

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Graduação em Administração – GADM

**DIAGNÓSTICO E ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE
MARKETING PARA UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE
COLCHÕES**

PETRÔNIO MARTINS DOS SANTOS JÚNIOR

João Pessoa
Fevereiro 2024

PETRÔNIO MARTINS DOS SANTOS JÚNIOR

**DIAGNÓSTICO E ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE
MARKETING PARA UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE
COLCHÕES**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Orientadora: Prof. Dra. Fabiana Gama de Medeiros

João Pessoa
Fevereiro 2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S237d Santos Júnior, Petrônio Martins dos.

Diagnóstico e elaboração de um plano de marketing para uma empresa do segmento de colchões / Petrônio Martins dos Santos Júnior. - João Pessoa, 2024.
67 f.

Orientação: Fabiana Gama de Medeiros.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Marketing. 2. Diagnóstico empresarial. 3. Plano de marketing. I. Medeiros, Fabiana Gama de. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

Folha de Aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão do Curso do Bacharelado em Administração

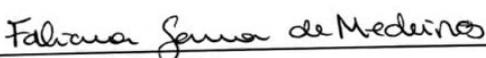
Aluno: Petrônio Martins dos Santos Júnior

Trabalho: Diagnóstico e elaboração de um plano de marketing para uma empresa do segmento de colchões

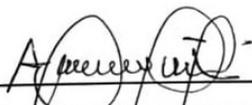
Área de pesquisa: Marketing

Data de aprovação: 29/02/2024

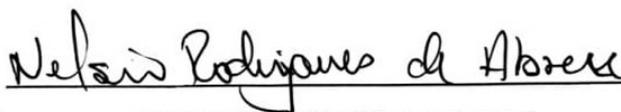
Banca examinadora



FABIANA GAMA DE MEDEIROS
Orientadora



ARTURO RODRIGUES FELINTO
Membro 1



NELSIO RODRIGUES DE ABREU
Membro 2

Dedico este trabalho à minha mãe, Mirian, e ao meu pai, Petrônio. Meus alicerces na vida.

AGRADECIMENTOS

Ao meu bom Deus, por me conceder discernimento, paciência e determinação para completar esta jornada. Sem a sua infinita bondade, misericórdia e permissão, não teria conseguido, logo, todas as honras e glórias devem à Ele serem dedicadas.

Aos meus pais, que sempre estiveram preocupados com a minha felicidade e se sacrificaram em prol do meu crescimento, incentivando-me não só a estudar, mas também a ser um homem melhor a cada dia, estando ao meu lado nos momentos mais difíceis, tanto por meio de gestos ternos, quanto de palavras de apoio.

Aos meus dois irmãos, Lucas e Luith, a minha família como um todo, e em especial os meus avós, agradeço por me incentivarem e estarem sempre na torcida pelo meu sucesso.

A todos os meus amigos, e em especial aos colegas de curso, com quem compartilhei durante estes mais de quatro anos momentos de alegria, tristezas, desafios e vitórias. Com vocês, a trajetória foi muito mais leve e edificante.

A minha orientadora, Profa. Fabiana Gama, que desde muito antes de me orientar formalmente neste trabalho sempre demonstrou bastante carinho e interesse em contribuir para o meu desenvolvimento enquanto aluno, fazendo-se presente mesmo mediante as dificuldades que surgiram no decorrer do caminho.

A todos os professores que convivi durante o curso e que dedicaram seu tempo e ensinamentos, auxiliando-me com bastante zelo e profissionalismo durante o percurso.

A todos os servidores, funcionários, e principalmente a Universidade Federal da Paraíba como um todo por me proporcionar o acesso a um ensino de excelência e gratuito.

“Nada é difícil se for dividido em pequenas partes”.

(Henry Ford)

RESUMO

O presente artigo tem como propósito elaborar um plano estratégico de marketing para a Colchões Prime, uma microempresa atuante no segmento de fabricação, comércio e reparo de colchões e camas. O plano de marketing tem como objetivo central o aumento no volume de vendas da empresa, estipulado em 7%. Para alcançar este fim, foi necessário traçar um diagnóstico da organização, analisando o ambiente interno e externo da empresa por meio de reuniões com o proprietário, pesquisa com clientes e potenciais consumidores, além do estudo do portfólio da empresa, de modo a entender o momento atual e traçar o planejamento futuro. Como conclusões, tem-se que a empresa possui uma avaliação positiva em relação aos aspectos que compõem a estrutura do serviço como um todo, entretanto, há a necessidade de corrigir alguns aspectos que integram as atividades da organização. Além disto, constatou-se que a Colchões Prime apresenta estágios diferentes de maturidade em relação aos bens vendidos e aos serviços prestados, o que demandou a definição de estratégias diferentes para cada área, entretanto, apesar desta separação por esfera, a proposta central entre as duas reside na ideia de que a organização deve se posicionar como uma empresa que oferta bens e serviços de qualidade, com um preço razoável em comparação a concorrência, atuando na interseção entre produtos de qualidade, com os de preço acessível, se distanciando da competição unicamente voltada para preço. A previsão é que o plano de marketing seja totalmente implementado até janeiro de 2025.

Palavras-chaves: Marketing; Diagnóstico; Plano de Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Motivos para reformar o colchão	47
Figura 2 - O colchão como um diferencial para o setor hoteleiro	48
Figura 3 - Parcelamento do valor como estratégia de preço	49
Figura 4 - Linha de serviços	50
Figura 5 - Promoção e bonificação para compra conjunta	51
Figura 6 - Modelo de expositor para travesseiros	52
Figura 7 - Promoção temática	53
Figura 8 - Processo de reforma	54

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Plano de marketing pelo SEBRAE.....	16
Quadro 2 - Plano de marketing por Ferrell e Hartline (2009)	17
Quadro 3 - Plano de marketing por Kotler (2009)	17
Quadro 4 - As cinco forças da indústria	23
Quadro 5 - Fatores Críticos de Sucessos (FCS)	39
Quadro 6 - Análise SWOT	42
Quadro 7 - Direcionamento produtos.....	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Atendimento ao cliente	24
Tabela 2 - Serviço de entrega.....	25
Tabela 3 - custo-benefício	25
Tabela 4 - Aspectos a serem melhorados	26
Tabela 5 - Conhecimento da empresa	26
Tabela 6 - Atributos e médias	27
Tabela 7 - Frequência de compra.....	28
Tabela 8 - Tipo de colchão preferido	29
Tabela 9 - Preferência por marca.....	29
Tabela 10 - Dificuldade na hora de escolher um colchão.	30
Tabela 11 - Fatores que dificultam a escolha.....	30
Tabela 12 - Busca por informação.....	31
Tabela 13: Local de compra.....	31
Tabela 14 - Projeção de Vendas I	37
Tabela 15 - Plano de ação	55
Tabela 16 - Projeção de Vendas II	56
Tabela 17 - Projeção de Resultados	56

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
2. REFERENCIAL TEÓRICO	15
3. METODOLOGIA DO TRABALHO	19
3.1 Diagnóstico da organização	21
3.1.1 Contexto e realidade investigada	21
3.1.2 Análise das cinco forças da indústria	22
3.1.3 Levantamento de informações junto a cliente	24
3.1.4 Levantamento de informações junto a potenciais consumidores	27
3.1.5 Análise do mix de marketing da organização	32
3.1.6 Principais aspectos do diagnóstico	33
4. PLANO DE MARKETING	36
4.1 Sumário executivo	36
4.2 Situação atual do ambiente de marketing	36
4.2.1 Situação do mercado	37
4.2.2 Situação do Produto	37
4.2.3 Situação da concorrência	38
4.2.4 Situação de distribuição	39
4.2.5 Situação do macroambiente	40
4.3 Análise das oportunidades e de assuntos	40
4.3.1 Análise SWOT	41
4.3.2 Análise de assuntos	42
4.4 Objetivos	44
4.4.1 Objetivos financeiros	44
4.4.2 Objetivos de marketing	44
4.5 Estratégias de marketing	45
4.5.1 Definição do público alvo	45
4.5.2 Estratégia de produto	46
4.5.3 Estratégia de preço	48
4.5.4 Estratégia de praça	51
4.5.5 Estratégia de promoção	53
4.6 Programa de ação	55
4.7 Demonstração de resultado projetado	56

4.8 Controles	57
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO A CLIENTE.....	61
APÊNDICE B: LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO A POTENCIAIS CONSUMIDORES.....	64

1. INTRODUÇÃO

O setor colchoeiro, apesar de ser um dos integrantes do conhecido tripé da vida saudável (atividade física, alimentação e sono de qualidade), aparentemente goza de um prestígio e participação bem menor em comparação com os outros dois componentes. Por isso, as empresas do ramo convivem com as dificuldades que partem tanto das características inatas ao negócio, quanto com os fatores externos que prejudicam o desempenho do setor.

Em relação ao aspecto do negócio, embora seja um item essencial em todo lar, o colchão normalmente não é um item que se compra com bastante frequência, o setor estima que em média uma pessoa passe seis anos com um colchão. Agravando este cenário de pouca troca do produto, o endividamento das famílias no país faz com que as pessoas cortem gastos e/ou economizem na compra de bens tidos como não essenciais. De acordo com o relatório do Raio X do Investidor Brasileiro 2023 realizado pela ANBIMA, 24% dos brasileiros buscaram economizar dinheiro evitando compras desnecessárias e 44% deixaram de sair/cortaram gastos.

Assim, entende-se que as organizações do setor estão inseridas em um cenário de grande disputa, e por conta disto possuem a necessidade de se diferenciar em relação aos seus concorrentes. Deste modo, o marketing pode ser um grande aliado para as empresas deste segmento, visto que, o uso dos estudos e técnicas provenientes do marketing proporcionam um profundo conhecimento do mercado, o que favorece a inteligência estratégica e competitiva das empresas, proporcionando a fidelização dos clientes, alavancando o crescimento e rentabilidade do negócio, gerando valor e elevando o volume de vendas (LEITE; SGARBOSSA, 2021).

Aliado a esses fatores, o marketing também proporciona o entendimento em relação as preferencias, hábitos, anseios e atributos que atuam e influenciam o comportamento do consumidor, ou seja, como este seleciona, compra, usa ou descarta bens e serviços com o objetivo de satisfazer suas necessidades e desejos (SOLOMON, 2016).

Uma administração de marketing exitosa não surge acidentalmente, mas sim é consequência da sincronia de diversas atividades, munidas sobre um planejamento conciso e detalhado, utilizando corretamente os elementos integrantes do composto de marketing conhecidos como os “4ps” (produto, preço, promoção e praça), com a missão, visão e valores organizacionais, e em sintonia com as necessidades e desejos do consumidor. Outrossim, na elaboração deste plano, os profissionais que atuam nessa área devem tanto ficar atentos aos aspectos que compõem o macroambiente, como os que integram o microambiente. Deste modo,

precedentemente ao plano de marketing, deve-se elaborar um diagnóstico da organização, identificando seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças existentes, tanto em relação ao ambiente interno quanto em relação ao ambiente externo.

Neste sentido, considerando a pouca disponibilidade de estudos relacionados ao setor de colchões, o presente artigo contribui tanto para o setor, quanto para a administração em geral, em especial para a linha de marketing, ao unir instrumentos e conteúdos provenientes da parte de diagnóstico organizacional e planejamento estratégico, com os conhecimentos de marketing e comportamento do consumidor com o intuito de realizar uma análise em uma microempresa que atua no segmento de fabricação, comércio e reparo de colchões e camas, que atua tanto no modelo “empresa para empresa” (B2B) quanto no modelo “empresa para cliente” (B2C), e desenvolver para esta um plano estratégico de marketing que consiga fazer com que a organização supra sua principal necessidade atualmente: aumentar o volume de vendas.

Com o intuito de preservar a identidade da organização, será atribuído a esta o nome fictício “Colchões Prime” para fazer referência a organização, que atualmente possui um total de oito colaboradores, sendo quatro fixos e quatro prestadores de serviço, divididos basicamente em dois setores: administrativo e de produção. O primeiro setor cuida das vendas, atendimento ao cliente, controle financeiro, logística e compra de mercadorias. O segundo setor realizada a produção dos bens e serviços, bem como as entregas.

Como mix de bens e serviços, a empresa atua em duas frentes, sendo a primeira voltada para o comércio e fabricação de colchões, bases, cabeceiras e artigos para o sono. A segunda frente, por sua vez, é relacionada à serviços de conserto, também voltada para área de colchão e estofados em geral.

Para alcançar este fim, é preciso conhecer os clientes, concorrentes e avaliar os pontos relacionados ao macro e micro ambiente. Assim, mediante a realização de reuniões com o proprietário, e a partir dos dados obtidos em duas pesquisas, uma com os clientes e a outra com consumidores do segmento de colchão, foi desenvolvido um diagnóstico da organização, e em seguida, elaborou-se o plano estratégico de marketing com o intuito de promover o crescimento da organização e o alcance dos objetivos estipulados.

