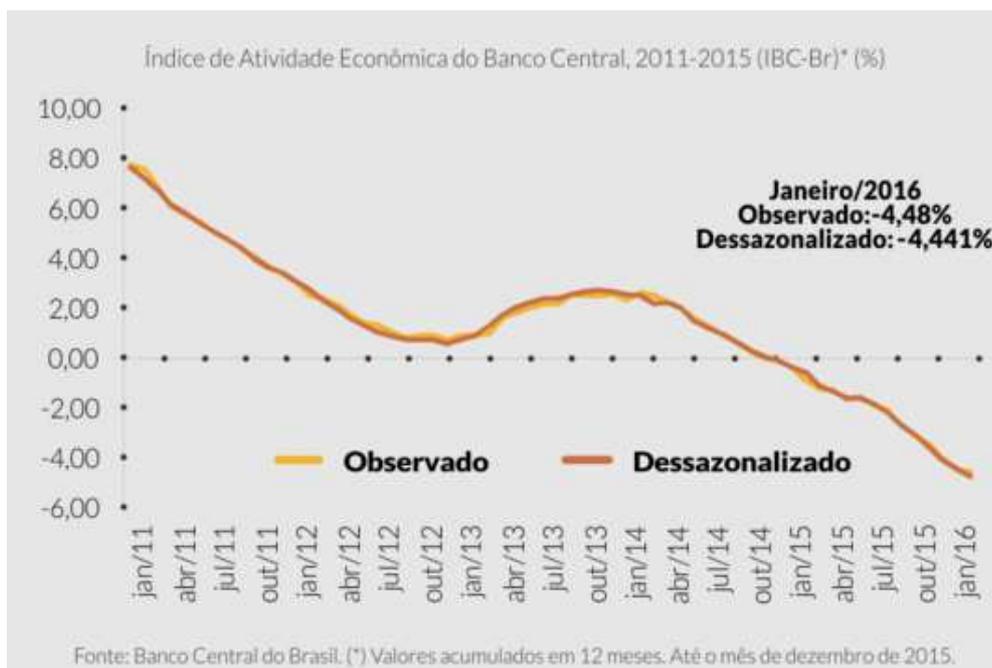
Para as empresas, o desafio maior é prever como essa crise política afetará os negócios daqui pra frente. Já é possível identificar um certo otimismo em relação à confiança do consumidor brasileiro, porém, é importante manter em mente que o crescimento econômico ainda levará alguns meses ou até anos para se reestabelecer. Com isso, a marca Vanik Acessórios deve focar em ações que não envolvem um alto investimento financeiro até que a empresa consiga gerar um fluxo de caixa positivo. Além disso, focar no público-alvo é uma peça chave para o sucesso neste período delicado que enfrentamos no país. Toda a ação realizada pela marca deve ser pensada de forma estratégica de maneira que se diferencie dos demais concorrentes para conquistar uma maior fatia do mercado. Uma vez que a crise política estiver estabilizada, os consumidores já conhecerão a marca e terão maior confiabilidade para, aos poucos, começar a consumir mais.

### 3.1.2 Cenário Econômico

O cenário econômico que estamos enfrentando atualmente não é nada favorável, o que diminui as expectativas de uma recuperação para este ano. A partir dos dados mensais sobre a produção nos diferentes segmentos da economia do país, o Banco Central do Brasil (BCB) estimou em -4,75% a queda do nível de atividades em fevereiro de 2016, quando se toma o valor acumulado em doze meses do Índice de Atividade Econômica (IBC-Br). Novamente vemos um recuo da economia, que fechou o ano em -4,1% (Abicalçados, 2016).

Já o PIB, Produto Interno Bruto, estimado pelo Instituto Brasileiro de Economia e Estatística (IBGE) variou -3,8% no ano de 2015.

Figura 11 – Índice de atividade econômica do Banco Central



Fonte: Banco Central (2015).

Com relação às expectativas para 2016 e 2017, o resultado não é bom. De acordo com o Boletim Focus (29/04/16), as projeções de analistas até final de 2016 e 2017 para as variações do PIB são de, respectivamente, -3,9% e 0,4%. Seguindo a mesma linha, o Fundo Monetário Internacional, FMI, também revisou para baixo as projeções para o mesmo período, agora em -3,8% e 0,0%.

É possível citar ainda que, com a desaceleração da economia, o aumento da taxa de desemprego também aumentou. O primeiro trimestre de 2016 encerrou com taxa de desemprego de 10,9%, o que representa 11,1 milhões de trabalhadores que buscam e não encontram um posto de trabalho. Este é o pior resultado da PNAD-Contínua, que avalia a situação do mercado de trabalho para o conjunto do país desde o ano de 2012. Se compararmos este resultado com o resultado durante o mesmo período de 2015, aquele indicador era de 7,9%, ou seja, nos últimos doze meses, houve um incremento no total de pessoas sem emprego de 3,2 milhões. Além disso, a renda real dos ocupados recuou -3,2% entre o final do primeiro trimestre de 2016 e o mesmo período do ano passado.

Pelos dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), do Ministério do Trabalho, houve uma redução líquida de 1.853.076 postos de trabalho nos últimos doze meses. Essa estatística captura o que ocorre no mercado

formal, regido pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), e considera a diferença entre contratações e demissões. Com base neste indicador, é possível identificar que somente em março de 2016 foram reduzidos 118.776 postos de trabalho com carteira assinada, considerado o pior resultado para este mês nos últimos 25 anos.

Para avaliar as condições do mercado interno, o principal indicador mensal é o produzido pelo IBGE para as vendas no varejo. Em fevereiro de 2016, o Brasil teve uma variação positiva de 1,2% no volume de vendas frente ao mês anterior. Esse é o melhor resultado desde julho de 2013. Contudo, considerando-se o resultado acumulado dos últimos 12 meses, os resultados são negativos. Desde fevereiro de 2015, o varejo sofreu uma contração de -5,3% no volume de vendas e uma alta nominal de 3,0% o que equivale a uma queda real (descontada a inflação) de -7,2% (Info Market Shoe – Edição Maio 2016).

É importante mencionar que a inflação de março, medida pelo IPCA, recuou para 9,39% no acumulado dos últimos doze meses. Desde novembro de 2015 tal indicador permaneceu sistematicamente acima de 10% a.a. Já o IPCA-15, que é uma prévia do IPCA, variou 0,51% em abril, com alta de 0,08p.p. sobre o resultado de março (0,43%). Assim, pode-se concluir que a inflação entre janeiro e abril ficou em 3,32%, abaixo dos 4,61% registrados em igual período de 2015. Com isso, o acumulado dos últimos doze meses foi de 9,34%. Até 2017, as projeções de analistas independentes indicam variações de 6,94% e 5,72% (Boletim Focus em 29/04/16).

Com o aprofundamento da recessão os resultados das contas públicas ficam cada vez mais comprometidos. Em março deste ano, o setor público consolidado apresentou um déficit acumulado em doze meses de R\$ 136 bilhões (2,28% do PIB), ou seja, 0,18 p.p. do PIB superior ao observado em fevereiro e 0,53 p.p. do PIB acima do resultado de janeiro. O pagamento de juros da dívida pública atingiu 443,3 bilhões, o que corresponde a 7,44% do PIB brasileiro. Por decorrência, o déficit nominal, que é a soma do resultado primário com o pagamento de juros, alcançou R\$ 579,3 bilhões (9,73% do PIB). Devido ao resultado favorável das operações de swap cambial do Banco Central do Brasil, houve uma redução no resultado nominal se comparado ao mês anterior. Já a dívida bruta do governo geral, que engloba os resultados do governo federal, previdência (INSS), governos estaduais e governos municipais foi de R\$ 4.005,7 bilhões em março (67% do PIB nacional). A dívida

líquida, que desconta os ativos do setor público, como as reservas internacionais por exemplo, foi de R\$ 2.314,8 bilhões (38,9% do PIB). As projeções privadas sugerem que a dívida atinja, em 2016 e 2017 respectivamente, 41,4% e 46,2%, utilizando como proporção o PIB (Boletim Focus em 29/04/2016).

Seguindo a mesma linha, a queda no nível de atividades afeta de forma negativa o mercado de crédito. Ao final do mês de março, o saldo total das operações de crédito do sistema financeiro atingiu o valor de R\$ 3.161 bilhões (53,2% do PIB). As taxas de juros seguem elevadas e certas modalidades, como nas operações de crédito para pessoas físicas (cheque especial ou cartão de crédito) esse número pode exceder os 300% ao ano.

Concluindo, nota-se que apesar do processo de impeachment já estar em andamento, ainda há muitas dúvidas sobre o rumo da economia brasileira. O foco atualmente encontra-se nas medidas de ajuste fiscal de um novo governo, o que supostamente poderia criar um ambiente mais favorável aos investimentos. Diante do atual cenário, é importante ter uma postura mais cautelosa em relação aos investimentos nos próximos meses. O baixo crescimento na economia do país é um problema estrutural que, mesmo se revertido o quadro recessivo, ainda é necessária uma mudança de trajetória para uma expansão sustentável do país (ABICALÇADOS, 2016).

Com base na análise do atual cenário econômico do país, é possível afirmar que a Vanik Acessórios foi uma marca criada para reverter os resultados negativos que a resseção vem causando para a empresa RBN Distribuidora, estreitando o relacionamento entre o produto e o consumidor final por meio da venda direta. Deste modo, a empresa aumenta sua margem de lucro na venda de cada produto. Além disso, o aumento da taxa de desemprego resulta em menor procura no varejo por acessórios e, conseqüentemente, fechamento de muitas lojas, principal fonte de renda da RBN Distribuidora. Com a marca Vanik Acessórios, a empresa consegue atender os clientes de forma mais personalizada, com preços mais acessíveis e a mesma qualidade. Com isso, tanto o cliente quanto a marca realizam a transação de compra e venda de forma satisfatória. O cliente sai satisfeito pois não precisa ir até um ponto de venda e ainda tem acesso a produtos mais baratos e de alta qualidade. Já a marca consegue obter uma maior margem de lucro substituindo a venda atacadista para a venda direta ao consumidor final.

### 3.1.3 Cenário Sócio-Cultural

É possível identificar uma mudança drástica na maneira de fazer negócios atualmente. O consumidor está muito mais conectado com todas as tendências por conta da globalização tornando-o cada vez mais exigente com suas escolhas devido ao fácil acesso à produtos e serviços oferecidos em outras localidades por um valor mais acessível e a rapidez com que novos produtos estão surgindo no mercado.

Com isso, o varejo está tendo que se reinventar completamente na tentativa de atender todas as demandas desse consumidor que é tão novo para todos nós, os *millenials*. Os *millenials* são pessoas que nasceram entre 1980 e 2000 e que hoje já representam 85% da população global (2 bilhões de pessoas). No Brasil, 32% da população faz parte desta geração, que hoje é a fatia do mercado que está trabalhando e consumindo novos produtos (MERCADO E CONSUMO, 2016).

Este novo consumidor é conectado com os outros, utilizando diversos aplicativos para compartilhar todas suas experiências, tanto as boas como as ruins, com sua rede de amigos. Tudo que acontece no mundo real está na internet, o marketing boca-a-boca nunca foi tão forte para as marcas. As pessoas gostam de publicar, compartilhar e curtir tudo que acreditam alavancar seu ego e acrescentar mais à sua personalidade.

Com essa mudança de geração, conseqüentemente o varejo também precisou se reinventar. De acordo com a NRF Big Show 2016, maior evento de varejo do mundo que acontece em Nova Iorque, existem diversas tendências para os próximos anos, e as empresas que não se adaptarem à elas, cairão fora do jogo.

Com base na palestra apresentada pelo Designer Manoel Alles Lima (MERCADO E CONSUMO, 2016), da empresa Fall Design, destacamos abaixo algumas tendências que foram apresentadas no NRF Big Show e que já estão modificando o formato do varejo atual:

- a) **FORMATO DAS LOJAS – MINI FORMATOS:** As lojas estão diminuindo seus espaços físicos, tornando eles mais funcionais. Por exemplo, uma loja da SEPHORA, varejista que vende diversas marcas de cosméticos, apesar de ter um estoque enorme para conseguir atender seu consumidor, abriu diversas lojas chamadas SEPHORA FLASH, pequenas lojas onde todos os produtos disponíveis estão a mostra para teste, porém, o consumidor faz a compra através de um

painel e recebe sua mercadoria em casa. Assim, a SEPHORA evita o custo de manter um estoque alto nas lojas.

- b) **OMNIPRESENÇA – OMNICHANNEL:** A estratégia de multicanal para atender o cliente acabou. Além de ter um custo muito alto, para os novos consumidores não importa quantos canais de venda uma loja possui, mas sim, como ela irá atendê-los. O mais importante agora é que a marca consiga atender o cliente de uma maneira integrada em um só local, proporcionando diversos pontos de contato com o cliente para que ele possa fazer suas escolhas independente do dispositivo que estiver utilizando e onde quer receber o produto. Por exemplo, da mesma maneira que se pode postar conteúdo no Instagram, também é possível comprar e vender os mais diversos produtos, tudo na palma da mão. O consumidor quer ter a liberdade de escolher onde compra o produto (online ou off-line) e de que maneira quer recebê-lo (receber em casa, retirá-lo na loja ou ainda em pontos de coleta específicos da marca). O cliente *millenial* não diferencia canais, para ele o mundo online e off-line está interligado e funciona da mesma maneira.
- c) **NOVAS TRIBOS:** Os milenials gostam de se sentir parte de uma tribo, de conviver com pessoas que possuem as mesmas crenças que eles. Por isso, quando se cria uma nova marca, é importante identificar qual o tipo de consumidor que essa marca vai atingir e como fazê-los se sentir parte da idéia, do conceito da marca. O consumidor *milenial* quer fazer a diferença no mundo e se relacionar com pessoas que possuem idéias similares à ele.
- d) **CO-CRIAÇÃO:** A co-criação está cada vez mais forte no dia-a-dia das pessoas. Queremos coisas customizadas, feitas por nós mesmos do jeito que imaginamos. A co-criação permite que o produto que a pessoa compra seja único, que ninguém terá um igual. Por exemplo, a Loja Normal é especializada em fones de ouvido. O cliente desta loja, antes da compra, faz um molde do seu ouvido para que o fone sirva perfeitamente para ele, e em mais ninguém.
- e) **EXPERIÊNCIA:** Além do fato do consumidor atual querer tudo e agora, é importante também entregar uma experiência que o conecte com a marca. A simples transação de compra e venda ainda existe, porém

não causa mais um impacto na vida da pessoa que está comprando. Já as marcas que conseguem proporcionar experiências para seus consumidores possuem uma vantagem competitiva de valor frente aos seus concorrentes. Ou seja, o cliente não se importa de pagar mais pelo mesmo produto, tendo em vista que sua experiência é mais impactante. Um exemplo de experiência é a Nike, que ao invés de divulgar seus produtos, tornou uma de suas lojas físicas em um ponto de encontro para grupos de corrida. Assim, a pessoa acaba tendo uma experiência, de acordo com suas crenças e valores, e comprará da marca pois se identifica com ela.

- f) **MOBILE COMMERCE:** Apesar das vendas de e-commerce ainda estarem crescendo bastante no Brasil, no cenário mundial, o e-commerce já está diminuindo e a tendência agora é o mobile commerce, a compra por aplicativos de celular. Voltando ainda àquela tendência de Omnicanal, o celular está cada dia mais presente em atividades da nossa rotina, inclusive, e por que não pensamos nisso antes, compras! No mobile commerce, o consumidor compra sem notar, o pagamento é feito de forma rápida e simples por meio do celular, o que torna as compras mais fáceis e frequentes. Um ótimo exemplo é o aplicativo Uber, que você chama um taxi e sai após a corrida sentindo como se fosse uma carona pois o aplicativo já realiza o pagamento automaticamente.
- g) **O2O:** Existe também a nova onda do mercado Online to Offline. Com o aumento considerável do frete nos últimos anos, os clientes estão se adaptando a essa nova categoria de compras, onde ele compra online e retira em locais estratégicos da cidade. Muitas empresas já estão trabalhando com esse sistema e tem funcionado muito bem. Os *milenials* não tem paciência para esperar mais que dois dias para receber o produto em casa e o frete fica muito alto para receber de um dia para o outro. Com isso, cria-se estações de recolhimento dos produtos em lugares de fácil acesso como metrô, paradas de ônibus e etc. O mais importante hoje é o serviço que está sendo prestado e como entregá-lo ao consumidor. *Milenials* não se importam onde eles

estão comprando, desde que o produto chegue até eles de maneira fácil e rápida.

- h) **MARKET PLACE:** Por fim, o novo sistema de Market Place foi bastante citado no NRF 2016. Esse novo modelo de negócios permite criar ecossistemas mais competitivos, dando uma chance maior para pequenos varejistas de se destacarem no ambiente online. O market place contribuiu para a globalização do varejo e cada vez mais está aproximando os consumidores do mundo todo.

#### 3.1.4 Cenário Tecnológico

Atualmente, a Vanik Acessórios utiliza as redes sociais como seu principal canal de contato com os consumidores. Pensada para ser uma marca jovem, que busca um público-alvo de mulheres entre 22 e 50 anos de idade, independentes e inovadoras, que buscam tendências para compor o seu look do dia-a-dia, a Vanik Acessórios se comunica por meio de seus canais digitais de forma informal com suas consumidoras.

Além de toda comunicação da marca acontecer através das mídias sociais, a ideia é que, até dezembro de 2020, grande parte das suas vendas sejam feitas através de seus canais digitais. Por conta disso, o maior investimento da Vanik Acessórios neste primeiro momento será a profissionalização de seus canais de contato com os clientes.

Hoje, a marca atua apenas em duas mídias sociais, Facebook e Instagram. Contudo, visando o objetivo de ser uma marca onnipresente na vida de seus consumidores, a Vanik Acessórios terá que estar presente não somente nesses dois canais, mas também todos os outros que seus consumidores consideram importantes como SnapChat, Pinterest e Tumbler.

Esses três aplicativos são essenciais para a sobrevivência da marca em um mercado tão competitivo. O SnapChat permite que tanto a marca, quanto suas consumidoras, compartilhem em tempo real todas as experiências da sua rotina, criando assim uma comunidade de pessoas que conhecem e divulgam a marca por vontade própria. O Pinterest é muito importante para que a marca se posicione como uma lançadora de tendências e descubra o que suas consumidoras estão procurando e curtindo na internet. Por último mas não menos importante, o Tumblr é

um aplicativo utilizado como blog em que pessoas podem dividir experiências por meio de música, fotos, comentários, chat, vídeos, etc, com pessoas de todo o mundo.

Todos esses aplicativos tem o intuito de conectar pessoas e ideias, criando uma rede de indivíduos que já nasceram no mundo da colaboração e que juntos acreditam que podem fazer algo melhor para si mesmos.

Se a Vanik Acessórios pretende se conectar de forma intensa com seus consumidores e depende das redes sociais para o sucesso e expansão da marca, é necessário que a marca esteja presente em todos esses canais de contato de forma simples e informal, para que o consumidor busque saber mais sobre ela e, uma vez que a pessoa já tenha conhecimento da marca e de seus produtos, queira compartilhar com seu grupo de amigos os seus acessórios.

### **3.2 Análise Setorial**

O presente capítulo aborda o modelo das cinco forças de Michael Porter, que apresentam o cenário de competição do segmento em que a Vanik Acessórios está inserida. As cinco forças são: a rivalidade entre as empresas, ameaça de novos entrantes, ameaça de produtos e serviços substitutos, poder de barganha dos compradores e poder de barganha dos fornecedores.