O estudo demonstrou que a organização em análise apresenta um mix de bens e serviços com qualidade e preços acessíveis, no entanto, há a necessidade de agregar mais produtos a sua linha, sobretudo para a parte de venda. Do mesmo modo, observou-se que a instituição deve seguir estratégias distintas para o setor de comércio e serviço, uma vez que ambos encontram-se em momentos distintos de maturidade. Ademais, aspectos internos como agilidade no

atendimento, disponibilidade de informações e a pouca divulgação são pontos a serem trabalhados para aumentar a satisfação do cliente e o reconhecimento da empresa.

Este artigo está organizado em cinco seções, incluindo esta introdução. A parte subsequente apresenta um breve referencial teórico sobre marketing e plano de marketing. Na terceira seção, apresenta-se a metodologia, o diagnóstico organizacional e a análise da situação problema. Na quarta seção, realiza-se o desenvolvimento e aplicação das propostas de solução e do plano de marketing. Na última seção, tem-se as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing está presente em tudo. Ele se manifesta através de pessoas, ideias, bens e serviços. Desta forma, é compreensível que a maneira como cada pessoa compreenda marketing e a maneira como este deve ser gerenciado muda, logo, surge a necessidade de apresentar alguns conceitos sobre marketing e plano de marketing.

Para Las Casas (2019), marketing é a área do conhecimento que compõem as relações de troca que visam satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores, e alcançar os objetivos das empresas, considerando o impacto que estas relações causam na sociedade. Deste modo, o profissional de marketing atuará nessas relações fazendo com que as trocas satisfaçam as necessidades e desejos, tanto de uma parte (empresa) quanto da outra (cliente e sociedade em geral).

Deste modo, é de se esperar que haja a necessidade de utilizar alguma ferramenta para gerenciar essas atividades de forma integrada para o alcance dos objetivos de marketing estipulados. Dentre as várias propostas para a gestão do marketing mix, destaca-se o composto de Jerome McCarthy baseada nos 4Ps (Produto, Preço, Promoção, Praça), no qual cada elemento (p) possui um conjunto de atribuições a serem considerados na tomada de decisão. Logo, as decisões referentes aos 4ps não devem ser tomadas de forma isoladas, mas sim em conjunto, de modo a obter um plano de marketing assertivo.

De acordo com Las Casas (2019), o plano de marketing pode ser considerado como: “um documento que contém as ações de marketing de uma empresa, buscando alcançar determinado objetivo. Pode ser voltado para a marca, um produto específico ou para um serviço oferecido pela empresa, mas deve ter relação direta com o planejamento estratégico da instituição”. Além disto, o plano apresenta o real estado da organização, os objetivos a serem alcançados, como cada membro da organização contribui no processo, o tempo e caminho a ser percorrido.

Do mesmo modo, o planejamento de marketing também pode: “prepara os profissionais para terem uma firme compreensão da empresa, suas estratégias e os fatores fundamentais que formam essas estratégias (MALHOTRA, 2013, p. 4)”. A partir desta compreensão, o gestor terá mais subsídios no processo decisório, fazendo com que suas escolhas sejam mais assertivas, e que estas não comprometam a organização futuramente.

Para o plano de marketing, tem-se diversos modelos que podem ser utilizados, como por exemplo os métodos propostos pelo SEBRAE, Ferrell e Hartline, e Kotler. A seguir, será apresentado um breve resumo sobre como cada metodologia aborda o tema.

A metodologia do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), divide a elaboração do plano de marketing em três etapas: 1º: planejamento; 2º: implementação e 3º: avaliação e controle, conforme mostra o quadro 1.

Quadro 1 - Plano de marketing pelo SEBRAE

Etapa	Descrição
Planejamento	Sumário executivo contendo um breve resumo de todo o plano e suas principais conclusões. Em seguida realiza-se a análise do ambiente, utilizando como ferramenta a Matriz SWOT. Ainda na mesma etapa, define-se o público alvo que a organização pretende atingir e como a marca se posicionará no mercado. Para esta fase, utiliza-se a matriz dos Fatores Críticos de Sucessos – FCS que analisa diversas dimensões tidas como importante para o setor, e compara o desempenho da empresa em relação aos concorrentes. Ademais, também é feito a definição de metas e objetivos a serem alcançados com o plano, bem como as estratégias a serem seguidas no marketing mix (produto, preço, praça e promoção).
Implementação	Desenvolve-se o cronograma contendo as ações necessárias para o funcionamento do plano, como estas serão executadas, o custo e período de tempo (inicial e final).
Avaliação	Define-se as métricas que serão avaliadas para mensurar se os objetivos estão ou não sendo alcançado e o período que está avaliação será feita.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ferrell e Hartline (2009), por sua vez, apresentam o plano de marketing em um esquema de sete etapas, compostas de: sumário executivo, análise da situação, análise SWOT, metas e objetivos de marketing, estratégias de marketing, implementação de marketing e avaliação e controle de marketing. Cada etapa possui uma série de atividades a serem desempenhadas, como mostra o quadro 2.

Quadro 2 - Plano de marketing por Ferrell e Hartline (2009)

Etapa	Tarefa
Resumo Executivo	Expor uma síntese do trabalho contendo os principais aspectos do plano de marketing.
Análise da situação	Análise da situação externa, interna e do cliente.
Análise SWOT	Levantamento dos pontos fortes e fracos da organização, bem como as oportunidades e ameaças de modo a traçar o direcionamento a ser seguido pela empresa.
Metas e objetivos de marketing	Estipula quais são as metas a serem alcançadas bem como os respectivos objetivos de marketing.
Estratégias de marketing	Estabelecer como cada elemento do marketing mix (produto, preço, praça e promoção) será trabalhado de modo a contribuir para o alcance dos objetivos e metas traçados anteriormente.
Implementação de marketing	Apresentar como o plano será aplicado na prática. As atividades, responsáveis, prazos e custos.
Avaliação e controle de marketing	Criação e definição das métricas que serão utilizadas para avaliar os resultados obtidos e se necessário, corrigir as ações durante o percurso.

Fonte: Ferrell e Hartline (2009), elaborado pelo autor.

No tocante a maneira de elaboração do plano de marketing, Kotler (2009), divide a estrutura em oito etapas: sumário executivo e índice de conteúdo, situação atual do ambiente de marketing, análise de oportunidades e de assuntos, objetivos, estratégia de marketing, programas de ação, demonstração de resultado projetado, e controles. Cada etapa possui um conjunto de tarefas a serem realizadas, conforme mostra o quadro 3.

Quadro 3 - Plano de marketing por Kotler (2009)

Etapa	Tarefas
Sumário executivo e índice de conteúdo	Apresentar uma breve visão do plano proposto.
Situação atual do ambiente de marketing	Apresentar dados históricos relevantes sobre o mercado, produto, concorrência, distribuição e macroambiente.
Análise de oportunidades e de assuntos	Identificar as principais ameaças/opportunidades, forças/fraquezas e assuntos relativos ao produto.
Objetivos	Definir as metas financeiras e de marketing do plano em termos de volume de vendas, participação do mercado e lucro.
Estratégia de marketing	Apresentar a abordagem ampla de marketing que será usada para atingir os objetivos do plano.
Programas de ação	Apresentar programas de marketing especiais preparados para atingir os objetivos do negócio.
Demonstração de resultado projetado	Prever o resultado financeiro esperado do plano.
Controles	Indicar como o plano será monitorado.

Fonte: Kotler (2009, p. 100).

Sendo assim, considerando as três propostas apresentadas anteriormente, é possível constatar que todos são viáveis para o planejamento e implementação de um plano de marketing. A metodologia do SEBRAE tem como vantagem ser um modelo mais prático e acessível para as micro e pequenas empresas, contando com uma cartilha que auxilia no passo-a-passo de sua elaboração, entretanto, em comparação com as metodologias propostas por Ferrell e Hartline (2009), e Kotler (2009), apresenta menos informações em sua construção, o que pode ser visto como um aspecto negativo, a depender do grau de informação que o gestor quer.

Os modelos de Ferrell e Hartline (2009), e Kotler (2009), apresentam entre si muitas semelhanças, ambos demandam um nível de informação e um esforço maior de quem pretende montar um plano de marketing, e fornecem ao gestor um vasto repertório de informações que podem servir como subsídio ao processo decisório. Para o presente o trabalho, será adotado o modelo proposto por Kotler (2009), pois, na perspectiva do autor, este modelo tanto apresenta um nível considerável de informações para o gestor, como também está mais acessível e voltado para a realidade da organização.

3. METODOLOGIA DO TRABALHO

O presente estudo foi dividido basicamente em duas grandes partes, sendo a primeira, o diagnóstico organizacional, e a segunda, à elaboração do plano de marketing.

Na primeira parte, foi realizada a análise da situação da organização por meio de seus documentos, reuniões com o proprietário, e também a partir dos dados coletados em duas pesquisas, uma realizada com consumidores da organização, e a outra com potenciais clientes.

Na segunda parte, tem-se o plano de marketing em oito etapas: sumário executivo, situação atual do ambiente de marketing, análise de oportunidades e de assuntos, objetivos, estratégia de marketing, programas de ação, demonstração de resultado projetado e controles.

Para diagnosticar a situação da organização e propor soluções exequíveis, foi necessário utilizar uma série de instrumentos para analisar o ambiente interno e externo da organização, o seu público atual e potencial. A análise da situação da organização teve como objetivo entender o funcionamento da empresa, os principais bens e serviços, as dificuldades enfrentadas e as possíveis oportunidades por ele identificadas.

O levantamento de informações junto aos clientes e potenciais consumidores, por sua vez, foi realizado a partir da elaboração de dois formulários on-line pelo Google Forms, contendo tanto questões abertas quanto fechadas. O período de coleta durou cerca de vinte e três dias, entre os meses de setembro e outubro de 2023.

O primeiro questionário possuía quinze perguntas e foi direcionado aos consumidores da organização, recebendo um total de dezesseis respostas. O instrumento foi enviado por e-mail para os clientes que adquiriram bens ou serviços da organização entre os anos de 2022 a 2023, o que resultou em uma população total de setenta e cinco pessoas, mas apenas dezesseis destes responderam à pesquisa. Destaca-se que apesar do convite para participar da pesquisa também tenha sido reforçado por ligação direta para os consumidores, houve por parte destes pouca adesão.

Deste modo, o primeiro questionário abordou a satisfação dos clientes em relação a aspectos como atendimento, entrega, custo-benefício e *net promoter score* (NPS). Nas esferas atendimento, entrega e custo-benefício dos bens e serviços da empresa, adotou-se uma escala de cinco pontos, no tocante ao *net promoter score* (NPS), o resultado obtido é feito a partir do cálculo da escala de dez pontos, no qual subtrai-se o número de promotores (notas de 9 a 10), dos detratores (1 a 6), que ao multiplicar por cem, apresenta o índice de probabilidade que o consumidor tem de recomendar a empresa a um amigo e/ou parente. Esta probabilidade está diretamente associada a satisfação e confiança que o consumidor tem em relação a empresa.

Ademais, também questionou-se o consumidor acerca de como este tomou conhecimento da empresa.

O segundo estudo direcionou-se ao público externo, ou seja, aos não clientes da organização, mas que são consumidores de colchão, com um total de vinte e três questões, e cem respondentes. O instrumento tinha como objetivo entender as preferências do consumidor, ou seja, se há ou não favoritismo em relação a marcas, os atributos mais valorizados em um colchão, frequência de compra, a maneira como ele busca informações sobre o produto, onde ele compra e os aspectos que influenciam a sua tomada de decisão, e que dificulta a sua escolha na hora compra.

Estas informações, aliadas a análise do portfólio e da reunião com o gestor, serviram de subsídio para montar a análise as cinco forças que atuam sobre a organização (potenciais entrantes, concorrentes, produtos substitutos, clientes e fornecedores), e do atual mix de marketing da empresa (produto, preço, praça e promoção), de modo a prover informações pertinentes a serem explorados na etapa a seguir, o plano de marketing.

Em relação ao plano de marketing, este, conforme exposto anteriormente, é composto por oito etapas, e inicia-se com a apresentação do sumário, no qual será apresentado um breve resumo dos objetivos e recomendações vitais para o plano, destacando os seus principais aspectos. Na análise da situação, busca-se compreender o mercado como um todo, ou seja, o macroambiente, a concorrência, o produto e a sua distribuição. Feito isto, o foco está na análise de oportunidades e do assuntos, neste momento, será analisado as oportunidades e ameaças, forças e fraquezas que podem afetar o futuro da organização, e como ela deve agir em relação a isto.

Realizada a análise deste contexto, define-se os objetivos a serem alcançados, dividindo-os em financeiros e de marketing. Estes objetivos servem de alvo para que as estratégias de marketing, ou seja, o produto, preço, praça e promoção sejam trabalhados de forma integrada para alcançar os resultados previstos. Posteriormente, monta-se o programa de ação, que aborda como, quando, quanto e quem realizará as ações a serem feitas no plano. Por fim, define-se a demonstração de resultado projetado, ou seja, o resultado financeiro esperado no plano, e em seguida define-se os controles que serão utilizados para o monitorar o plano e a periodicidade de avaliação e correção, caso necessário.