#### **3.2.1 Grau de rivalidade entre as empresas**

Com o número de empresas e marcas ingressando no mercado online, o grau de competitividade no segmento de acessórios femininos é alto. Cada vez mais, as marcas estão se estruturando para atender seus clientes de uma maneira mais rápida e simples, e muitas delas acabam utilizando ferramentas online, como plataformas de e-commerce e redes sociais, para isto.

Com isso, a rivalidade entre empresas neste segmento é muito grande e por ser um produto de baixo valor agregado acaba sendo bastante difícil de competir em questão de custo. O ideal é apresentar benefícios para o cliente com um atendimento diferenciado, ágil e de qualidade, antes que o cliente decida comprar de outra empresa do mesmo segmento.

### 3.2.2 Ameaça de novos entrantes

Além do grau de rivalidade entre as empresas que já existem neste segmento, o grau de ameaça de novos entrantes também é alto. Além das marcas que já estão no mercado, muitas novas empresas ou empresas que trabalham com outros segmentos, como roupas e calçados, por exemplo, começaram a investir na venda de acessórios o que dificulta ainda mais a fidelização dos clientes.

Isso também pode ser visto como uma oportunidade para a Vanik Acessórios, pois o fato da consumidora cada vez mais buscar looks completos e não apenas um elemento dele, lojas de roupas e calçados podem complementar sua coleção com a venda de acessórios. Neste caso, lojas e boutiques podem entrar como clientes perenes da marca e aumentar a receita da venda atacadista.

### 3.2.3 Ameaça de produtos e serviços substitutos

Com relação ao grau de ameaça de produtos e serviços substitutos a Vanik Acessórios acaba por não sofrer um impacto grande, pois possui um mix de produtos bastante amplo atingindo todas as categorias de acessórios (brincos, colares, pulseiras, e anéis). Os acessórios sempre foram, e continuam sendo, uma parte essencial da roupa da mulher. Independentemente das tendências de moda, a mulher sempre utiliza acessórios para compor seu look e sentir-se mais bonita.

A ameaça está acontecendo de forma indireta, não por um produto substituto, mas pelo fato do acessório ser um produto supérfluo, que não é uma necessidade para o dia-a-dia. Com a crise econômica no país, as pessoas deixam de comprar produtos desta categoria para economizar para as compras mais importantes, como comida, luz e água, por exemplo.

### 3.2.4 Poder de barganha dos compradores

Neste segmento, o poder de barganha dos compradores é altíssimo devido ao grande número de empresas atuantes. Para conseguir aumentar a carteira de clientes e introduzir a marca em um mercado tão competitivo, é necessário apresentar atributos que diferenciem o produto da concorrência, como possuir uma

entrega rápida, um portfólio de produtos extenso e condições de pagamento diferenciadas, por exemplo.

No caso da venda atacadista, o comprador tem barganhado principalmente com relação à quantidade mínima de produtos e preço. No passado, o cliente comprava 12 ou mais produtos do mesmo modelo, hoje, está comprando menos de 5 produtos. Essa mudança no hábito de compra acaba diminuindo drasticamente o faturamento, porém, caso o vendedor não aceite, acaba perdendo a venda e, conseqüentemente, o cliente.

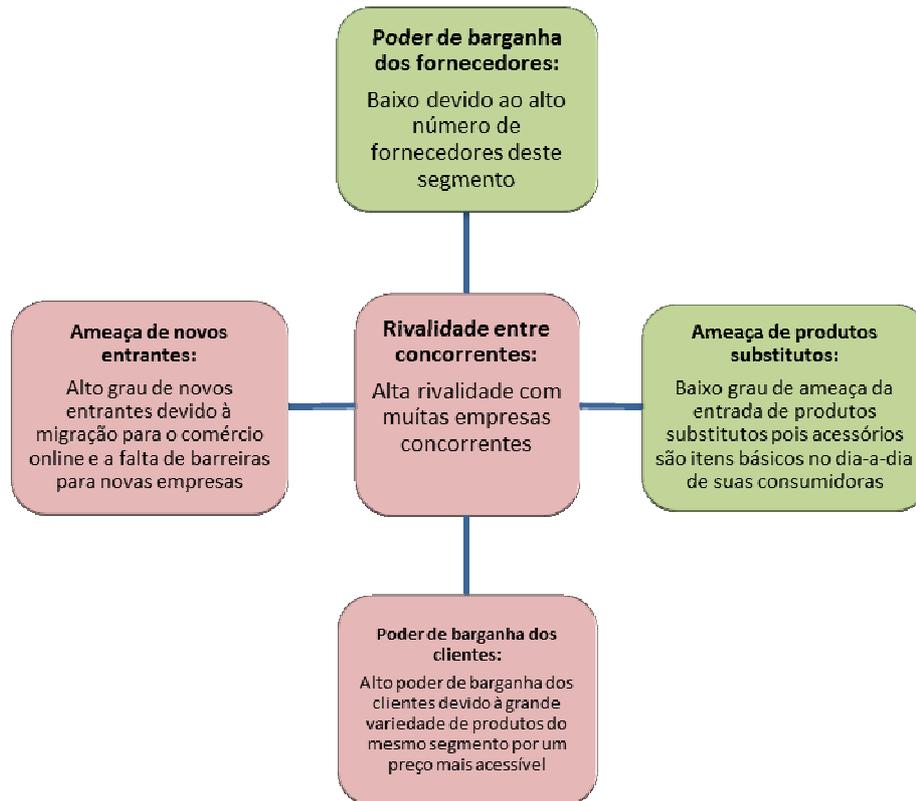
O poder de barganha do cliente também aumentou muito após a entrada de produtos chineses no país. Os produtos, apesar de ter uma qualidade inferior visível, são muito baratos e acabam destoando no mercado. Por conta disso, é importante focar não somente no custo do produto como principal atributo, mas todos os demais benefícios de comprar de uma marca confiável como políticas de troca, durabilidade e entregas rápidas, por exemplo.

### 3.2.5 Poder de barganha dos fornecedores

Apesar da RBN Distribuidora, empresa responsável pela marca Vanik Acessórios, trabalhar com diversos fornecedores, a marca a ser desenvolvida no mercado varejista trabalha apenas com a empresa Olfa.

O poder de barganha desta empresa em relação a Vanik Acessórios é baixo pois como se trata de um produto com baixo valor agregado, a marca consegue aplicar uma alta margem de lucro sobre o produto. Tendo em vista que existe uma grande gama de empresas neste segmento, caso o valor aplicado sobre os produtos não seja mais lucrativo para a marca, ela pode procurar um novo fornecedor que torne o valor mais competitivo para o negócio.

Figura 12 – Modelo das 5 forças de Michael Porter



Fonte: A autora (2016).

### 3.3 Análise de concorrência

Complementando a análise setorial, apresentamos agora a análise da concorrência considerando os fatores críticos de sucesso do setor de jóias e bijuterias do Rio Grande do Sul. Para garantir o sucesso do negócio neste mercado, consideramos que as empresas deste segmento devam apresentar as seguintes características: Produtos de qualidade, atendimento personalizado ao cliente, preço justo pelo produto que está vendendo e uma grande variedade de mercadoria. Para cada fator crítico de sucesso, consideramos uma escala de 01 a 10, sendo 01 péssimo e 10 excelente.

Nesta análise, consideramos três dos principais concorrentes da Vanik Acessórios, as marcas de acessórios Donna Ly, Amo Bijuterias e Revel.

Com base nos fatores críticos de sucesso, podemos concluir que todas as marcas possuem potencialidades e fraquezas, inclusive a Vanik Acessórios. Apesar da Vanik Acessórios trabalhar com produtos de qualidade por um preço justo, a marca ainda não trabalha com uma ampla variedade de peças. Contudo, a maior força em relação aos seus concorrentes é o atendimento personalizado ao cliente,

uma potencialidade que, nos dias de hoje, acaba sendo um fator decisivo para a compra, ainda mais em um segmento como o de bijuterias, onde a oferta é enorme e as opções infinitas.

Sendo assim, é importante que a marca continue oferecendo produtos de qualidade por um preço justo e foque nas oportunidades de fidelização do cliente, que serão apresentadas abaixo nas estratégias para atingir os objetivos de marketing da Vanik Acessórios. Uma vez que a marca iniciar sua divulgação para o público-alvo e aumentar seu market share, deve-se fazer um investimento maior para compra de mercadorias, aumentando a variedade de produtos oferecidos.

Quadro 1 – Análise da concorrência

Fatores Críticos de Sucesso					Média do segmento
Produtos de qualidade	8	7	1	7	5.75
Atendimento personalizado ao cliente	9	3	3	4	4.75
Preço justo	9	4	10	6	7.25
Grande variedade de produtos	4	7	6	7	6.00
<b>SOMATÓRIO</b>	<b>30</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	

Fonte: A autora (2016).

### 3.4 Análise de Mercado (qualitativa e quantitativa)

Este capítulo traz a análise qualitativa e quantitativa de mercado dos consumidores da marca Vanik Acessórios. A análise qualitativa compreende quem constitui esse mercado, o que os consumidores compram e porque compram, quem participa da compra, como, quando e onde o mercado compra.

No âmbito da análise quantitativa, será apresentado o tamanho do mercado, o crescimento deste mercado nos últimos anos e o seu potencial de crescimento para os próximos anos.

#### 3.4.1 Análise de mercado qualitativa

A análise qualitativa de compradores é realizada através de uma ferramenta analítica desenvolvida por Kotler (2006) que apresenta a descrição profunda dos 7 O's. Os 7 O's contemplam quem constitui o mercado, o que o mercado compra, por que o mercado compra, como, quando e onde compra. Já o processo de compra analisa quem faz parte do processo: o iniciador, influenciador, decisor, comprador, usuário e aprovador.