3.1 Diagnóstico da organização

Precedente a elaboração do plano de marketing, é necessário compreender a organização e a sua atual situação como um todo, logo, nesta seção o leitor encontrará o contexto e realidade da organização estudada, sua missão, visão e valores, assim como também a análise do mix de marketing da organização e das cinco forças que atuam sobre a empresa. O objetivo desta seção é familiarizar o leitor com o objeto de estudo e ao mesmo tempo apresentar os pontos que serão explorados no próximo passo, ou seja, o plano de marketing.

3.1.1 Contexto e realidade investigada

Visando preservar o sigilo das informações expostas neste trabalho, a organização analisada neste artigo não será identificada, mas será atribuído a esta o nome fictício “Colchões Prime” para fazer referência a organização.

A Colchões Prime é uma microempresa que atua no segmento de colchões, fabricando e comercializando colchões, camas, bases e cabeceiras, e também atua na oferta de serviço de conserto destes, tendo como mercado-alvo tanto os clientes pessoa física, quanto jurídica. A empresa teve suas atividades iniciada no ano de 2018, e possui um total de oito colaboradores, sendo quatro fixos e quatro prestadores de serviço, divididos basicamente em dois setores: administrativo e de produção. Sendo dois colaboradores no setor administrativo e seis no setor de produção. O proprietário transita em ambos os setores, acompanhando os processos e também cuidando de demandas externas. O primeiro setor cuida das vendas, atendimento ao cliente, controle financeiro, logística e compra de mercadorias. O segundo setor realiza a produção dos bens e serviços, bem como as entregas destes.

A Colchões Prime tem como missão proporcionar aos seus clientes saúde, bem estar e conforto através de uma boa noite de sono por meio de seus bens e serviços. A visão organizacional, por sua vez, é a de ser reconhecida como a maior empresa na produção e comercialização de bens e serviços para o sono e bem estar (na região em que atua). E os valores estabelecidos são: respeito em todas as relações; comprometimento com os clientes, colaboradores, parceiros e sociedade; excelência no atendimento, produção e execução do trabalho, e sustentabilidade dos seus bens e serviços.

A instituição utiliza como recursos de comunicação com o cliente as redes sociais, telefone, e-mail e ocasionalmente visita in loco. Anuncia seus bens e serviços em uma rádio

local e possui também um website, embora bastante incipiente. Entretanto, apesar de utilizar esses meios, não possui uma política de marketing delineada.

A percepção do proprietário e da equipe é de que a organização apresenta estágios diferentes em relação aos bens vendidos e aos serviços prestados. Na concepção dele, a parte de vendas de produto já está em um estágio de maturidade, ou seja, as vendas são constantes e pouco crescem, sendo necessário alguma mudança para evitar que os números caiam com o decorrer do tempo. Na parte de serviços, no entanto, a percepção é diferente, entende-se que apesar de se estar bem consolidado no ramo de reformas, ainda há uma possibilidade de crescimento para a atividade, sendo necessário uma maior divulgação para que o serviço aumente o seu resultado.

Concluído a análise do contexto e realidade investigada, parte-se para a análise das cinco forças que atuam sobre a organização em seu setor, ou seja, os potenciais entrantes, concorrentes, produtos substitutos, clientes e fornecedores.

3.1.2 Análise das cinco forças da indústria

A Colchões Prime atua na oferta de bens e serviços, e por conta disto, optou-se por realizar a análise da atuação das cinco forças separadamente, ou seja, o impacto que cada força atua sobre a oferta de bens, e posteriormente, sobre a de serviços.

Em relação a oferta de produtos, percebe-se que a barreira para entrada de novos concorrentes é razoável: há a necessidade de um volume moderado de capital para abrir uma empresa, e somado a isto é necessário também um conhecimento de mercado pra se estabelecer o quanto antes como uma opção no setor. Os concorrentes já existente neste setor, por sua vez, possuem forte poder de concorrência, assim como os clientes e fornecedores. Como a oferta dos colchões em sua maioria são padronizados em modelos e preços dos fabricantes aos lojistas, as empresas deste setor ficam dependente dos preços da cadeia de produção, competindo entre si para superar as barreiras de preço e para convencer o consumidor a comprar. Este, o consumidor, possui um forte poder de negociação, à medida que possui muitos ofertantes de produtos e preços relativamente próximos. No tocante a bens substitutos, as inovações na área e o surgimento de novos produtos são oriundos do próprio setor, como o colchão à vácuo, e embora não sejam tão fortes atualmente, podem ser visto como ameaças no futuro.

Quadro 4 - As cinco forças da indústria

Entrantes	Concorrentes	Produtos substitutos	Clientes	Fornecedores
Bens: nível médio de dificuldade.	Bens: muitos e com forte poder de concorrência.	Bens: novas tendências na área	Bens: forte poder de negociação.	Bens: forte poder de negociação.
Serviços: nível alto de dificuldade.	Serviços: baixo nível de concorrência.	Serviços: impactados pelos bens originais	Serviços: médio poder de negociação.	Serviços: forte poder de negociação.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação a oferta de serviços de conserto de colchão, percebe-se que a barreira para entrada de novos concorrentes é maior do que a de produto, pois, além dos fatores citados anteriormente, necessita-se de um conjunto de práticas que só é adquirido mediante bastante tempo de atuação e um grande investimento em estrutura física e de pessoal, o que desfavorece a entrada de novos entrantes. Em relação aos concorrentes, entende-se que a maioria atua em uma escala menor do que o da organização estudada, atuando muitas vezes de forma autônoma, não estruturada em uma empresa, sendo apenas o concorrente “A”, que será exposto no tópico 4.2.3 que analisa a situação da concorrência, que possui uma estrutura física e de pessoal próximo ao que tem a Colchões Prime. Os fornecedores, no entanto, possuem um forte poder de negociação, pois, embora disputem entre si a preferência das empresas, ofertam a estes insumos e produtos muito próximos em relação a preço, e como a organização não é um grande comprador, não há, por parte das grandes empresas, um esforço para ofertar um preço mais acessível. Em relação ao consumidor, assim como na compra de produtos, quando analisa-se os serviços, percebe-se que estes também possuem um forte poder de negociação, pois, embora não tenha muitas empresas que disponibilizem este serviço, tem-se muitas empresas que ofertam produtos novos, que competem em preço e surgem também como bens substitutos ao serviço ofertado pela organização.

Logo, compreende-se que a organização deve buscar alternativas para se superar as dificuldades relacionadas aos agentes exposto no quadro 4, as cinco forças da indústria, sobretudo em relação a parte de bens, que nitidamente enfrenta uma dificuldade maior em relação a de serviços. Deste modo, apesar de não ser tão simples, a melhor saída para a organização seria competir com base na diferenciação dos bens e serviços, buscando entregar ao consumidor uma proposta de valor superior aos concorrentes, e que na perspectiva do consumidor, justifique um desembolso maior ou simplesmente conquiste a preferência deste em relação aos concorrentes.

Para alcançar tal feito, é preciso conhecer tanto os clientes internos, como também os potenciais consumidores. Desta forma, a seguir será exposto os principais resultados dos levantamentos de informações junto aos consumidores.

3.1.3 Levantamento de informações junto a cliente

O estudo do cliente da Colchões Prime contou com a análise de aspectos como atendimento ao cliente, serviço de entrega e custo-benefício, assim como também os aspectos que deveriam ser trabalhados em cada esfera. Além disto, foi feito o *Net Promoter Score* (NPS) da organização e questionou-se como os clientes tomaram conhecimento da empresa.

O primeiro aspecto analisado foi o atendimento ao cliente. Primeiro, o consumidor iria atribuir uma de 0 (muito ruim) a 5 (muito bom) para o desempenho do atendimento da organização. Realizada esta mensuração, ele deveria assinalar (se achasse necessário), quais aspectos deveriam ser melhorados no atendimento da organização. Os resultados estão expressos na tabela 1.

Tabela 1 - Atendimento ao cliente

Aspecto	Média	Indicações	Frequência Absoluta
Atendimento ao cliente	4,37	Disponibilidade de informações	6
		Tempo de Respostas	5
		Agilidade nas atividades	4
		Simpatia, Apresentação, Atenção e Postura ética	1
Total	4,37	-	16

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Percebe-se que o atendimento ao cliente possui um desempenho relativamente próximo do que seria considerado “muito bom”, no entanto, ainda há alguns pontos que na perspectiva do consumidor devem ser melhorados, sendo dois deles relacionados aos aspecto “velocidade” e um a “disponibilidade”. Na compreensão do cliente, é preciso que o colaborador da empresa diminua o tempo necessário para dar uma resposta, aumente a agilidade nas atividades de atendimento e também disponha de mais informações pertinentes as atividades da empresa e/ou andamentos dos processos. A correção destes pontos, seja por meio treinamento dos colaboradores ou pela mudança dos processos pode gerar uma maior eficiência no atendimento e aumentar a avaliação deste pelo cliente.

O serviço de entrega da organização também foi avaliado. A lógica foi a mesma utilizada no atendimento: o consumidor atribuía uma nota de 0 a 5, e posteriormente, apontava (caso achasse necessário), quais pontos deveriam ser aprimorados. Os resultados estão expressos na tabela 2.

Tabela 2 - Serviço de entrega

Aspecto	Média	Indicações	Frequência Absoluta
Serviço de entrega	4,62	Agilidade nas atividades	2
		Cuidado com os produtos	2
		Disponibilidade de informações	1
Total	4,62	-	5

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

O serviço de entrega apresentou uma avaliação muito próxima do que se é tido como “muito bom”, apresentando uma média até superior ao do atendimento. No entanto, assim como na outra esfera, os clientes também apontaram alguns aspectos a serem melhorados. Na perspectiva do consumidor, o serviço deve ser mais ágil, o cuidado com os produtos devem ser maior e também deve-se ter uma maior disponibilidade de informações no momento da entrega. Percebe-se que a agilidade e disponibilidade de informações repetiu-se também neste esfera, o que reforça a necessidade de treinamento e/ou mudança de processos.

Sobre o custo-benefício dos bens e serviços da empresa, o consumidor foi questionado sobre como avalia essa relação em uma de escala de 0 (muito ruim) a 5 (muito boa). Feito isto, pediu-se para o consumidor assinalar como ele considerava esta relação, dentre diversas opções, as escolhidas foram os adjetivos “justo” e “caro”. Os resultados estão expressos na tabela 3.

Tabela 3 - custo-benefício

Aspecto	Média	Indicações	Frequência Absoluta
Custo-benefício	4,37	Justo	12
		Caro	4
Total	4,37	-	16

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Percebe-se que assim como nas demais esferas, o custo-benefício também apresenta uma relação bem próxima do que seria um “muito bom”, o que pode representar um consumidor ciente dos custos envolvidos e favorável a proposta de valor da organização. Em seguida, o consumidor, dentre uma série de opções em relação a maneira como este compreende o preço cobrado pela organização, em sua maioria considerou a relação como sendo “justo”, no entanto, alguns consumidores também consideraram a relação como sendo “caro”.

Embora cada esfera tenha sido avaliada de forma isolada, e as suas sugestões de melhoria atreladas a elas, percebeu-se a necessidade de adicionar mais uma questão, que desta vez englobasse outros aspectos, mas também reforçasse alguns pontos anteriores. Nesta questão, os consumidores deveriam apontar quais aspectos, na perspectivas deles, deveriam ser aprimorados na empresa (se assim estes achassem necessário). Os resultados estão expressos na tabela 4.

Tabela 4 - Aspectos a serem melhorados

Aspectos	Frequência Absoluta
Mix de produtos e serviços	3
Prazo de entrega	2
Cumprimento do prazo de entrega	1
Estética dos produtos e serviços	1
Total	7

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Assim, percebe-se o surgimento de outros aspectos além do atendimento e serviço de entrega que devem ser observados pela gestão, como a necessidade de se aprimorar o mix de bens e serviços, o que pode ser associado tanto a quantidade quanto à qualidade, o que envolveriam também a estética destes. Do mesmo modo, recai novamente observações a respeito da entrega, desta vez, no tocante ao prazo de entrega e ao seu cumprimento. Na perspectiva do consumidor, estes dois aspectos devem ser trabalhados pela organização.

Em relação ao *Net Promoter Score* (NPS) da organização, após a realização do cálculo que foi exposto no tópico 3, a metodologia do trabalho, obteve-se o resultado de 25%. Este resultado aponta que a organização está zona conhecida como aperfeiçoamento, que compreende de 0 a 50%. Assim, a empresa deve melhorar alguns aspectos internos, que com a ajuda do estudo foi possível identificar quais seriam, para chegar a uma percepção melhor pelo consumidor, avançando para a zona tida como de qualidade, ou seja 50 a 75%, e posteriormente a de excelência 75 a 100%.

O meio pelo qual o consumidor tomou conhecimento da empresa também foi objeto de estudo. A este deu-se alguns opções a serem apontadas como meio pelo qual conheceram a empresa. Os resultados estão expressos na tabela 5.

Tabela 5 - Conhecimento da empresa

Meio	Frequência Absoluta
Internet	7
Rádio	7
Indicação	1
Outros	1
Total	16

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Inicialmente, a percepção inicial era de que havia uma sobreposição de determinada mídia em relação as demais (o anúncio em rádio superior aos outros meios de comunicação), no entanto, constatou que, pelo menos na amostra respondente, existe um equilíbrio entre o rádio e internet em menções como principais meios pelo qual o consumidor tem conhecimento da empresa. Percebe-se também que o conhecimento por indicação é relativamente baixo, o que aponta que mais do que investir em mídias on-line ou de rádio, também pode ser interessante desenvolver estratégias além destes dois modelos.

Sendo assim, analisando os resultados obtidos, percebe-se que a empresa apresentou em geral uma avaliação positiva em relação aos aspectos que compõem a estrutura do serviço como um todo (atendimento, entrega e custo-benefício), entretanto, há a necessidade de aprimorar os aspectos que integram essas atividades, em especial a agilidade, tempo e disponibilidade informações, tanto no tocante ao atendimento ao cliente, quanto no momento da entrega, assim como também conseguir cumprir com o prazo estabelecido e futuramente também reduzi-lo. Ademais, a necessidade de aumentar o mix de bens e serviços também foi apontada pelos clientes. O aprimoramento destes fatores podem aumentar a satisfação do consumidor a sua indicação a outras pessoas, e consequentemente o NPS da organização, que hoje encontrasse na zona de aprimoramento. No mais, a internet e o rádio seguem como meios pelo qual o consumidor tem acesso a organização.

Realizada a análise da percepção dos clientes da organização, parte-se para o estudo dos potenciais consumidores da organização, ou seja, consumidores de colchão que ainda não são clientes da empresa. O intuito da seção a seguir é expor os principais achados na pesquisa e introduzir alguns direcionamentos que serão abordados no plano de marketing.

3.1.4 Levantamento de informações junto a potenciais consumidores

O estudo dos potenciais cliente da Colchões Prime contou com a análise de aspectos como atributos mais importantes a serem considerados na compra de um colchão, frequência de compra, tipo de colchão, preferência por marca, fatores que dificultam a escolha, busca por informação e local de compra.

O primeiro aspecto analisado foi o atributo a ser considerado na escolha de um colchão. Foram mencionados diversos atributos, e o consumidor precisava atribuir uma nota a partir de uma escala de cinco pontos, sendo 0 (pouco importante) a 5 (muito importante). Os resultados estão expressos na tabela 6.

Tabela 6 - Atributos e médias

Atributos	Média
Conforto	4,95
Durabilidade/Resistência	4,84
Segurança	4,51
Preço	4,47
Tamanho	4,46
Garantia	4,13
Beleza	2,99

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Analisando os resultados, percebe-se que há um certo equilíbrio entre os atributos, com exceção do aspecto “beleza”, que foi tido como menos importante para o consumidor. Os aspectos “conforto”, “durabilidade/resistência” e “segurança” podem ser considerados os mais importante de acordo com a perspectiva do cliente, o que reforça a necessidade de analisar estes aspectos na hora de escolher a marca/produto que será inserida no mix da empresa. Destaca-se também que o atributo “preço” não foi tido como o principal atributo na hora de escolher um colchão, o que reforça a ideia de que o consumidor busca em primeiro lugar um colchão confortável, que apresente durabilidade/resistência e que seja seguro. Todavia, considerando que a diferença foi relativamente pequena entre os aspectos, não é recomendável desconsiderar de forma categórica o preço ou os demais atributos analisados, visto que, conforme citado inicialmente, há um certo equilíbrio entre eles.

Em seguida, estudou-se a frequência com o que o consumidor troca de colchão. Nesta questão, foram estipulados períodos de tempo que o consumidor trocava de colchão, e este deveria assinalar, dentre as opções disponíveis, com qual frequência troca de colchão. Os resultados estão expressos na tabela 7.

Tabela 7 - Frequência de compra

Período	Frequência Absoluta	Porcentagem
Anualmente	1	1%
Entre dois a três anos	14	14%
Entre cinco e seis anos	19	19%
Após seis anos	32	32%
Entre quatro e cinco anos	34	34%
Total	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Os resultados apontam que normalmente o cliente troca de colchão após um longo tempo de uso, com um frequência entre quatro e cinco anos, o que ressalta a importância de se fazer presente como a primeira opção na mente do consumidor, visto que, com está frequência, o consumidor possui um número relativamente baixo de consumo de colchões durante a vida.

No tocante ao material do colchão, o consumidor foi levado a escolher qual seria o seu tipo de colchão preferido, dentre algumas opções estabelecidas. Os resultados estão expressos na tabela 8.

Tabela 8 - Tipo de colchão preferido

Material	Frequência Absoluta	Porcentagem
Viscoelástico	1	1%
Magnético	2	2%
Latex	2	2%
Outro	3	3%
Ortopédico	16	16%
Espuma	31	31%
Molas	45	45%
Total	100	100

Fonte: Dados da pesquisa 2023.

Percebe-se que o tipo de colchão preferido pelos consumidores é o de molas, e em segundo lugar o de espuma. Identificar o tipo de colchão preferido é importante para ajudar na escolha da composição do mix de produtos da empresa, neste caso, os colchões do tipo espuma atualmente não fazem parte da linha de produtos da organização, o que pode indicar a necessidade de adicioná-los futuramente ao portfólio da empresa.

Discutido a frequência de compra e o tipo de colchão preferido do consumidor, parte-se para a análise da preferência deste em relação a marcas. Assim, o consumidor foi questionado se tinha ou não preferência por alguma marca específica de colchão, respondendo “sim” em caso favorável ou “não” caso não possua preferência. Os resultados estão expressos na tabela 9.

Tabela 9 - Preferência por marca

Resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem
Sim	69	69%
Não	31	31%
Total	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023

Os resultados apontam que mais da metade dos consumidores não tem preferência por marca, o que pode ser um fator interessante à medida que possibilita a organização agregar diferentes marcas ao seu portfólio, sobretudo considerando os produtos com um preço mais acessível para um linha de entrada, assim, a organização consegue mais opções e se distancia da pressão de preços formada pelos grandes fornecedores.

No entanto, vale destacar que caso o consumidor apontasse que havia preferência por marca, deveria apontar, dentre uma série de marcas disponíveis, qual era a sua preferida. Interessante que duas marcas se sobreporão sobre as demais, sendo uma com 61,29% e a outra com 16,13%, como as mais citadas pelo consumidor, logo, embora seja interessante diversificar o mix de marcas, também é importante ter o mínimo de produtos de marcas referências. Atualmente, a organização trabalha apenas com a sua marca própria.

A dificuldade na hora de escolher um colchão também foi abordada no estudo. O respondente foi levado a responder “sim”, caso tenha sentido alguma dificuldade na hora de escolher o colchão ou “não” caso não tenha sentido. Os resultados estão expressos na tabela 10.

Tabela 10 - Dificuldade na hora de escolher um colchão.

Resposta	Frequência Absoluta	Porcentagem
Sim	30	30%
Não	70	70%
Total	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023

Como resultado, tem-se que mais da metade dos consumidores não tiveram dificuldade na hora de escolher o colchão, o que pode representar que o cliente em geral já possui um certo nível de informação e convicção do produto que será adquirido, seja em relação ao modelo, tamanho ou atributos preferidos. No entanto, caso o consumidor apontasse que havia sentido alguma dificuldade na hora de escolher o seu colchão, questionou-se qual, dentre várias possíveis situações, teria sido o fato gerador desta dificuldade. Os resultados estão expressos na tabela 11.

Tabela 11 - Fatores que dificultam a escolha

Fato gerador	Frequência absoluta	Porcentagem
Grande variedade de modelo	20	68,96%
Ausência de informações claras	5	17,24%
Outro motivo	3	10,35%
Pouco conhecimento do vendedor	1	3,45%
Total	29	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023

Assim, percebe-se que embora a maioria dos consumidores não tenham dificuldade na hora de escolher um colchão, os que sentiram alguma dificuldade apontaram a “grande variedade de modelos” como o principal fator de dificuldade. Logo, embora seja reconhecido a necessidade de se ter um mix variado e com grandes marcas e modelos, esta oferta não pode ser muita extensa de forma a dificultar a escolha por parte do consumidor. Ademais, a ausência de informações e o pouco conhecimento do vendedor também foram aspectos mencionados, o que reforça a necessidade de se ter uma equipe bem treinada no PDV.

O meio pelo qual os consumidores buscam informações sobre colchão também foi objetivo de estudo. Na pergunta, foi dado algumas opções e pediu-se que o consumidor apontasse em qual destes ele geralmente costuma demandar informações na hora de adquirir um colchão. Os resultados estão expressos na tabela 12.

Tabela 12 - Busca por informação

Local de busca	Frequência absoluta	Porcentagem
Sites de lojas multimarcas	3	3%
Sites de lojas especializadas	7	7%
Familiares	7	7%
Internet em geral	23	23%
Lojas físicas	60	60%
Total	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023

O resultado aponta que o principal ambiente de busca de informações são as lojas físicas, o segundo lugar seria a internet e o terceiro, familiares do consumidor. Interessante ressaltar o “poder” que a loja física deste segmento ainda tem em comparação com outros setores, sendo ela o principal local de busca de informação, superando a internet. Também percebe-se uma pouca procura de informação junto a familiares na hora de adquirir um colchão.

Assim como o local onde o consumidor busca informações sobre colchão, também buscou-se entender o local onde este efetua suas compras. Logo, foi dado algumas opções e o consumidor deveria apontar qual foi o estabelecimento/meio que ele adquiriu o seu último colchão. Os resultados estão expressos na tabela 13.

Tabela 13: Local de compra

Local de compra	Frequência absoluta	Porcentagem
Local de fábrica	1	1%
Varejistas/Atacadistas	6	6%
Internet	7	7%
Loja de móveis	38	38%
Loja de colchões	48	48%
Total	100	100%

Fonte: Dados da pesquisa 2023

O local onde o consumidor geralmente costuma comprar são em lojas especializadas em colchão, quando está compra não se dá neste tipo de estabelecimento, a compra ocorre em lojas de móveis. A internet representa um baixa participação como opção de local de compra, assim como os atacadistas e lojas de fábrica.

Considerando que o local no qual os consumidores mais buscam informações são em lojas físicas (ver tabela 12), e que também este padrão se repete quando analisa-se o local onde o consumidor compra o colchão, é possível compreender a importância de se ter um ambiente de loja organizado, uma equipe bem treinada e informações disponíveis no ambiente físico como diferencial competitivo para conquistar a preferência do consumidor, visto que, este em sua maioria tende a pesquisar e comprar o produto diretamente na loja. E conforme exposto na tabela 11, a ausência de informações claras, e o pouco conhecimento do produto por parte do vendedor são fatores que dificultam a escolha do consumidor, e a organização que conseguir superar essas dificuldades pode se sobressair em relação as demais.

Sendo assim, o levantamento possibilitou a identificação dos dois tipos de colchões preferidos pelo consumidor (molas e espuma), os atributos que ele mais valoriza (conforto, durabilidade e segurança) e a frequência com que este troca de colchão (entre quatro e cinco anos). Além disto, descobriu-se que o consumidor em geral não preferência por marca, mas quando o tem, duas em especial chamam sua atenção. Ele também, em geral, não tem dificuldade na hora de comprar colchão, mas quando tem, atribui principalmente a grande variedade de modelos e a pouca disponibilidade de informações, seja na loja como um todo ou por carência de conhecimento do vendedor. Por fim, também descobriu-se a sobreposição das lojas físicas como meio de busca de informação e local de compra, em relação a outros tipos de estabelecimento.

Realizada a exposição dos achados no levantamento de informações junto ao consumidor externo, o objetivo agora é traçar um diagnóstico da administração de marketing atual da organização, com o intuito de expor como a organização trabalha atualmente cada elemento do marketing mix, considerando tanto a visão interna, quanto externa a Colchões Prime.

3.1.5 Análise do mix de marketing da organização

O mix de marketing de uma organização é composto por quatro elementos, conhecidos como os 4ps, sendo eles: produto, preço, promoção e praça. Estes elementos são os componentes fundamentais de toda estratégia e planejamento de marketing, devendo ser trabalhados de forma integrada em função da missão, visão e objetivos estratégicos definidos.

Logo, mediante o levantamento e estudo das mais diversas informações disponíveis pela Colchões Prime, a análise do mix de marketing atual da organização se dá na seguinte maneira:

Produto (Serviço): A organização oferta bens e serviços de qualidade, dando garantia sobre estes, entretanto, apesar de possuir um mix considerável de modelos em sua linha de produtos, ainda há a necessidade de se inserir produtos no portfólio, a exemplo dos colchões de espuma, travesseiros, encostos e outros acessórios, que atualmente não compõem o mix da empresa, mas são bastantes demandados pelos consumidores. Além disto, é preciso estudar a viabilidade de se trabalhar com outras marcas além da marca própria da empresa.