- **Quem constitui o mercado**

O mercado varejista de acessórios femininos é composto por empresas de grande e pequeno porte, algumas com franquias e a maioria com pequenas redes de lojas próprias.

Além disso, com a entrada da internet nas empresas, os sites de e-commerce tem se tornado uma alternativa na venda de acessórios femininos.

- **Objeto da compra**

Acessórios femininos sempre foram um dos principais interesses de mulheres de todas as classes e idades. Tendo em vista que o segmento possui concorrentes de todos os portes que oferecem produtos com diversos modelos, preços e materiais, a busca por acessórios é sempre abundante.

Cada vez mais, os acessórios femininos ganham destaques nos looks das mulheres, por tornarem uma roupa simples em uma produção cheia de estilo e bom gosto. Os consumidores, em sua maioria o público feminino, está sempre em busca das novas tendências, dos acessórios da moda que são vistas em revistas, desfiles e programas de televisão. Atualmente, também contamos muito com a opinião das blogueiras, que lançam moda através de seus canais virtuais e são compartilhadas por milhões de seguidores no mundo inteiro.

Com isso, o mais importante em uma marca de acessórios femininos é ser autêntica e moderna, de acordo com as tendências mundiais. Possuindo esses atributos, a marca está apresentando o que a consumidora quer, mantendo sua identidade em todas as peças.

- **Objetivo da compra**

A compra de acessórios femininos acontece pois é um elemento chave para tornar as produções mais autênticas e femininas. Conforme mencionado acima, brincos, colares, pulseiras e anéis ganham cada vez mais destaque no dia-a-dia das mulheres, podendo transformar qualquer roupa em uma produção de moda cheia de estilo e inovadora.

Por ser um item indispensável, as pessoas compram acessórios tanto para si mesmas, para o dia-a-dia, para uma ocasião especial como uma festa ou um casamento ou para dar de presente à alguém em uma data especial. Acessórios tornam as mulheres mais elegantes, bonitas e poderosas, aumentando sua auto estima e tornando-as únicas.

- **Participantes**

As pessoas que compram e utilizam os produtos da Vanik Acessórios podem ser distintas, e podem ser descritas da seguinte forma:

- a) *Iniciador*: Normalmente o iniciador da compra é a própria mulher que irá utilizar os produtos.
- b) *Influenciador*: O influenciador pode ser tanto o marido, namorado ou amigo(a) que auxiliam na escolha do acessório e insistem na compra.
- c) *Decisor*: O decisor do processo de compra é tanto a própria mulher, quando compra um acessório para si mesma ou para dar de presente, ou o marido, namorado, filho que está comprando de presente para alguém especial.
- d) *Comprador*: Assim como o decisor, o comprador pode ser tanto a mulher que está comprando o produto para si mesma ou para dar de presente, como o marido, namorado ou filho que está comprando o produto para dar de presente.
- e) *Usuário*: O usuário será a mulher que comprou a peça para si mesma ou que ganhou o acessório de presente.
- f) *Aprovador*: O aprovador do produto pode ser tanto a usuária quanto pessoas que veem a mulher utilizando o acessório e dão sua opinião sobre o mesmo.

### 3.4.2 Análise de mercado quantitativa

A presença cada vez maior da mulher no mercado de trabalho impulsionou a expansão de redes de bijuterias novas e tradicionais. Esta nova tendência, que vem crescendo nas últimas décadas, é o que impulsiona hoje as vendas de bijuterias e semijóias no país. De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF) o segmento está enquadrado pela entidade na categoria acessórios pessoais e calçados, que registrou faturamento de R\$ 6,2 bilhões em 2012, 14,8% a mais que os R\$ 5,4 bilhões em 2011.

De acordo com a presidente da ABF, Cristina Franco, “Os segmentos com foco na mulher estão entre os que mais crescem. Elas saíram da posição de dona de casa e passaram, em muitos casos, a chefes de família”. Além disso, Cristina também comenta que as bijuterias acompanham as tendências da moda e os lançamentos constantes fortalecem o segmento (Tamamar, 2013).

Em 2009, de acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Gemas e Metais (IBGM), atuavam no setor de bijuterias montadas cerca de 3 mil empresas, entre micro e pequenas, formais e informais. Essas empresas estão localizadas em capitais e cidades conhecidas pelo artesanato. Já no caso das bijuterias folheadas, há três pólos de produção: Limeira (SP), Guaporé (RS) e Cariri (CE). Neste segmento, 85% são pequenas e micro empresas.

Ainda segundo o IBGM, as vendas aumentaram para boa parte das empresas entre 2005 e 2009. De acordo com a matéria apresentada, o momento em 2009 era de “vendas retraídas”, porém, superior ao de jóias, por exemplo. Naquele ano, do total das empresas do segmento, 37% aumentaram as vendas e 19% mantiveram o faturamento estável. Por outro lado, no mercado de jóias de ouro, apenas 20% cresceram e 16% mantiveram as vendas (Albuquerque, 2009).

Segundo pesquisa do SEBRAE (2015), que listou os negócios mais promissores para o ano, o setor de bijuterias se revelou em alta, principalmente pela mudança de hábitos do consumidor nos últimos anos. Dados da Alshop (Associação de Shopping Centers) também apontam que as vendas de natal em 2014 do segmento de “óculos, bijuterias e acessórios” cresceram 9% em comparação ao mesmo período de 2013.

No site varejista.com.br (Fevereiro, 2015), de acordo com Vera Masi, diretora da B8 EVENTOS, responsável pela organização de uma das maiores feiras do

segmento do país, a BIJOIAS, o sucesso no ramo está ligado à capacidade do empresário de acompanhar a moda e explorar diferentes canais de vendas. Além disso, Vera comenta que o surgimento de novas classes sociais no mercado consumidor contribuiu para o aumento das vendas. Por motivos de segurança e custos as jóias vêm sendo, gradativamente, substituídas por bijuterias de luxo. Por fim, Vera cita o nível de qualidade, design e acabamento oferecido pelos fabricantes, características que atraem consumidores cada vez mais exigentes, que valorizam peças autorais e exclusivas.

Com isso, é possível afirmar que o potencial do mercado de bijuterias no Brasil é promissor e que existem diversas maneiras de tornar o negócio sustentável. Apesar da crise atual, o mercado vem crescendo em relação a outros segmentos, porém, possui uma grande concorrência pois a entrada de novas empresas é constante. Por conta disso, é importante que a Vanik Acessórios posicione-se de forma única, direcionando suas ações apenas para seu público-alvo e tornando suas consumidoras verdadeiras embaixatrizes da marca.

### **3.5 Segmentação de Mercado**

Atualmente a marca Vanik Acessórios não possui nenhuma segmentação de mercado. É possível segmentar os clientes com foco em até quatro bases diferentes, são elas: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental. Com base nas informações levantadas anteriormente, principalmente com relação ao atual cenário sócio cultural, esse plano de marketing sugere uma possível segmentação de clientes, com foco somente em três das quatro bases existentes: geográfica, demográfica e psicográfica.

Considerando que dois dos objetivos de marketing da marca consistem em ser a marca mais reconhecida no mercado de venda de acessórios femininos online até dezembro de 2020 e penetrar os estados de Santa Catarina e Paraná, é importante que a marca considere seu público-alvo clientes que residem nesses três estados, principalmente no Rio Grande do Sul. No âmbito das ações, todas as iniciativas comerciais e de comunicação devem ser direcionadas para esses clientes. Isso não impede que caso clientes de outros estados entrem em contato para fazer uma compra a empresa deixará de atender, porém todos os esforços de

divulgação e vendas devem ser elaborados pensando nos clientes que são da região sul do país.

Além disso, é importante segmentar também o público-alvo da marca com relação à base demográfica que mais se encaixa com o produto da Vanik Acessórios. Desde que a marca iniciou suas atividades em 2015, foi possível identificar o consumidor ideal da marca. Atualmente, o público-alvo da Vanik Acessórios podem ser consideradas as mulheres de 22 a 55 anos com renda mensal entre R\$ 1.500,00 a R\$ 5.000,00, cursando o ensino superior ou com ensino superior completo.

Como a marca possui um mix de produtos bastante completo e uma alta diversidade de modelos, cores e ocasiões, é possível atender tanto adolescentes que estão entrando na faculdade, começando a sair com as amigas e ir à festas de formatura, como também jovens adultas que estão iniciando a carreira profissional e gostam de se arrumar no dia-a-dia, sentindo-se lindas e auto-confiantes durante o happy hour com as amigas ou um jantar com uma pessoa especial. Por último, a Vanik Acessórios também possui um mix de produtos que atendem a mulher adulta, que já possui uma estabilidade financeira e uma carreira profissional bem sucedida e utiliza os acessórios para complementar a sua aparência e tornar-se mais elegante no seu trabalho e eventos sociais.

A renda mensal escolhida foi determinada voltada para este mesmo público-alvo, de mulheres que estão trabalhando em seu primeiro trabalho e recebendo um salário mensal de R\$ 1.500,00 à mulheres que já possuem uma estabilidade financeira e conseguem arcar com todas as despesas de uma casa e ainda comprar o que desejam com o seu salário. O importante é identificar quais produtos devem ser oferecidos para cada um desses segmentos, pois apesar dos dois serem igualmente importantes, o poder de compra de um e outro se diferem bastante e os esforços devem ser direcionados de acordo com o público que se deseja atingir.

Em conjunto com a segmentação geográfica e demográfica, a marca Vanik Acessórios possui um perfil psicográfico bem claro do seu público-alvo, que também deve ser considerado na segmentação de mercado. Pode-se dizer que consumidoras que se encaixam nos perfis apresentados anteriormente também são mulheres independentes, determinadas, modernas, conectadas nas redes sociais e que gostam de estar sempre arrumadas e inovando seu visual de acordo com as tendências do mundo da moda.