Preço: O preço é acessível, ficando abaixo das lojas de franquias, mas um pouco acima das ofertas disponibilizadas na internet ou em empresas que atuam com o foco restrito em custo. Na avaliação feita com os consumidores, a maioria considerou o preço cobrado e a relação

custo-benefício como sendo justa. Esta constatação se dá tanto em relação aos serviços, quanto em relação aos produtos.

Praça: O ponto de venda se localiza a cerca de 13km do centro da cidade, e em relação aos bairros que mais demandam bens da organização, a distância é de cerca de 20km. Para a esfera de serviços, a localização não é um empecilho, visto que, há pouca interação entre o consumidor e a empresa no ato do serviço, porém, para os produtos, a avaliação é que este fato pode ser visto como uma desvantagem, pois, além da distância citada, entre este trajeto tem-se um número considerável de lojas de colchões dispostas em vias de mais fácil acesso em comparação com o endereço da organização. Este fator pode ser visto de forma negativa, uma vez que, o local no qual o consumidor mais busca informações, e também mais compra são em lojas físicas, com destaque para lojas especializadas em colchões.

Promoção: A organização possui site, redes sociais e anúncio em uma rádio local. Entretanto, entende-se que há uma maior necessidade de divulgação, seja nas mídias já existentes ou em outros segmentos, bem como a criação de campanhas promocionais.

Realizada a análise do mix de marketing da organização, parte-se para uma breve síntese dos principais resultados obtidos nos elementos que integraram o diagnóstico da organização, conforme mostra o tópico a seguir.

3.1.6 Principais aspectos do diagnóstico

O diagnóstico da organização foi composto pela investigação da realidade investigada, estudo das cinco forças da indústria, levantamento de informações junto a clientes e potenciais consumidores e da análise do mix de marketing da organização. Como principais aspectos tem-se que:

Com a investigação da realidade atual, constatou-se que a Colchões Prime apresenta estágios diferentes em relação aos bens vendidos e aos serviços prestados, com a parte de vendas em um estágio de maturidade, e a de serviços ainda em um estágio inicial, com maior possibilidade de crescimento. Portanto, deve-se desenvolver alternativas diferentes para cada área.

No tocante aos resultados obtidos no levantamento interno, a empresa apresentou em geral uma avaliação positiva em relação aos aspectos que compõem a estrutura do serviço como um todo, e um NPS em estágio de aprimoramento, entretanto, há a necessidade de corrigir alguns aspectos que integram as atividades da organização, conforme mostra as tabelas 1, 2 e 4. Ademais, a necessidade de aumentar o mix de bens e serviços também foi apontada pelos

clientes, e a internet e o rádio seguem como meios pelo qual o consumidor tem acesso a organização.

Os resultados obtidos no levantamento externo, por sua vez, apontam os colchões de molas e espuma como sendo os preferidos pelo consumidor, assim como os atributos conforto, durabilidade e segurança como os mais valorizados. A frequência com que o consumidor troca de colchão é baixa, ocorrendo entre quatro e cinco anos. Este normalmente não tem preferência a marca e também não possui dificuldades na hora de escolher um colchão, no entanto, em caso de preferência, duas marcas específicas despontam sobre as demais, e alguns fatores em especial, em caso de dificuldade de escolha surgem, conforme mostra a tabela 11. Ademais, tem-se um comportamento semelhante do consumidor em relação a busca de informações e local de compra do produto: elas se dão em lojas físicas, e a compra normalmente é feita em lojas especializadas em colchões.

Em relação aos agentes que atuam sobre a organização, como os concorrentes, entrantes, produtos substitutos e fornecedores, percebe-se que o setor de vendas possui uma dificuldade maior de enfrentar estes fatores em comparação com o setor de serviços. Entretanto, é possível usar o mesmo direcionamento para os dois setores, que seria o de estabelecer para a organização a proposta de competição com base na diferenciação, ou seja, buscar entregar ao consumidor uma proposta de valor superior aos concorrentes, e que na perspectiva do consumidor, justifique um desembolso maior ou simplesmente conquiste a preferência deste em relação aos concorrentes.

Por fim, em relação ao mix de marketing da organização, verifica-se que a organização possui uma considerável variedade de bens e serviços, sendo estes de qualidade, entretanto, ainda há necessidade de inserir produtos no portfólio da empresa. O preço é acessível se comparado a franquias e/ou lojas de segmento, entretanto, se comparado aos anunciantes do meio on-line e/ou marketplaces, torna-se mais caro. No entanto, na percepção do consumidor, a relação custo-benefício dos bens e serviços entregues pode ser considerada como sendo justa.

No tocante ao aspecto praça, compreende-se que embora sua localização não seja uma vantagem quando consideramos a oferta de serviço, também não é um problema. No entanto, para a venda de produtos, o endereço é um ponto a ser levado em consideração, visto que, o estabelecimento encontra-se longe do centro e dos bairros que mais demandam os produtos da organização. Por fim, no composto de promoção, constatou-se que a organização desenvolve práticas em múltiplos canais (internet, mídias sociais e rádio), entretanto, verificou-se a necessidade de uma maior divulgação nas mídias existentes e a criação de um plano objetivo de marketing.

Feito a contextualização dos principais achados do diagnóstico, o próximo passo é a criação e desenvolvimento do objetivo central do trabalho: a elaboração do plano de marketing. Todo o trabalho desenvolvido até o momento foi voltado para conhecer e identificar os principais aspectos que compõem a organização, para em seguida, propor soluções factíveis e aplicáveis a realidade da organização.

4. PLANO DE MARKETING

Esta seção representa a consolidação de forma aplicada de todo o estudo e diagnóstico realizado até o presente no momento, o objetivo é proporcionar a organização um plano completo em relação a sua administração de marketing, para isto, serão estabelecidos objetivos financeiros e de marketing, além de soluções relacionadas ao produto, preço, praça e promoção da organização. Ademais, também será analisado o macro e microambiente da empresa, e definido o programa de ação, as projeções financeiras e os mecanismos de avaliação a serem utilizados no plano.

4.1 Sumário executivo

A Colchões Prime, empresa atuante no segmento de colchões, tanto na comercialização quanto na prestação de serviços, pretende atingir por meio deste plano de marketing um aumento no volume de vendas de 7% em relação ao ano anterior, totalizando assim um quantitativo de 584 unidades somando bens e serviços, gerando um resultado final (receita menos despesas) de R\$163.520,00. Para alcançar este objetivo, a empresa estabeleceu direcionamentos distintos em relação ao seu composto de marketing, traçando estratégias direcionadas para as duas áreas da empresa: a parte de vendas e a de serviços, visto que, tem-se a perspectiva de que os setores estão em estágios diferentes em relação ao seu ciclo de vida. No entanto, sintetizando a proposta que gira em torno de ambos os cenários, a organização pretende se posicionar como uma empresa que oferta bens e serviços de qualidade, com um preço razoável em comparação a concorrência, atuando na interseção entre um produto de qualidade, com os de preço acessível, se distanciando da competição unicamente voltada para preço e se direcionando para a competição por diferenciação, agregando valor para o consumidor. O plano deve estar totalmente implementado até janeiro de 2025, e os parâmetros de controles estabelecidos são o faturamento, previsão de vendas e pesquisa de satisfação, todos analisados de forma trimestral.

4.2 Situação atual do ambiente de marketing

A análise do atual ambiente de marketing envolve o estudo da situação de mercado, produto, concorrência e a distribuição da organização. Esta seção visa traçar um panorama geral do atual contexto no qual a empresa se encontra, analisando assim as perspectivas do setor,

projeções de vendas futuras, desempenho em relação aos concorrentes e como a empresa distribui seus bens e serviços.

4.2.1 Situação do mercado

A perspectiva de mercado para o setor de colchões para o ano de 2024 pode ser considerada positiva, ou seja, a previsão é de um potencial de consumo considerável para colchões, e aliado a isto, soma-se um crescimento populacional ocorrido na cidade no qual a empresa está situada.

Para o ano de 2024, tem-se a perspectiva de um potencial de consumo a ser realizado no país como um todo de cerca de R\$11,5 bilhões. O Estado no qual a organização se situa levará cerca de 0,9% deste total, segundo um estudo desenvolvido pelo Mapa do Mercado do Instituto Impulso, apresentados no Anuário de Colchões Brasil 2024. Ademais, somado a isto, tem-se os resultados do último Censo Geográfico realizado pelo IBGE apontando um crescimento populacional na cidade que a organização se situa. Ou seja, o contexto geral, aumento da população local e um número expressivo de colchões a serem comercializados durante o ano, aponta um cenário otimista e a organização pode se beneficiar dele.

4.2.2 Situação do Produto

Com base na previsão de vendas de anos anteriores, espera-se um aumento na quantidade vendida (bens e serviços) em relação ao ano anterior (2023) em cerca 3,18%. Na tabela 14, tem-se a divisão por categoria (bens e serviços) com os resultados passados, e as previsões para o ano de 2024.

Tabela 14 - Projeção de Vendas I

Tipo	Ano I (2023)	Ano II (2024)
Produtos	177	239
Serviços	369	324
Total	546	563

Fonte: Dados da organização.

Analisando a tabela, a projeção aponta um aumento de cerca de 35,02% no número de vendas de produtos, e uma queda de 13,88% no número de serviços prestados. O desempenho total, portanto, apresenta um aumento de 3,18%. Entretanto, vale destacar que considerando os cenários expostos no tópico 4.2.1, na situação de mercado, aliado a execução do presente plano de marketing, é de se esperar que a organização consiga apresentar um desempenho superior

ao projetado inicialmente, visto que, com a adesão ao referido plano, a organização contará com um direcionamento mais claro para as suas atividades de marketing, o que poderá melhorar a eficiência e desempenho da mesma.

Desta forma, espera-se um desempenho anual com um aumento de cerca de 7% do número total de vendas, para isto, a perspectiva é de um cenário diferente do previsto inicialmente, com um crescimento menor nas vendas de produtos novos, e um desempenho igual ou superior em relação ao número de serviços prestados.

4.2.3 Situação da concorrência

No tocante a concorrência analisou-se três concorrentes diretos da organização considerando aspectos como praça, proposta de valor e mix de bens e serviços. Destes, apenas um, o concorrente A, atua conjuntamente na parte de serviços e vendas, assim como a Colchões Prime.

A análise buscou compreender os fatores considerados críticos para a organização, ou seja, os fatores mais importantes na perspectiva da empresa e dos clientes, e comparar estes ao seus concorrentes direto, verificando se a empresa apresenta um desempenho superior, inferior ou igual aos dos concorrentes.

Os critérios tidos como críticos para o setor, segundo o proprietário, são: preço, qualidade, localização, disponibilidade de horários, atendimento, confiabilidade, ambiente interno, mix de produtos, variedade de marcas, marketing promocional e meios de pagamento. Dito isto, elencou-se três concorrentes da empresa, seus nomes foram substituídos pelas letras a, b e c. O símbolo (+) indica que a empresa é superior; (-) a empresa é inferior; (=) a empresa é igual, comparando o desempenho da empresa estudada em relação aos seus concorrentes, conforme mostra o quadro 5.

Quadro 5 - Fatores Críticos de Sucessos (FCS)

Fatores Críticos de Sucessos - FCS	Concorrentes		
	A	B	C
Preço	+	+	+
Qualidade	=	=	=
Localização	-	-	-
Disponibilidade de Horários	+	+	+
Atendimento	=	=	=
Confiabilidade	=	=	=
Ambiente Interno	-	-	-
Mix de Produtos	=	=	=
Variedade de Marcas	-	-	=
Marketing Promocional	-	=	-
Meios de Pagamento	=	=	=

Fonte: Elaborado pelo autor.

Percebe-se que a empresa está em igualdade nos fatores meio de pagamento, confiabilidade, mix de produtos, atendimento e qualidade; é superior em relação a preços e disponibilidade de horários, porém, no tocante ao fator localização e ambiente interno possui um desempenho inferior aos seus concorrente. Ademais, no fator variedade de marcas e marketing promocional também necessita melhorar.

Dito isto, conforme exposto inicialmente, a empresa estudada tem como missão: "proporcionar aos seus clientes saúde, bem estar e conforto através de uma boa noite de sono por meio de seus bens e serviços". Assim, considerando o objetivo declarado pela empresa, e a sua posição em relação aos seus concorrentes nos atributos tidos como importantes para o setor, reforça-se a ideia de que a organização deva se posicionar como uma empresa que oferta bens e serviços de qualidade, com um preço razoável em comparação a concorrência, atuando na interseção entre um produto de qualidade, com os de preço acessível, se distanciando da competição unicamente voltada para preço e se direcionando para a competição por diferenciação, agregando valor para o consumidor.

4.2.4 Situação de distribuição

Em relação a distribuição dos bens e serviços ofertados pela empresa, tem-se que a Colchões Prime atua por meio do canal de distribuição direto, ou seja, não há a participação de intermediários durante o processo, a produção destina os bens e serviços diretamente ao consumidor. A empresa oferta seus bens e serviços por meio de propaganda em rádio e internet.