Concluindo, é possível segmentar o público-alvo da Vanik Acessórios da seguinte forma:

Quadro 2 – Segmento-alvo da marca Vanik Acessórios

GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PSICOGRÁFICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes residentes no Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indivíduos do sexo feminino</li> <li>• 22 a 50 anos</li> <li>• Renda mensal de R\$ 1.500 – 5.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mulher independente, moderna, conectada, inovadora e que gosta de estar sempre bonita e bem arrumada</li> </ul>

Fonte: A autora (2016).

### 3.6 Posicionamento Mercadológico

Com base nas análises interna, externa e da concorrência realizadas neste plano de marketing, a Vanik Acessórios verificou que existe um nicho de mercado que pode e deve ser explorado. Com base na matriz abaixo, é possível identificar que os principais concorrentes da Vanik Acessórios hoje se concentram em dois quadrantes: produtos de alta qualidade com preço alto e produtos de baixa qualidade também com preço alto.

Atualmente, todas as empresas que oferecem produtos mais baratos acabam sendo de uma qualidade muito inferior, o que acaba frustrando o cliente. O problema de competir neste mercado por busca do menor preço é que as opções são diversas e como o produto não tem nenhum apelo emocional para o cliente, a tarefa de fideliza-lo torna-se muito mais difícil.

Produtos mais caros são bem aceitos pelos consumidores que procuram uma qualidade superior em peças para que durem mais tempo. Contudo, com o momento atual da economia do país, consumidores estão buscando opções mais acessíveis, que possam ser utilizadas em diversas ocasiões. Com isso, a Vanik Acessórios definiu que suas estratégias serão focadas principalmente neste público, oferecendo

produtos de ótica qualidade por um preço mais acessíveis que as lojas de varejo por meio de venda direta ao consumidor final.

Abaixo, segue a matriz do posicionamento mercadológico da Vanik Acessórios em relação aos seus principais concorrentes:

Figura 13 – Posicionamento mercadológico da marca Vanik Acessórios



Fonte: A autora (2016).

Com base no posicionamento mercadológico da marca, apresentamos agora a Matriz SWOT onde identificamos as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da marca no mercado de acessórios femininos no sul do país.

## 4 MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT é um método efetivo de identificar as forças e as fraquezas da empresa (análise interna), bem como as oportunidades e ameaças do segmento (análise externa). A análise deve fornecer as informações necessárias para revelar mudanças que devem ser feitas, buscando uma vantagem competitiva no segmento (Humphrey, 2005).

### 4.1 Forças

As forças são consideradas vantagens estruturais internas, controláveis pela organização e que a favorecem perante as oportunidades e ameaças do ambiente.

Elencamos neste plano as principais forças da marca Vanik Acessórios:

- a) Produtos únicos e de qualidade;
- b) Preço acessível;
- c) Canal de contato direto com o cliente;
- d) Possibilidade de encontrar com o cliente off-line;
- e) Troca de mercadoria facilitada;
- f) Sócio da empresa empreendedor;
- g) Grande conhecimento do mercado de acessórios;
- h) Bom relacionamento com fornecedores;
- i) Cadeia de suprimentos horizontal;
- j) Baixo custo fixo.

### 4.2 Fraquezas

As fraquezas são desvantagens estruturais internas, controláveis pela organização e que a desfavorecem perante as oportunidades e ameaças do ambiente. As principais fraquezas da Vanik Acessórios são:

- a) Entrega restrita apenas para a região metropolitana de Porto Alegre;
- b) Falta de ações de relacionamento com o cliente;
- c) Estoque parado, depreciando;
- d) Plataforma online mal estruturada e mal definida;
- e) Ausência de um programa de fidelização do cliente;
- f) Marca nova, sem reconhecimento no mercado;
- g) Foco na venda atacadista;
- h) Baixo investimento em marketing;
- i) Falta de um espaço físico para vendas;

- j) Apenas um sócio, com muitas atividades a executar.

### 4.3 Oportunidades

Situações, tendências ou fenômenos externos à empresa, atuais ou potenciais que podem favorecer o cumprimento da sua missão, desde que reconhecidas e aproveitadas em tempo hábil e enquanto forem perduráveis.

Levando em consideração o mercado de acessórios femininos, essas são as oportunidades neste segmento para a marca Vanik Acessórios:

- a) Trabalhar com consultoras da marca em diversas regiões;
- b) Criar ações de marketing para datas comemorativas e compras por impulso;
- c) Venda de kits de produtos – presentes prontos;
- d) Focar em clientes B2C, com valor agregado mais alto;
- e) Alta procura do consumidor por compras online;
- f) Crescimento do mercado online B2C;
- g) Fazer ações diferenciadas, para cada público-alvo;
- h) Criar um serviço de fidelização dos clientes;
- i) Oferecer assinatura mensal de acessórios.

### 4.4 Ameaças

Situações, tendências ou fenômenos externos à empresa, atuais ou potenciais que criam obstáculos ao cumprimento da missão da marca, mas que poderão ser evitadas, desde que reconhecidas em tempo hábil.

Com base na análise externa do segmento de acessórios femininos, essas são as principais ameaças que podem causar dificuldades na busca dos objetivos da marca Vanik Acessórios:

- a) Muitos problemas de devoluções no mercado de compras online;
- b) Aumento considerável do frete nos últimos anos;
- c) Muitas opções de menor qualidade por um preço mais acessível;
- d) Desaceleração da economia;
- e) Ausência de barreiras para novos entrantes;
- f) Aumento de plataformas online para venda de diversos produtos;
- g) Instabilidade da estrutura da internet;
- h) Existência de produtos substitutos de qualidade (no âmbito de presentes);
- i) Concorrência com lojas de bijuteria;
- j) Produto supérfluo, pessoas deixam de comprar na crise.

Quadro 3 – Matriz SWOT

<p><b>FORÇAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produtos únicos e de qualidade acima da média do segmento</li> <li>- Preço acessível</li> <li>- Canal de contato direto com o cliente</li> <li>- Possibilidade de encontro off-line</li> <li>- Troca de mercadoria facilitada</li> <li>- Sócio empreendedor</li> <li>- Knowhow da indústria de acessórios</li> <li>- Bom relacionamento com fornecedores</li> <li>- Cadeia de suprimentos horizontal</li> <li>- Baixo custo fixo</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalhar com consultoras da marca em diversas regiões</li> <li>- Ações de marketing para datas comemorativas e compras por impulso</li> <li>- Vendas de kits de produtos – presentes prontos</li> <li>- Focar em cliente B2C, com valor agregado mais alto</li> <li>- Alta procura do consumidor por vendas online</li> <li>- Crescimento do mercado online B2C</li> <li>- Realizar ações diferenciadas para cada público-alvo</li> <li>- Criar um programa de fidelização de clientes</li> <li>- Programa de assinatura mensal</li> <li>- Comercialização de outros produtos como lenços, acessórios para cabelo, etc.</li> </ul>
<p><b>FRAQUEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega restrita na região metropolitana</li> <li>- Falta de ações de relacionamento com o cliente</li> <li>- Estoque parado, depreciado</li> <li>- Plataforma online mal estruturada</li> <li>- Ausência de um programa de fidelização</li> <li>- Marca nova, sem reconhecimento no mercado</li> <li>- Foco na venda atacadista</li> <li>- Baixo investimento em marketing</li> <li>- Falta de um espaço físico para vendas</li> <li>- Apenas um sócio, com muitas atividades à executar</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Problemas de devoluções no mercado online</li> <li>- Aumento do frete nos últimos anos</li> <li>- Muitas opções de menor qualidade por um preço mais acessível</li> <li>- Desaceleração da economia</li> <li>- Ausência de barreiras para novos entrantes</li> <li>- Aumento de plataformas online para vendas de diversos produtos</li> <li>- Instabilidade da estrutura da internet</li> <li>- Existência de produtos substitutos de qualidade (no âmbito de presentes)</li> <li>- Concorrência com lojas de bijuterias</li> <li>- Produtos supérfluos, consumidores deixam de comprar</li> </ul>

Fonte: A autora (2016).

#### 4.5 Análise da Matriz SWOT da marca Vanik Acessórios

Com base no quadro acima, é possível afirmar que a Vanik Acessórios tem um grande potencial de crescimento devido às oportunidades que o mercado apresenta.

Apesar da marca estar iniciando suas atividades e, por conta disso, não possuir um reconhecimento por parte de suas consumidoras ainda, existem diversas maneiras que ela pode ser divulgada e trabalhada no mercado atual. Tendo em vista que a marca possui produtos diferenciados, únicos e de ótima qualidade, a Vanik Acessórios deve explorar essas potencialidades para aumentar seu market share e isso pode ser feito de diversas maneiras, como por exemplo, através de um site bem estruturado, intensificação na divulgação através das redes sociais, ações específicas para seu público-alvo e pulverização da marca no Sul do país através de uma equipe de consultoras especializadas.

Outra fraqueza que pode ser fortemente trabalhada através de oportunidades que foram identificadas é um programa de fidelização de clientes. Atualmente, a marca não possui clientes fiéis, mas muito disso ocorre pelo fato de ela não estar trabalhando seu público-alvo diretamente. Através de ações direcionadas e um programa de fidelização, como um clube de vantagens, a Vanik Acessórios tem grandes chances de conquistar uma grande fatia do mercado.

A Vanik Acessórios inicia sua trajetória no mercado em um momento propício para a venda direta ao consumidor final, e muito disso deve-se à presença que a internet tem na vida dos indivíduos. O fato do comércio B2C estar em alta e o consumidor brasileiro estar cada vez mais procurando produtos na internet aumentam a chance de um negócio online ser bem sucedido. Para isso, é importante que a marca possua uma plataforma estável e uma equipe dedicada para atender seus clientes de forma eficiente.