A frota de entrega e logística fica a cargo da organização, no entanto, a depender da demanda, tem-se parcerias com terceiros para realização de entregas. A localização da organização fica a cerca de 13km do centro da cidade, e em relação aos bairros que mais

demandam produtos da organização, distância é de cerca de 20km. De forma geral, a empresa atende, normalmente, um raio de até 30km em relação ao seu endereço.

Considerando que os resultados da pesquisa apontam que uma parte dos consumidores tomaram conhecimento da empresa pelo rádio e internet, percebe-se a importância de desenvolver materiais de apoio, como vídeos, imagens ou amostras, de modo a proporcionar ao consumidor uma breve noção do produto a ser adquirido, de modo que, a distância física entre o consumidor e a loja seja mitigada, fazendo com este, mesmo que de forma incipiente, consiga ter um contato com a loja sem necessariamente ter que se deslocar até o local.

4.2.5 Situação do macroambiente

Em relação aos aspectos que compõem o macroambiente da organização: demografia, cultura, economia, política, tecnologia e natureza, é possível traçar o seguinte panorama:

A demografia da cidade que a organização atua passou por um crescimento populacional, este fator pode ser visto de forma positiva, uma vez que possibilitará a organização conquistar mais clientes e executar mais serviços/vendas. Em relação ao elemento natural, como a empresa também atua no segmento de reformas, é possível que esta direcione a oferta de seus serviços elencando como diferencial competitivo a proposta de cuidado ao meio ambiente e sustentabilidade, visto que, no caso da organização, a reforma surge como uma alternativa a compra de um colchão novo.

No tocante a economia e política, a aprovação da reforma tributária desempenha na organização um efeito dúbio: apesar de ter como promessa a simplificação tributária e ganhos de escala para aqueles que compõem a indústria, amplia os impostos para o setor de serviço, o que poderá trazer dificuldades para a organização. Ainda na mesma esfera, a tendência de queda na Taxa Selic e da inflação pode ser visto como um fator positivo, à medida que estas ações diminuem a pressão sobre a renda da população, aumentando consequentemente o seu poder de compra, e possivelmente, a sua disposição a adquirir novos bens e serviços, a exemplo dos colchões.

4.3 Análise das oportunidades e de assuntos

Na análise das oportunidades e dos assuntos, o intuito é elencar as oportunidades, ameaças, fraquezas e forças da organização. Ou seja, analisar quais são as virtudes e pontos de melhorias da organização em relação ao ambiente interno e externo. Para isto, utilizou-se a

Análise SWOT como ferramenta. Em seguida, com base nos pontos levantados, são gerados tópicos (assuntos) a serem considerados no plano de marketing.

4.3.1 Análise SWOT

Como forças, a Colchões Prime apresenta a vantagem de ser uma marca bem conceituada, e possuir um vasto conhecimento do setor que atua e um mix de bens e serviços considerável, possibilitando a esta uma forte vantagem competitiva em comparação aos seus concorrentes. Por trabalhar com bens e serviços do mesmo segmento, e muitas vezes complementares, a organização consegue ter uma flexibilidade produtiva considerável, reorganizando suas operações e foco conforme a necessidade.

Mas apesar de possuir os pontos fortes citados anteriormente, a empresa também possui alguns pontos fracos. Analisando os seus processos internos, percebe-se que estes necessitam de maior padronização e integração entre as áreas da empresa, sobretudo no que se refere ao atendimento ao cliente nos critérios rapidez e disponibilidade de informação, conforme exposto na tabela 1 e 2. A localização e layout da empresa também despontam com fraquezas, uma vez que necessitam de atualização e ampliação para atender a atual demanda e solucionar mais um ponto fraco: a capacidade produtiva, que segundo os gestores, encontra-se aquém do ideal. Ademais, conforme citado na análise do plano de marketing, também é preciso ampliar a divulgação da empresa.

Como oportunidades, constatou-se que houve na cidade onde a empresa está situada um grande aumento da população, o que pode trazer novos clientes e ajudar no aumento do marketshare da empresa. Do mesmo modo, conforme exposto no tópico 4.2.1, na análise da situação do mercado, tem-se a perspectiva de um potencial de consumo a ser realizado no país como um todo de cerca de R\$11,5 bilhões. O Estado no qual a organização se situa levará cerca de 0,9% deste total. Na economia, o ritmo de cortes na Taxa Selic e a queda da inflação também podem favorecer a organização, à medida que, diminui a pressão sobre a renda da população, devolvendo o poder de comprar ao consumidor.

O ambiente externo do mesmo modo que proporciona oportunidades, também expõe ameaças a empresa. A Colchões Prime atua fortemente na oferta de serviços, e com a aprovação da reforma tributária, é possível que ocorra um aumento na tributação para empresas deste setor, o que pode gerar um aumento nos preços do serviço e conseqüentemente uma queda na demanda, o que impactaria o faturamento da empresa. Do mesmo modo, a participação cada vez mais forte de marketplaces e lojas de departamento que também comercializam produtos

do segmento a um preço bem mais baixo do que as lojas físicas também se materializa como uma forte ameaça, muito embora, conforme exposto tabela 13, estes meios não são os locais no qual geralmente o consumidor de colchão realiza compras. Os fornecedores também atuam constantemente como uma ameaça, pois, conforme exposto no tópico 3.1.2, na análise das cinco forças, estes possuem entre si poucas diferenças em relação a preço, e um aumento na cadeia de produção de insumos, mesmo que a organização mude de fornecedor, também a impactará. Por fim, o surgimento de novos produtos, como os colchões à vácuo, que embora atualmente estejam com um valor mais alto, futuramente pode atuar como bens substitutos a colchões e camas.

Quadro 6 - Análise SWOT

Forças	Fraquezas
Marca bem conceituada	Processos internos
Conhecimento do mercado	Localização e layout da empresa
Flexibilidade produtiva	Capacidade produtiva
Mix de bens e serviços considerável	Divulgação em canais digitais
Oportunidades	Ameaças
Aumento da população	Aumento da carga tributária
Possibilidade de aumento no marketshare	Aumento nos preços por partes dos fornecedores
Perspectiva de consumo positiva	Marketplaces e lojas de departamento que comercializam a preço baixo
Perspectiva de queda na taxa de juros e da inflação	Elevação das vendas de produtos substitutos

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3.2 Análise de assuntos

Desta forma, com base na Análise SWOT, é possível traçar os seguintes questionamentos:

Como a Colchões Prime deve atuar para mitigar as suas principais fraquezas e ameaças externas?

A organização deve começar pelo treinamento de seus colaboradores, de modo a reduzir as deficiências apontadas pelos clientes no levantamento interno realizado, deste modo, a organização conseguirá apresentar uma resposta mais satisfatória perante o seu consumidor e

reforçar o relacionamento com este, conquistando assim não só a sua preferência, como também a sua indicação para familiares e amigos. Com isto, a organização não só melhora a fluidez dos processos internos, como também diminuirá a pressão que empresas que atuam apenas com foco no preço baixo exercem, uma vez que, ao dispor de um melhor atendimento e possuir maiores referências, possivelmente levará o consumidor a analisar outros aspectos além do preço. Aliado ao treinamento, deve-se direcionar as campanhas de marketing em torno dos atributos dos produtos e da qualidade do sono como diferenciais da empresa em relação a concorrência.

A localização, layout e capacidade produtiva são aspectos mais sensíveis, uma vez que possuem uma inércia de resultados: as ações realizadas hoje podem não ter o efeito esperado no futuro, seja por um desempenho previsto errado ou uma mudança de cenários no macro e microambiente. Deste modo, o indicado é a princípio não modificar por completo os aspectos mencionados anteriormente, mas sim fazer um benchmarking com os principais concorrentes (tomando como base os citados no quadro 5) e buscar, de acordo com a disponibilidade de recursos e possibilidade de execução, melhorar os pontos citados anteriormente.

O aumento da carga tributária e dos preços por parte dos fornecedores fazem parte do efeito dúbio da reforma tributária, que pode tanto trazer benefícios quanto malefícios. Esperasse que haja o aumento na carga tributária no setor de serviços mas uma redução nos custos produtivos das indústrias. Como a organização demanda insumos para fabricação e prestação de serviços, assim como também produtos manufaturados, a perspectiva é que haja um balanceamento das “perdas” e “ganhos” com a reforma. De todo modo, é preciso manter-se atento a precificação e custos envolvidos no processo. Por fim, o plano de marketing pode ser a grande “bala de prata” para proporcionar a organização um direcionamento mais completo para a divulgação da mesma.

Em relação a possibilidade de uma maior demanda de produtos substitutos, como os colchões à vácuo, é interessante que a organização desenvolva um relacionamento com os fornecedores de modo a conhecer as condições e valores, visto que, atualmente a mesma não dispõe do produto muito menos tem acesso a ele, e considerando que futuramente este item possa ser bastante demandado, tê-lo em seu mix de produtos pode proporcionar a organização uma vantagem sobre os seus principais concorrentes, que também ainda não o ofertam.

Como a Colchões Prime deve atuar para usar de suas forças de modo a aproveitar as oportunidades existentes?

A organização conhece de forma considerável o mercado no qual atua, pois, além de comercializar, também conserta colchões. Logo, tem conhecimento prático de quais são os

melhores produtos e marcas comercializados no mercado. Dito isto, a organização deve valer-se deste conhecimento, do conceito de sua marca e desta flexibilidade de atuar em ambos os cenários para despontar como a empresa que de fato pode ofertar ao consumidor os melhores bens e serviços disponíveis, buscando assim competir com base na diferenciação.

Considerando o aumento da população na cidade que a organização está situada e os aspectos econômicos citados anteriormente, a organização deve também considerar inserir mais produtos em seu mix, a exemplo dos colchões de espuma, travesseiros, encostos e demais produtos complementares como forma de atender mais os consumidores do segmento, que em alguns casos procuram o produto na empresa e não encontram.

4.4 Objetivos

Feito esta breve análise dos ambientes e das oportunidades e assuntos, o próximo passo está no estabelecimento dos objetivos, que podem ser divididos em objetivos de marketing e objetivos financeiros.

4.4.1 Objetivos financeiros

Considerando a perspectivas traçadas com base na situação de mercado e na previsão de vendas, o objetivo financeiro reside no aumento de 7% em relação ao total de serviços e produtos comercializados em comparação com ano anterior.

4.4.2 Objetivos de marketing

Estabeleceu-se um total de três objetivos de marketing a serem alcançados através do seu desdobramento em metas que servirão de guia para esta jornada. Os objetivos são respectivamente:

- a) Aumentar o volume de vendas da empresa;
- b) Melhorar a qualidade do atendimento;
- c) Aumentar a satisfação do cliente.

Para atingir estes objetivos, torna-se necessário firmar metas. Logo, definiu-se como metas:

- a) Aumentar o total de serviços e bens comercializado, através de um maior destaque na área de vendas para pessoa física e de serviço para pessoa jurídica, em até 7% até dezembro de 2025;
- b) Capacitar toda a equipe de atendimento e entrega (lidam diretamente com o público) por meio de palestras e cursos até dezembro de 2025;
- c) Aumentar o NPS da empresa de 25% para 50% até janeiro de 2025 e implementar o plano de marketing até julho de 2025.

4.5 Estratégias de marketing

Analisando a organização, percebeu-se a necessidade de se distinguir as estratégias que serão seguidas para os produtos comercializados das que serão abordadas nos serviços prestados, visto que, estes estão em um ciclo de vida diferente entre si. Nesta seção, tem-se a elaboração das estratégias referentes ao produto, preço, praça e promoção da organização, assim como também a definição do público alvo.

4.5.1 Definição do público alvo

Define-se o público-alvo da organização a partir das variáveis de segmentação em relação ao aspecto geográfico e comportamental.

Do ponto de vista geográfico, a organização pretende manter a atuação geográfica que realiza, que consiste em atender a capital do Estado no qual se situa por completo, e as regiões metropolitanas em um raio de até 30km do endereço da organização.

No plano comportamental, identificou-se que o consumidor de colchão busca determinados benefícios ao adquirir um colchão, priorizando atributos como conforto, durabilidade e segurança, mas também não descarta completamente o aspecto “preço” do produto.

Sendo assim, a organização pretende continuar ofertando bens e serviços de qualidade, com um preço razoável em comparação a concorrência, atendendo a este consumidor que busca um colchão de qualidade a um preço justo. Do mesmo modo, vale destacar que os dois aspectos mencionados se estendem tanto para o público pessoa física, quanto jurídica, visto que, a organização estudada atua diretamente em ambos os cenários.

4.5.2 Estratégia de produto

Para o setor de vendas, entende-se que a organização encontra-se em um estágio de maturidade, no qual não se há um crescimento no nível de vendas, mas sim uma manutenção, e se nada for feito, com o decorrer do tempo haverá um processo de declínio. Logo, para evitar esse efeito, deve-se mudar o portfólio da empresa, oferecendo aos clientes mais opções de marcas de colchão, bem como produtos complementares. Deste modo, segue alguns direcionamentos a serem trabalhados pela empresa.