Por fim, é importante estar sempre atento às ameaças que o mercado apresenta, como o auto índice de devoluções em compras online e o aumento de frete nos últimos anos. Essas duas ameaças devem ser levadas em consideração quando a empresa definir sua estratégia através de seu e-commerce para que todos esses custos estejam previstos. A concorrência com lojas de bijuterias ainda existe, porém nota-se uma diminuição no número de lojas no varejo e isso se deve muito à tendência do varejo estar migrando para o universo online. Além disso, pode-se

dizer que, em um futuro próximo, essas lojas não serão mais concorrentes, mas sim, novos entrantes no mercado de e-commerce. Para se diferenciar dos demais, a marca precisará focar fortemente no atendimento personalizado ao cliente e na maneira como ela se comunica e está presente na vida do seu consumidor.

A bijuteria é um item muito procurado para presentear pessoas queridas. Outra ameaça neste mercado é a presença de muitas opções de produtos substitutos para este fim. Para isso, a Vanik Acessórios precisa tornar seus acessórios itens de desejo do consumidor, criando uma experiência para quem compra e para quem ganha um acessório da marca. Desta forma, conseguirá criar uma rede de clientes mais abrangente.

Concluindo, é possível dizer que apesar da desaceleração da economia que deve continuar por mais alguns meses e do aumento de plataformas para venda de produtos online no Brasil, existem ótimas oportunidades para o crescimento da marca Vanik Acessórios no Sul do país. Algumas destas oportunidades são simples e demandam um baixo custo de investimento, podendo ser colocadas em prática rapidamente e trazendo um resultado positivo em curto prazo.

Com base na análise SWOT, foi possível elaborar os objetivos e estratégias de marketing da marca Vanik Acessórios que serão descritos a seguir.

## 5 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Finalizadas as análises do ambiente interno e externo, bem como a Matriz SWOT da marca Vanik Acessórios, o presente capítulo apresenta o que será realizado para evidenciar e potencializar as forças da marca, reduzindo o impacto de suas fraquezas, aproveitando as oportunidades que estão surgindo no mercado e diminuindo o risco de ser afetada pelas ameaças existentes em organizações presentes nesse segmento.

### 5.1 Objetivos de marketing

Considerando o que já foi apresentado até o momento, são lembrados os objetivos de marketing da marca Vanik Acessórios e como a empresa formulou esses objetivos.

***Objetivo 1: Ser a marca mais reconhecida no Rio Grande do Sul na venda de acessórios femininos pela internet até dezembro de 2020***

Desde sua fundação, a marca Vanik Acessórios foi criada com o intuito de ser vendida através de canais virtuais, sem necessidade de um endereço fixo. Atualmente, a marca já realiza sua comunicação e venda por meio das suas redes sociais, porém, o investimento em marketing é muito baixo.

Uma vez que a marca definiu seu segmento-alvo e posicionamento mercadológico, é possível direcionar a verba de divulgação para seus consumidores de forma eficaz em diferentes regiões do Rio Grande do Sul. Além disso, a estratégia de criar uma equipe de consultoras da marca também auxilia o alcance deste objetivo. Apesar das vendas serem feitas diretamente para o consumidor (off-line), a consultora não terá o portfólio completo de produtos à disposição, porém, poderá apresentar através de um tablet todas as peças disponíveis e a cliente poderá comprar através do site e receber os acessórios em sua casa.

A partir destas duas estratégias de venda, a Vanik Acessórios acredita que conseguirá se tornar a marca mais reconhecida no RS na venda de acessórios femininos pela internet até 2020.

***Objetivo 2: Penetrar os mercados de Santa Catarina e Paraná até dezembro de 2018***

Visando a expansão da marca para outros estados, a Vanik Acessórios acredita que esse movimento deva iniciar nos demais estados do sul do Brasil, Santa Catarina e Paraná, devido à proximidade geográfica.

Para atingir esse objetivo, a marca focará em duas estratégias principais. A primeira, assim como no primeiro objetivo, é a elaboração de um plano de ação através de consultoras da marca com o apoio da tecnologia. Uma vez que o time de consultoras for estabelecido, cada consultora ficará responsável por uma região específica, sempre focando suas vendas no segmento-alvo da marca.

Para complementar e fortalecer o trabalho das consultoras, a marca realizará showrooms itinerantes para apresentar as novas coleções de uma maneira mais conceitual, proporcionando não somente a venda de acessórios femininos, mas uma experiência para suas consumidoras. O showroom acontecerá durante eventos que atingem o público-alvo da marca e/ou em conjunto com ações de relacionamento criadas pela própria Vanik Acessórios para atrair o público para o evento.

***Objetivo 3: Satisfação do cliente acima de 90%***

Atualmente, a Vanik Acessórios não possui um indicador de satisfação do cliente, porém, a marca acredita fortemente que essa informação é muito importante e deve ser levada em consideração para o seu crescimento no mercado. Com isso, este plano de marketing propõe estratégias para garantir que a satisfação dos clientes fique acima de 90% sempre com o objetivo final de fidelizar o consumidor e torná-lo um embaixador da marca.

Para isso, a Vanik Acessórios definiu que elaborará um programa de fidelização para seus clientes através de um clube de vantagens que oferecerá descontos e benefícios exclusivos.

Além disso, a empresa realizará ações direcionadas para cada segmento-alvo, gerando um conteúdo que conecte o consumidor com a marca de maneira personalizada.

Por fim, foi sugerido como estratégia a criação de um plano de assinatura mensal, visando apresentar novos produtos mensalmente para suas clientes, com base nos seus gostos e necessidades.

Para mensurar a satisfação do cliente, pesquisas de satisfação serão realizadas e monitoradas constantemente para que a meta de 90% seja atingida.

#### ***Objetivo 4: Tornar-se uma marca onnipresente para o público-alvo***

Conforme mencionado anteriormente, cada vez mais, as marcas precisam fazer parte da vida de seus consumidores de forma onnipresente, ou seja, estarem disponíveis em todos os lugares, através de diversos pontos de contato, seja no celular, computador, loja física, etc. A marca deve ser vista e acessada de forma única.

Com base nesta nova modalidade de negócios, o último mas não menos importante objetivo de marketing da Vanik Acessórios é tornar-se uma marca onnipresente para o seu público-alvo através de diversos pontos de contatos. Para isso, a marca investirá em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) para elaborar um aplicativo de compras no celular em que o cliente possa interagir sempre que quiser. Além disso, a Vanik Acessórios também aumentará o seu perfil nas redes sociais para outros aplicativos, como SnapChat, Pinterest, Tumblr e novos que possam vir a surgir que a faça conectar com as pessoas e esteja presente para atender o cliente da melhor maneira possível, visando um aumento de Market share.

Com o foco de alcançar todos os objetivos traçados dentro do prazo determinado, este plano de marketing propõe um cronograma baseado no método 5W2H, uma ferramenta que permite, de forma simples, garantir que as

informações básicas e mais fundamentais sejam claramente definidas e as ações propostas sejam minuciosas, porém simplificadas (Meira 2003).

## 5.2 Cronograma e Orçamento

Em seguida, apresentaremos o cronograma e orçamento de todas as ações planejadas para a Vanik Acessórios visando atingir os objetivos de marketing através das estratégias apresentadas.

Para atingir o Objetivo 1, ser a marca mais reconhecida no Rio Grande do Sul na venda de acessórios femininos pela internet até dezembro de 2020, elencamos algumas atividades chaves que deverão ser desenvolvidas para chegar a este resultado, como designar uma pessoa específica para cuidar das redes sociais, anúncios e e-mail marketing da empresa e criar uma plataforma de e-commerce consistente para a venda de acessórios. Ambas ações podem ser iniciadas imediatamente e desenvolvidas pelo sócio da empresa ou através de uma pessoa especializada nesta área. Tendo em vista que a empresa enfrenta uma restrição orçamentária atualmente, o ideal seria que o próprio sócio assumisse essa parte, pelo menos pelos primeiros 3 meses do plano. De qualquer forma, elencamos o investimento para a contratação de uma pessoa para manutenção mensal desta atividade.

Ainda pensando no reconhecimento da marca mas também na penetração nos mercados de Santa Catarina e Paraná (Objetivo 2), este plano de marketing propõe a elaboração de um time de consultoras da marca que podem ser divididas por regiões, pulverizando a presença da Vanik Acessórios nestes três estados. Além disso, uma ótima estratégia para complementar as consultoras e promover a marca nestes mercados é o lançamento do Vanik Acessórios Jewelry Truck, um veículo com a cara da marca que pode estar presente em diversas ocasiões, proporcionando uma experiência única para suas consumidoras e tornando a marca mais presente em eventos de seu interesse. Tendo em vista que esta ação demanda um investimento maior por parte da empresa, acreditamos que ela só poderá ser realizada a partir da metade do ano que vem, quando as vendas já estiverem gerando lucro.

Levando em consideração que a Vanik Acessórios preza muito pelo atendimento excepcional ao cliente através de um serviço personalizado para

cada consumidor, o sucesso da marca depende e muito de como seus clientes a enxergam e seu nível de satisfação com os produtos e serviços oferecidos. Por conta disso, propomos diversas ações com o intuito de atingir o objetivo 3 da marca, que consiste em manter a satisfação em, ou acima, de 90%. Para isso, sugerimos a criação de um programa de fidelidade para clientes Vanik Acessórios, como por exemplo, um clube de vantagens que oferece benefícios, ofertas e produtos exclusivos para clientes adeptas ao plano. Esse plano pode ter várias categorias e desenvolver ações e benefícios diferenciados para cada uma delas. Complementando este produto, criamos o programa de assinatura mensal, que gera um lucro mensal fixo para a marca, aumenta seu reconhecimento e atrai muitos consumidores. É importante lembrar que para um plano de assinatura mensal é necessário ter uma plataforma específica para este serviço, e o valor do investimento deve ser levado em consideração. Contudo, esta é uma ação que funciona em diversos segmentos como o de vinho, cosméticos, cervejas, pet, etc. e a procura por este tipo de serviço vem crescendo consideravelmente.