Quadro 7 - Direcionamento produtos

Categoria	Ação	Marcas
Colchões	Acrescentar colchões do tipo espuma ao portfólio da empresa, que atualmente não comercializa esse tipo de produto.	Linha Pró-Saúde de Ortobom; Linha Supreme da Gazin; Linha Max-saúde Reconflex.
Travesseiros	Acrescentar travesseiros ao portfólio de produtos da empresa. Embora produza algumas unidades no modelo de flocos que são dadas como brinde ao consumidor, percebe-se a necessidade de disponibiliza-los também para a venda, agregando os modelos com espuma selada.	Marca própria de travesseiros de flocos; Linha Viscoelástica Slim e High-Comfort da Ortobom.
Acessórios	O encosto anti refluxo também é bastante demandado por clientes. Deste modo, seria interessante adiciona-lo ao mix da organização.	Linha suavencosto Sleep Ortobom.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Adicionando os referidos itens ao seu portfólio de produtos, a empresa passa a contar com uma maior oferta de itens frequentemente demandados pelos consumidores, e assim, pode aumentar o número de vendas a partir dessa nova oferta, ou atraindo os consumidores graças a esse novo portfólio. As marcas indicadas foram selecionadas com base na estimativa de valor final a ser repassado ao cliente, e também considerando a relevância desta no mercado como um todo.

No tocante aos serviços, percebe-se que embora o serviço de reforma já seja conhecido por uma parte considerável da população local, ainda há uma grande parcela que desconhece o serviço e não o cogita como opção, logo, o esforço não deve se direcionar para o aumento do

portfólio, mas sim para o desenvolvimento da imagem do serviço como um todo, focando em seus benefícios e na qualidade.

Figura 1 - Motivos para reformar o colchão

Por que você deve reformar o seu velho?

COLCHÃO VELHO:	COLCHÃO REFORMADO:
<ul style="list-style-type: none"> • Provavelmente está repleto de ácaros, fungos e bactérias, o que pode agravar doenças respiratórias; 	<ul style="list-style-type: none"> • Retorna higienizado e livre de pragas;
<ul style="list-style-type: none"> • Pode não ser o mais adequado para o seu corpo e suas necessidades; 	<ul style="list-style-type: none"> • É feito sob medida para atender as suas necessidades;
<ul style="list-style-type: none"> • Não facilita o seu sono e descanso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Favorece o seu sono e descanso.



Fonte: Elaborado pelo autor.

No modelo exposto na figura 1, a abordagem está voltada para o cliente pessoa física, percebe-se que há uma comparação entre a escolha de permanecer com o colchão velho em relação a fazer a reforma do produto. Atributos como cuidado com a saúde, personalização e melhora do sono são pontos a serem explorados para em torno do serviço.

Figura 2 - O colchão como um diferencial para o setor hoteleiro

☰
NEGÓCIOS
🔍

Um bom colchão pode ser o diferencial do seu hotel.

Ter em seu hotel ou pousada colchões de qualidade e em bom estado de conservação é um ponto bastante importante para garantir a satisfação dos seus hóspedes, visto que, geralmente é nele que o cliente passará mais tempo dentro das dependências do hotel.

Além disso, todo cliente espera ter uma boa noite de sono e repousar sobre um local adequado para descansar. Pensando nisso: como está o colchão do seu hotel/pousada? Reforme o seu colchão com quem entende do assunto e ofereça o conforto que o seu cliente merece!



Saiba mais:
☎
telefone da empresa


Fonte: Elaborado pelo autor.

Desta vez, na figura 2, a abordagem foi direcionada para o cliente pessoa jurídica, o intuito é promover a reforma de colchão e a manutenção deste em bom estado como um diferencial competitivo a ser explorado, como forma de diferenciar as empresas do setor e como meio auxiliar na conquista e manutenção de clientes.

4.5.3 Estratégia de preço

Para o setor de vendas, a determinação do preço visa a maximização do crescimento das vendas, para isto, estabelece-se preços relativamente baixo ou igual ao da concorrência, para aumentar o número de vendas e conquistar uma fatia maior do mercado. Atualmente, a organização atua na perspectiva de ter um preço baixo, mas relativamente próximo aos do concorrente, de modo que o preço não seja tão menor a ponto de trazer prejuízos a imagem do produto e aos lucros da organização.

Figura 3 - Parcelamento do valor como estratégia de preço

COMPRE O SEU CONJUNTO BOX NOVO

POR MENOS DE R\$:100,00 AO MÊS NO CARTÃO SEM JUROS

SAIBA MAIS: TELEFONE DA EMPRESA

The advertisement features a white mattress on a grey base against an orange background. A dark blue banner at the top contains the text 'COMPRE O SEU CONJUNTO BOX NOVO'. Below the mattress, another dark blue banner states 'POR MENOS DE R\$:100,00 AO MÊS NO CARTÃO SEM JUROS'. At the bottom left is a logo for 'COLCHÕES CP PRIME' and at the bottom right is a telephone icon followed by the text 'SAIBA MAIS: TELEFONE DA EMPRESA'.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme exposto na figura 3, é possível proporcionar ao cliente uma percepção de que o produto a ser adquirido está com um preço bastante atraente por meio do parcelamento da compra, tornando o valor por dia ou mensal bem acessível em comparação a divulgação do produto com o valor completo.

Para o setor de serviços, a estratégia será direcionada para a maximização do lucro atual, deste modo, estabelece-se o preço que maximiza o lucro em cada serviço. Embora o preço seja relativamente maior em comparação aos concorrentes, entende-se que a imagem consolidada da empresa no mercado proporciona essa cobrança a mais, que caracteriza o preço pela imagem do serviço. Como não se tem um valor fixo por serviço, visto que este depende de qual opção o cliente irá escolher, a divulgação do preço pode ser voltada para a exploração da linha de serviços, ou seja, dar ciência ao consumidor que ele terá mais de uma opção de serviço a ser escolhido.

Figura 4 - Linha de serviços

O SEU COLCHÃO COM QUEM ENTENDE DO ASSUNTO:

NOSSOS SERVIÇOS:

- REFORMA COMPLETA DAS MOLAS;
- SUBSTITUIÇÃO DA ESPUMA;
- TROCA DE TECIDO;
- AUMENTO OU DIMINUIÇÃO DE MEDIDAS;
- CONFEÇÃO DE COLCHÃO SOB MEDIDA.

CP
COLCHÕES
PRIME

SAIBA MAIS:
TELEFONE DA EMPRESA

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na figura 4, apresenta-se as possibilidades de reforma a serem consideradas pelo cliente. Cada serviço possui um preço diferenciado, a depender do grau de complexidade e transformação que o colchão sofrerá. De todo modo, mesmo assim é possível que o cliente tenha acesso ao produto, seja através de um serviço mais simples ou mais complexo.

Em ambos os setores, a organização permite um desconto financeiro ou bonificação em brindes quando o cliente realiza mais de um serviço e/ou compra mais de um produto em uma única compra, conforme mostra a figura 5.

Figura 5 - Promoção e bonificação para compra conjunta



Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme exposto na figura 5, o cliente recebe um brinde ao adquirir dois produtos em unifica compra (colchão e base). Ademais, também é possível utilizar de aspectos como o parcelamento do valor no cartão de crédito, de modo a deixar o produto aparentemente mais barato.

4.5.4 Estratégia de praça

A organização atua por meio do canal de distribuição direto, ou seja, não há a participação de intermediários durante o processo, a produção destina os bens e serviços diretamente ao consumidor. A frota de entrega e logística fica a cargo da organização, no entanto, a depender da demanda, tem-se parcerias com terceiros para realização de entregas, em geral, a organização atende regiões situadas em um raio de até 30km em relação ao seu endereço.

Para o setor de vendas, a localização não é uma vantagem, pois, o endereço é relativamente distante dos principais pontos de consumo da cidade. Para o setor de serviço, embora a situação seja semelhante, não há uma interação direta com o consumidor na realização do serviço, portanto, esta distância não impacta a organização.

Ademais, uma parte considerável dos pedidos realizados, sejam eles de serviços ou de comprar são feitos pela internet, logo, o consumidor pouco frequenta a loja física da organização. Assim, recomenda-se que a organização busque desenvolver materiais de apoio, como vídeos, imagens ou amostras, de modo a proporcionar ao consumidor uma breve noção do produto a ser adquirido, de modo que, a distância física entre o consumidor e a loja seja mitigada, com o consumidor, mesmo que de forma incipiente, tenha um contato com a loja sem necessariamente ter que se deslocar até o local.

Conforme citado no início do trabalho, a organização possui um site disponível no qual os consumidores podem consultar os valores, bens e serviços disponíveis, bem como entrar em contato direto com a organização através deste. Diante disto, a organização pode integrar a criação desses materiais de apoio com a reestruturação do site da empresa, de modo a proporcionar ao potencial consumidor ou atual cliente da organização um novo canal mais completo.

Considerando que a organização adote a ideia de inserir em seu portfólio novos produtos e acessórios, também torna-se interessante uma intervenção no ponto de venda, como por exemplo estantes posicionadas próximas aos colchões contendo travesseiros, conforme mostra a figura 6, que apresenta o ambiente de um dos modelos de franquia proposto pela empresa Ortobom.

Figura 6 - Modelo de expositor para travesseiros



Fonte: Site da Ortobom.

4.5.5 Estratégia de promoção

Para o setor de vendas, o objetivo da comunicação seria de persuadir o consumidor, para isto, as mensagens da propaganda devem focar na qualidade dos produtos e no baixo valor destes em relação aos dos concorrentes. O tipo de mídia escolhida para este fim foi a internet, em especial os canais do Instagram e Facebook. Por meio um *timing* de mídia alternado, no qual anuncia-se em determinado momento, e no outro não, evitando assim que a propaganda fique muito repetitiva e passe a impressão de que a loja está constantemente em liquidação, o que pode afetar a percepção de qualidade dos produtos. Deste modo, sugere-se um esquema de promoções quinzenais, e caso o mês possua alguma data comemorativa, as promoções do mês devem ser voltadas para ela.

Figura 7 - Promoção temática

MÊS DAS MÃES

CP PRIME

COLCHÃO QUEEN DE MOLAS

- Confortável e firme;
- Espuma selada;
- Tecido frio;
- Tratamento antiácido e antifungo;
- Até 120 de cada lado.

Tudo isso por apenas:

R\$: 10xs de 171,50

SAIBA MAIS: TELEFONE DA EMPRESA

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na figura 7, tem-se um exemplo de como aplicar a estratégias na prática. Na mensagem, tem-se o produto centralizado, e próximo dele os seus atributos. No tocante ao preço, o mesmo é apresentado de forma parcelada, e com o destaque para a preposição “tudo isso, por apenas “,

representando que o cliente está adquirindo um produto completo por um valor relativamente baixo.

Para os serviços, o objetivo da comunicação será o de informar e persuadir o consumidor a contratar o serviço. No primeiro momento, a mensagem destina-se a explicação de como o processo de reforma é feito, quais os benefícios e também mais informações sobre a empresa. O tipo de mídia escolhida foi o rádio e a internet. Assim, permanecesse divulgando na rádio que já se tem parceria, e na internet nos canais do Instagram, Facebook e por meio do envio de e-mails para potenciais clientes. O timing será contínuo, tanto na rádio como na internet.

Figura 8 - Processo de reforma



Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme exposto na figura 8, o foco está em explicar como o processo de reforma é feito, destacando atributos como personalização, comodidade e qualidade, assim como a gratuidade de avaliação do serviço. Assim, o consumidor tem um contato inicial com a organização, entendendo os processos envolvidos e os benefícios a serem adquiridos na contratação do serviço.

No tocante aos recursos disponíveis para as companhias, considerando que a organização estudada é uma microempresa e possui pouco valor disponível para investimento em marketing, haverá a estipulação de um teto para as campanhas de marketing, que poderá ser aumentado conforme haja um aumento do faturamento.

4.6 Programa de ação

Para implementar as metas traçadas e atingir o objetivo proposto, é necessário estabelecer um plano que indique a ação necessária, como ela deve ser feita, quem é o responsável, os custos destas medidas e o período, ou seja, o início e fim de cada ação.

Deste o modo, o plano abaixo expõe as ações a serem realizadas considerando as estratégias traçadas em relação aos 4ps (produto, preço, praça e promoção) da organização. O custo total mensal do plano está orçado em R\$3.000,00 (três mil reais) com previsão de término do plano em janeiro de 2025. Além dos custos mensais previstos, a também a necessidade de destinar cerca de R\$2.000,00 durante o plano para prover ações referente ao PDV e ao canal on-line da organização.