Para fortalecer ainda mais o relacionamento com o cliente e gerar o desejo de seu público-alvo, este plano sugere a implementação de ações de vendas para datas comemorativas e por impulso. Cada vez mais, pessoas aguardam datas específicas para realizar suas compras e isso precisa ser explorado de uma maneira positiva.

O objetivo 4, apesar de ser criado para o longo-prazo, não pode ser esquecido. Cada vez mais, estamos vivendo em um mundo onde todos tem acesso a tudo em qualquer lugar, e é isso que a Vanik Acessórios pretende proporcionar à seu público-alvo através de um aplicativo da marca para o celular. Através do aplicativo, que deve ser desenvolvido por uma empresa de tecnologia especializada, os consumidores poderão ter acesso aos produtos, acompanhar pedidos, receber dicas de moda e beleza e ficar por dentro das novas tendências do mercado de acessórios femininos. Abaixo, segue a tabela 5W2H desenvolvida para a Vanik Acessórios.

Quadro 4 – Cronograma 5W2H da marca Vanik Acessórios

5W					2H	
<u>O QUE</u>	<u>POR QUE</u>	<u>QUEM</u>	<u>ONDE</u>	<u>QUANDO</u>	<u>COMO</u>	<u>QUANTO (R\$ anual)</u>
Designar pessoa específica para cuidar das redes sociais da marca	Aumentar a atuação e relacionamento com seu público-alvo através das redes sociais	Pessoa especializada neste tipo de serviço	Através da internet, sem local fixo.	Novembro 2016	Definir número de postagens semanais	R\$ 6.000,00
					Divulgar campanhas da marca, novos produtos e eventos que a marca estará participando	
					Responder à solicitações e dúvidas de consumidores da marca	
Elaborar plataforma de e-commerce para a venda de acessórios	Possuir uma plataforma consistente além das redes sociais para venda dos produtos da marca	Gustavo Vanik	Internet (www.iluria.com.br)	Novembro 2016	Criar site de e-commerce para a marca Vanik Acessórios	R\$ 480,00 + comissão mensal (4%)
					Cadastrar todos os produtos	
					Divulgar plataforma através das redes sociais, anúncios e e-mail marketing	
Criar ações para datas comemorativas e compras por impulso	Incentivar o consumidor a comprar produtos para apresentar alguém ou para aproveitar uma grande oferta	Ruisa Scheffel	Através da internet, sem local fixo.	Agosto 2016	Verificar calendário e criar campanha para cada data comemorativa do ano	R\$ 0,00
					Definir produtos que se encaixam em cada campanha	
					Divulgar campanhas através das redes sociais da marca, anúncios e e-mail marketing	
Oferta de plano de assinatura mensal	Fidelização de clientes e maior reconhecimento dos produtos da marca	Gustavo Vanik	Na casa dos clientes	Novembro 2016	Elaborar planos de diferentes valores para assinatura mensal	R\$ 15.000,00
					Definir categorias de produtos para cada plano de assinatura	
					Comprar produtos necessários para montar o kit	
					Divulgar esta ação através das redes sociais e site da marca, anúncio e e-mail marketing	
Criar programa de fidelização de clientes	Fidelizar clientes	Ruís Scheffel	Sem local definido	Novembro 2016	Criar um clube de vantagens para clientes fidelizados	R\$ 2.000,00
					Oferecer descontos e benefícios diferenciados para cada categoria do clube de vantagens	
					Oferecer produtos exclusivos para clientes do clube de vantagens	
					Criar mailing de clientes para envio de novidades	

5W					2H	
<u>O QUE</u>	<u>POR QUE</u>	<u>QUEM</u>	<u>ONDE</u>	<u>QUANDO</u>	<u>COMO</u>	<u>QUANTO (R\$ anual)</u>
Elaborar plano de ação com consultoras da marca	Aumentar o market share da marca	Gustavo Vanik	Cada consultora será responsável por uma região específica	Março 2017	Definir equipe de consultoras em cada região	R\$ 9.000,00
					Criar regulamento de vendas	
					Monitorar os resultados mensalmente	
					Elaborar rotina de treinamento e reciclagem	
					Criar metas de vendas para cada região	
Vanik Acessórios Jewelry Truck	Estar mais presente nos ambientes que o público-alvo da Vanik Acessórios frequenta	Gustavo Vanik	Carro itinerante para venda de acessórios	Junho 2017	Comprar veículo e decorá-lo de acordo com o conceito da marca	R\$ 32.000,00
					Verificar calendário de eventos em regiões da grande Porto Alegre que a marca possa participar	
					Divulgar eventos que o Jewelry Truck participar através dos canais de contato da marca	
Showrooms itinerantes em eventos estratégicos e/ou eventos criados pela Vanik Acessórios	Aumentar a presença da marca no Sul do país e proporcionar uma experiência para suas consumidoras	Gustavo Vanik	Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná	Julho 2017	Verificar calendário de eventos que atraiam consumidores que possuem o perfil da marca	R\$ 12.000,00
					Identificar quais desses eventos são mais interessantes e entrar em contato para participar	
					Criar eventos próprios da Vanik Acessórios	
					Criar ações específicas para estes eventos	
					Divulgar presença nos eventos através de seus canais de contato	
					Coletar os contatos das pessoas que participaram destes eventos e adicionar ao mailing list da marca para futuras ações e divulgação de produtos	
Criação de aplicativo de compras através do celular	Possibilitar a compra dos produtos da Vanik Acessórios através de diversos canais de venda	Empresa de tecnologia terceirizada	Porto Alegre e região	Julho 2017	Contratar empresa especializada para criação de um aplicativo da marca	R\$ 15.000,00
					Criar o aplicativo e conteúdo	
					Divulgar o aplicativo e mensurar resultados	

Fonte: A autora (2016).

## 6 RESULTADOS

### 6.2 Projeções sobre DRE

Quadro 5 - Projeção de resultados do período de 3 anos da marca Vanik Acessórios

<i>DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<i>R\$</i>	<i>R\$</i>	<i>R\$</i>
<b>RECEITAS BRUTAS</b>	<b>R\$ 407,820.00</b>	<b>R\$ 468,993.00</b>	<b>R\$ 548,721.81</b>
Receita E-commerce	R\$ 36,000.00	R\$ 41,400.00	R\$ 48,438.00
Receita Assinatura mensal	R\$ 107,820.00	R\$ 123,993.00	R\$ 145,071.81
Receita eventos	R\$ 24,000.00	R\$ 27,600.00	R\$ 32,292.00
Receita consultoras	R\$ 240,000.00	R\$ 276,000.00	R\$ 322,920.00
(-) Devoluções e abatimento	-R\$ 28,547.40	-R\$ 32,829.51	-R\$ 38,410.53
(-) Impostos sobre vendas	-R\$ 22,307.75	-R\$ 32,079.12	-R\$ 41,373.62
<b>RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS</b>	<b>R\$ 356,964.85</b>	<b>R\$ 404,084.37</b>	<b>R\$ 468,937.66</b>
(-) Custos e despesas variáveis	-R\$ 76,880.00	-R\$ 83,030.40	-R\$ 89,672.83
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>R\$ 280,084.85</b>	<b>R\$ 321,053.97</b>	<b>R\$ 379,264.83</b>
(-) Custos e despesas fixas	-R\$ 388,320.00	-R\$ 409,945.60	-R\$ 330,741.25
Telefone	-R\$ 2,400.00	-R\$ 2,688.00	-R\$ 2,903.04
Despesas com e-commerce	-R\$ 6,000.00	-R\$ 6,720.00	-R\$ 7,257.60
Despesas com website	-R\$ 480.00	-R\$ 537.60	-R\$ 580.61
Despesas com mercadoria	-R\$ 379,440.00	-R\$ 400,000.00	-R\$ 320,000.00
<b>RESULTADOS DO EXERCÍCIO</b>	<b>-R\$ 108,235.15</b>	<b>-R\$ 88,891.63</b>	<b>R\$ 48,523.58</b>

Fonte: A autora (2016).

As receitas da Vanik Acessórios podem ser divididas em 04 grupos: E-commerce, assinatura mensal, eventos e consultoras e representam aproximadamente 9, 26, 6 e 58%, respectivamente. Como a empresa está inserida no regime de tributação do Simples Nacional, todos os impostos são cobrados sob o valor da receita bruta. No primeiro ano, a alíquota é de 5,47%, no segundo ela sobe para 6,84% e no terceiro para 7,54%. Por conta disso, o resultado final do exercício corresponde à margem de contribuição menos os custos das despesas fixas, tendo em vista que o Imposto de Renda já está incluso na alíquota mencionada acima.

Despesas variáveis correspondem ao valor para viabilizar as ações, como material para os planos de assinatura mensal, o programa de fidelidade, manutenção do plano de consultoras e do Vanik Acessórios Jewelry Truck e

eventos. Já as despesas fixas compreendem o valor de um especialista na área de e-commerce, telefone, domínio da internet e compra de mercadoria.

Para 2018, considerou-se um aumento de 15% na receita bruta e 10% nas despesas variáveis e fixas. Já em 2019, considerou-se um aumento de 17% na receita bruta em relação ao ano anterior e 8% nas despesas fixas e variáveis. Ainda em 2019, considera-se um valor menor de compra de mercadoria pois a marca já terá estoque de anos anteriores e poderá utilizar o material em excesso nos canais de venda.

Tendo em vista que a Vanik Acessórios não possui um planejamento estratégico até o momento, todos os valores descritos acima são projetados com base nos valores de mercado e na experiência do sócio fundador referente ao segmento de acessórios femininos. O DRE foi elaborado levando em consideração que todas as ações propostas serão desenvolvidas.

O ano de 2017 será o de maior investimento devido ao valor necessário para iniciar todas as ações sugeridas, incluindo a elaboração da plataforma de e-commerce, a estruturação dos planos de assinatura mensal e a compra e decoração do Vanik Acessórios Jewelry Truck. Para garantir que as ações tragam os resultados esperados, é importante reiterar a necessidade de uma coleção completa em todos os canais de contato do consumidor com a marca, sendo assim, o investimento em compra de mercadoria impacta drasticamente no resultado do DRE. Já nos anos seguintes, o aumento foi previsto pois todas as operações, em um segundo momento já devidamente estruturadas, irão aumentar e penetrar os estados de Santa Catarina e Paraná.

O mais importante para que a marca cresça de forma sustentável e comece a gerar lucro a partir de 2019 é que seja feito um controle de estoque eficaz para que as compras de mercadoria sejam otimizadas, gerando assim uma maior margem de lucro para a empresa. Além disso, é necessário controlar o crescimento da empresa, aumentando gradativamente a intensidade de cada uma das ações para não desapontar o cliente na hora da entrega do produto.

## 6.2 Controles do Plano

Para o controle das ações de marketing propostas neste plano, foram definidos os controles de eficiência e de eficácia. O primeiro compreende as ações táticas, para verificar o cumprimento do orçamento e cronograma. Já o controle de eficácia avaliará se os objetivos propostos estão sendo alcançados, através das estratégias definidas. Ambos os controles serão de responsabilidade do sócio fundador da marca, Gustavo Vanik, com apoio da autora, e serão discutidos trimestralmente através de reuniões presenciais.

Para a mensuração dos resultados, serão utilizados os indicadores propostos neste plano:

- a) Volume de vendas mensal;
- b) Faturamento mensal da marca;
- c) Valor do ticket médio dos clientes;
- d) Volume de compras anual médio de cada cliente;
- e) Satisfação do cliente.

Caso os controles estejam divergentes dos objetivos de marketing definidos pela marca, o sócio fundador ficará responsável por readequar os indicadores de acordo com as estratégias da Vanik Acessórios.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O varejo de joias e bijuterias é um segmento amplo e dinâmico que, devido à crise, tem se reinventado através da venda online de produtos para superar os desafios desta nova realidade. Além disso, cada vez mais encontramos produtos de baixa qualidade por um preço muito acessível. Por ser um produto supérfluo, as pessoas acabam optando por produtos que estão de acordo com sua renda e procuram opções mais em conta.

Contudo, com um consumidor cada vez mais exigente e com mais escolhas, as marcas estão se reinventando para fazer a diferença na vida do seu público, oferecendo não somente um produto, mas sim, uma conexão e, por que não, uma experiência entre a marca e quem a compra. A personalização em massa, ou seja, tratar cada indivíduo como único, é o que diferencia as marcas umas das outras.

O plano de marketing foi essencial para entender e analisar a situação interna da marca e onde ela se posiciona no mercado atual, definindo então, ações que estão de acordo com o público-alvo que a marca deseja atingir. A fase de expansão e reconhecimento da marca Vanik Acessórios no Sul do Brasil está no início do processo e reflete a estratégia de penetração de mercado apresentada através da matriz de estratégias de crescimento de Igor Ansoff e das oportunidades elencadas na Matriz SWOT deste plano. Neste sentido, o plano de marketing contribuiu fortemente pois permitiu a identificação de novas oportunidades para enfrentar novos cenários político-econômicos que venham a surgir no Brasil de forma organizada e eficiente.

No plano de ação proposto, as estratégias e ações definidas buscam fortalecer pontos fortes da empresa, potencializando as oportunidades que o mercado oferece e minimizando ao máximo as ameaças encontradas. Desta forma, o plano coloca como necessário o investimento intensivo na gestão das mídias sociais da empresa e criação de uma plataforma de vendas online, para entender melhor o seu consumidor e conseguir promover de forma mais clara todas as ações da marca.

Em complemento, foi proposto o aumento de regiões que a marca atende através de um time de consultoras Vanik Acessórios, que ficarão responsáveis pelas vendas em diversas regiões entre os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina

e Paraná. Para ser reconhecida nesses estados, a marca precisa estar presente e realizar ações de acordo com os interesses de seu público-alvo. Com isso, sugere-se a criação do Vanik Acessórios Jewelry Truck, um veículo itinerante que pode viajar através das cidades promovendo a marca.

Dentre as principais estratégias do plano, também, foi proposto a elaboração de um programa de fidelidade para os clientes, com benefícios únicos para cada categoria. Além de exigir um baixo investimento inicial, essa ação é fundamental para criar a sensação de tratamento VIP de cada cliente, fidelizando o maior número de consumidoras possível. Para isso, o plano também propõe a criação de um plano de assinatura mensal, mantendo seu público-alvo sempre atualizado com as tendências de moda por um preço que atende a sua necessidade.

Por fim, a última estratégia está relacionada à nova era dos *Millenials* e a necessidade de estar presente em todos os pontos de contato com o cliente. Como essa estratégia exige um investimento em tecnologia muito alto, talvez não seja possível realizá-la no tempo esperado, mas tendo em vista que essa tendência da onnipresença está cada vez mais presente no nosso dia-a-dia, o plano sugere que o aplicativo de compras e relacionamento através do smartphone seja desenvolvido o quanto antes.

Como autora do plano de marketing para a Vanik Acessórios, fico muito contente com o resultado alcançado pois acredito fortemente no potencial da marca no mercado. Sendo assim, cada estratégia e, conseqüentemente, ação desenvolvida, foi pensada para ser de fato colocada em prática. Cada vez mais, marcas com produtos comuns que já estão a muito tempo no mercado precisam se reinventar para competir com novos produtos e novas tecnologias. Com esse plano, gostaria de apresentar, através das estratégias e táticas propostas, que o atendimento personalizado para cada cliente e uma relação aberta e transparente torna a marca única para a pessoa que a usa no seu dia-a-dia. A Vanik Acessórios é uma marca versátil, com peças autênticas que podem ser utilizadas durante o dia no trabalho ou no happy hour ou à noite para um jantar ou uma festa. Com isso, pode-se dizer que o objetivo principal deste plano é tornar a marca presente em todos os momentos da vida da sua consumidora e que, se essas estratégias forem desenvolvidas de maneira clara, ele será alcançado com sucesso.

## REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS. **Info Market Shoe Edição Maio 2016** – Economia Nacional. Disponível em:

<<http://www.abicalcados.com.br/inteligenciademercado/restrito/ims/maio-2016/index.php>>. Acesso em: 01 jun. 2016.

ALBUQUERQUE, E. **Vaidade barata**: sempre na moda, bijuterias garantem a existência de 3.500 empresas no país. Revista Pequenas Empresas, Grandes Negócios. Disponível em:

<<http://revistapegn.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA455186-2481,00.html>>. Acesso em: 04 jul. 2016.

ANSOFF, I. H. **Corporate strategy**: An analytic approach to business policy for growth and expansion. Estados Unidos: McGraw-Hill Companies, 1965.

COLLIS, D. J.; RUKSTAD, M. G. Can you say what your strategy is. **Harvard Business Review**, v. 86, n. 4, abr. 2008.

HUMPHREY, A. SWOT analysis for management consulting. **SRI Alumni Newsletter**, p. 7-8, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

MARCELINO, U. **Temer diz que primeiro mês de governo foi uma guerra**.

Revista Exame. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/temer-diz-que-primeiro-mes-de-governo-foi-uma-guerra>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral Da Administração** – Da Escola Científica à Competitividade na Economia Globalizada. Editora Atlas: São Paulo, 2000.

MCCARTHY, E. J. **Basic marketing**: A managerial approach. Estados Unidos: RD Irwin, 1978.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

MERCADO E CONSUMO. **Pós Big Show 2016**. Disponível em:

<[http://mercadoeconsumo.com.br/mkt/apresentacoes\\_poa.zip](http://mercadoeconsumo.com.br/mkt/apresentacoes_poa.zip)>. Acesso em: 06 jul. 2016.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, M. E. **Competitive strategy**: Techniques for analyzing industry and competitors. Nova Iorque: Free Press, 1985.

REVISTA EXAME. **O passo-a-passo do impeachment de Dilma**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/brasil/ferramentas/o-passo-a-passo-do-impeachment-de-dilma/>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

ROCKART, J. F. Chief executives define their own data needs. **Harvard Business Review**, v. 57, n. 2, p. 81-92, mar/abr. 1979.

RODRIGUES, M. R. A.; TORRES M. C. S.; FILHO J. M., LOBATO. D. M. **Estratégia de empresas**. 9 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SÁ, E. **Presidente do TSE defende reforma política e rigor em contas**. Revista Exame. <<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/presidente-do-tse-defende-reforma-politica-e-rigor-em-contas>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

SENGE, P. M. **The fifth discipline**: the art and practice of the learning organization. New York: Doubleday, 1990.

SINDUSCONTAB. **Ambiente político brasileiro**. Disponível em: <<http://www.sinduscontap.com.br/arquivos/Ambiente%20Politico%20Brasileiro%20-%20Edicao%20n%208%20-%20agosto%20de%202015.pdf>>. Acesso em 26 jul. 2016.

TAMAMMAR, G. **Bijuteria e semi-joia crescem no país**. O Estado de São Paulo (Estadão). Disponível em: <<http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,bijuteria-e-semijoia-crescem-no-pais,2811,0.htm>>. Acesso em 04 jul. 2016.

VAREJISTA. **Setor de bijuterias é um dos mais promissores**. Disponível em: <<http://www.varejista.com.br/noticias/10061/setor-de-bijuterias-e-um-dos-mais-promissores-em-2015>>. Acesso em: 04 jul. 2016.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. São Paulo: Makron Books, 1991.