Tabela 15 - Plano de ação

Ação	Como	Responsável	Custo	Início	Fim
Implementar o plano de marketing	Reunião com os envolvidos e cumprimento das etapas	Proprietário	-	01/07/2024	31/01/2025
Remodelar site da organização	Contratação de terceiros que realizem o serviço	Proprietário	R\$1.000,00	01/07/2024	01/08/2024
Promover conhecimento e simpatia (Serviços)	Divulgação na rádio	Proprietário	R\$ 2.500,00	01/07/2024	contínuo
Promover conhecimento e simpatia (Serviços)	Instagram e Facebook	Encarregado das mídias	R\$ 250,00	01/07/2024	contínuo
Persuadir o consumidor (Bens)	Instagram e Facebook	Encarregado pelas mídias	R\$ 250,00	01/07/2024	contínuo
Promover conhecimento e simpatia (Serviços e Bens)	E-mails e ligação para clientes em potenciais	Auxiliar administrativo	-	01/08/2024	15/01/2025
Promover treinamento dos colaboradores	Reuniões mensais	Auxiliar administrativo	-	01/08/2024	31/12/2023
Promover treinamento dos colaboradores	Firmar parceria com o SEBRAE para treinamentos	Proprietário	-	01/08/2024	contínuo
Adquirir prateleiras para expor travesseiros	Contratação de terceiros que realizem o serviço	Proprietário	R\$1.000,00	01/08/2024	01/08/2024

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.7 Demonstração de resultado projetado

Com base no tópico 4.2.2 que apresentou a projeção de vendas a serem realizadas com base no histórico da organização, tem-se um aumento esperado de 3,18% no volume de vendas, da organização, com um aumento de 31,63% no número de vendas e uma queda de 10,59% no número de serviços prestados.

Entretanto, a organização tem uma perspectiva mais positiva em relação ao crescimento possível para o ano de 2024, na perspectiva do gestor, é possível esperar um crescimento de cerca de 7% no volume total de vendas, incluindo bens e serviços, e um cenário diferente do previsto inicialmente, com um crescimento menor na vendas de produtos novos, e um desempenho igual ou superior em relação ao número de serviços prestados, conforme exposto na tabela 16

Tabela 16 - Projeção de Vendas II

Tipo	Ano I (2023)	Ano II (2024)
Produtos	177	215
Serviços	369	369
Total	546	584

Fonte: Dados da organização.

Logo, considerando um desempenho de 584 unidades comercializadas, a um preço médio de R\$700,00 tem-se uma previsão de receita anual de R\$408.800. No tocante as despesas, a estimativa, já incorporando as propostas apresentadas no tópico 4.6, o programa de ação, represente cerca de 60% do faturamento da empresa. Logo, tem-se o resultado financeiro esperando pela empresa expresso na tabela 17.

Tabela 17 - Projeção de Resultados

Categoria	Mensal	Anual
Receita	R\$34.066,66	R\$408.800
Despesa	R\$20.440,00	R\$245.280
Resultado	R\$13.626,66	R\$163.520

Fonte: Dados da organização.

Deste modo, percebe-se uma perspectiva financeira positiva para a organização, com um resultado de R\$163.520. Vale destacar que com a correta execução do plano de marketing, somado a manutenção dos cenários expostos inicialmente é possível que a organização não só tenha êxito em suas projeções, como também possa superar as expectativas iniciais.

4.8 Controles

Os parâmetros de avaliação e controle estipulados para aferir se o plano está alcançando os objetivos estipulados são respectivamente: faturamento, previsão de vendas e pesquisa de satisfação, todos analisados de forma trimestral. O faturamento e a previsão de vendas apontarão se as campanhas realizadas estão impactando positivamente os bens e serviços de forma geral, bem como proporcionará a identificação de qual componente do mix da empresa está abaixo do esperado para o período.

No tocante a pesquisa de satisfação, compara-se os resultados obtidos na nova pesquisa com os anteriores com o intuito de constatar se houve ou não melhora na percepção do cliente sobre a empresa, e seus bens e serviços, visto que, o aumento do NPS da empresa foi um dos objetivos traçados pela gestão.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tinha como objetivo elaborar um plano de marketing para auxiliar a organização estudada a aumentar a sua participação de mercado. Pode-se afirmar que o objetivo foi alcançado e que o trabalho realizado foi de grande proveito tanto para a organização, quanto para o autor do trabalho.

Para a empresa, com a elaboração do diagnóstico, foi possível traçar uma concepção geral da situação da organização, analisando quais são os aspectos positivos e negativos, bem como as oportunidades e ameaças existentes, tanto no plano interno, quanto externo. Esta análise serviu de base para o desenvolvimento do plano de marketing, que reforçou o estudo feito inicialmente e por meio deste definiu as metas, ações, estratégias, recursos e atores que seriam empregados para o alcance dos objetivos inicialmente traçados.

Deste modo, após a elaboração e implementação do plano, será possível coordenar os esforços financeiros e de pessoal em torno de um objetivo em comum, aumentando a eficiência dos recursos empregados, que por si só são limitados, e proporcionado uma chance maior de êxito em relação ao objetivo pretendido, o que antes pela ausência de um plano não era possível.

Para o autor, o contato direto com o mercado por meio da organização, ajudou na conciliação do conhecimento teórico obtido durante o período da graduação, com a prática vivenciada no cotidiano da empresa, proporcionado um maior entendimento das temáticas e o correto uso e finalidade das ferramentas de gestão, integralizando assim o conhecimento teórico e prático. Ademais, é válido destacar o papel do marketing e do planejamento deste para a sobrevivência das organizações dos mais diversos portes e setores, pois, conforme foi constatado no trabalho em questão, o plano de marketing pode ser uma metodologia muito útil para a gestão das organizações, sobretudo das micro e pequenas empresas.

Ademais, o recomenda-se a realização de mais estudos referentes ao setor de colchões, que pouco dispõe de trabalhos e informações disponíveis sobre a área. Pesquisas mais abrangentes sobre o comportamento do consumidor, em especial sobre o processo de seleção, compra e uso de colchões, e de mercado, com foco na maneira como as empresas trabalham a mensagem de promoção de seus produtos pode gerar grandes resultados para o setor, uma vez que será identificado aspectos importantes em relação ao consumo, e também em relação a maneira de se promover o consumo.

Sendo assim, entende-se que o presente estudo, e os demais sugeridos, servem para alinhar a promoção do conhecimento científico com a sobrevivência e crescimento das organizações, que tanto carecem de planejamento em suas operações do cotidiano, e também

em relação aos mais diversos horizontes de tempo. No mais, é indicado também que a organização estudada continue aprimorando sua gestão e compreenda o plano criado não como o fim, mas sim o início do processo de aprimoramento contínuo e da coordenação entre os mais diversos recursos disponíveis, em prol do objetivo de promover não só o crescimento da organização, mas também o de garantir e conquistar a satisfação e preferência do consumidor.

REFERÊNCIAS

ANBIMA. Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais. **Raio X do Investidor Brasileiro 6º edição.** Disponível em: <https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/raio-x-do-investidor-2023.htm>. Acesso em: 12 jun. 2023.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégias de Marketing. 4ª ed.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GOMES, I. M. **Como elaborar um plano de marketing.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Plano+de+Marketing.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2023.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing. 2ª ed.** São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4052:43](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4052:43)>. Acesso em: 29 dez. 2023.

LEITE, A. R.; SGARBOSSA, M. Evolução das perspectivas teóricas de marketing e a abordagem do marketing estratégico. **Revista Gesto: Revista de Gestão Estratégica de Organizações**, Santo Ângelo, v. 9, n. 2, p. 114-134, jul./dez. 2021. Disponível em: <<https://san.uri.br/revistas/index.php/gesto/article/view/242>>. Acesso em: 17 jul. 2023.

MALHOTRA, N. **Planos de Marketing: um guia prático.** São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502206700/pageid/0>>. Acesso em: 29 dez. 2023.

ORTOBOM. **Loja B Premium.** 1 fotografia. 1280x640 pixels. Disponível em: <<https://www.ortobom.com.br/Content/SejaUmFranqueado>>. Acesso em: 05 fev. 2024.

REVISTA MÓVEIS DE VALOR. **Anuário de Colchões Brasil 2024.** Curitiba, 2024. Disponível em: <<https://www.moveisdevalor.com.br/portal/revista.php?revista=6>>. Acesso em: 15 jan. 2024.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 11ª ed.** Porto Alegre: Bookman, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582603680/pageid/0>>. Acesso em: 17 jul. 2023.

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO A CLIENTE

Pesquisa de avaliação do serviço pelo consumidor da Colchões Prime

Essa pesquisa busca conhecer as avaliações dos clientes sobre os serviços prestados pela Colchões Prime. Nossa finalidade é seguir aprimorando nossas ações, e as suas respostas neste questionário nos ajudarão a alcançar este propósito.

Os dados serão utilizados unicamente pela gestão da empresa e você, respondente, não será identificado e as suas informações e respostas fornecidas são anônimas

Considerando a explicação do cabeçalho, você pretende responder o restante do questionário?

Sim

Não

1. Qual o seu gênero?

Masculino

Feminino

Outro

2. Qual a sua idade?

De 18 a 23 anos

De 24 a 29 anos

De 30 a 35 anos

De 36 a 40 anos

De 40 a 45 anos

De 46 a 50 anos

Mais de 50 anos

3. Qual o seu Estado Civil?

Solteiro(a)

Viúvo(a)

União estável

Casado(a)

4. Qual o seu grau de escolaridade?

Ensino Fundamental Cursando/Completo

- Ensino Médio Cursando/ Completo
- Ensino Superior Cursando/Completo
- Pós-graduação Cursando/completo

5. Como você tomou conhecimento de nossa empresa?

- Rádio
- Indicação
- Mídias sociais
- Internet
- Veículo adesivado
- Outro

6. O que você comprou de nossa empresa?

- Serviço de Reforma
- Produto Novo
- Serviços e produtos

7. Em geral, de 0 (muito ruim) a 5 (muito bom), como você avalia o nosso atendimento ao cliente?

- 0 1 2 3 4 5

8. Abaixo, marque os itens que você entende em que o nosso atendimento precisa melhorar (se entende que não há o que melhorar, não precisa marcar)

- Disponibilidade de informações
- Simpatia no atendimento ao público
- Agilidade nas atividades
- Atenção no atendimento ao público
- Apresentação (vestimenta, higiene pessoal etc)
- Postura ética no trabalho
- Tempo de resposta

9. Em geral, de 0 (muito ruim) a 5 (muito bom), como você avalia o nosso serviço de entrega?

- 0 1 2 3 4 5

10. Abaixo, marque os itens que você entende em que o nosso serviço de entrega precisa melhorar (se entende que não há o que melhorar, não precisa marcar)

- Disponibilidade de informações

- Simpatia no atendimento ao público
- Agilidade nas atividades
- Cuidado com os produtos
- Apresentação (vestimenta, higiene pessoal etc)
- Pontualidade
- Postura ética no trabalho

11. Abaixo, marque os itens que você entende que a nossa empresa precisa melhorar (se entende que não há o que melhorar, não precisa marcar)

- Variedade de serviços, produtos e marcas
- Estoque de produtos
- Localização
- Ambiente de loja
- Cumprimento do prazo de entrega
- Prazo para a conclusão do serviço
- Estética dos produtos e serviços

12. Em sua avaliação, o preço cobrado pelo nossos produtos/serviços é:

- Muito caro
- Caro
- Justo
- Barato
- Muito barato

13. Indique sua concordância, de 0 (discordância total) a 5 (concordância total) para seguinte afirmação: "Considerando todos os benefícios (qualidade, diferenciação, atendimento, garantia etc.) e todos os custos (preço, esforço, acesso etc), entendo que o que a Colchões Prime oferece vale a pena".

- 0 1 2 3 4 5

14. De 0 (não é provável) a 10 (muito provável), qual a probabilidade de você recomendar a Colchões Prime para um amigo ou parente próximo?

- 0 1 2 3 4 5

15. Fique à vontade para, se quiser, fazer comentários, críticas ou recomendações para melhoria da Colchões Prime.

Resposta: _____

APÊNDICE B: LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES JUNTO A POTENCIAIS CONSUMIDORES

Questionário Pesquisa sobre o Comportamento do Consumidor de Colchão

Convido você a participar como voluntário(a) da "Pesquisa sobre o Comportamento do Consumidor de Colchão", cujo o objetivo é compreender os consumidores deste segmento de produto.

Os dados da pesquisa serão utilizados para elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do aluno Petrônio Martins, discente do curso de Bacharelado em Administração na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), sob a orientação da Profa. Dra. Fabiana Gama.

Você, respondente, não será identificado e as suas informações e respostas fornecidas são anônimas.

Considerando a explicação do cabeçalho, você pretende participar da pesquisa?

- Sim, eu não me oponho a fornecer essas informações.
- Não quero responder.

1. Em qual faixa etária você se encontra?

- 18 a 23 anos
- 24 a 29 anos
- 30 a 35 anos
- 36 a 40 anos
- 41 a 45 anos
- 46 a 50 anos
- Acima de 50 anos

2. Qual o seu sexo?

- Masculino
- Feminino
- Outro

3. Qual o seu Estado Civil?

- Solteiro(a)
- Viúvo(a)
- União estável
- Casado(a)

4. Qual o seu grau de escolaridade?

- Ensino Fundamental Cursando/Completo

- Ensino Médio Cursando/ Completo
- Ensino Superior Cursando/Completo
- Pós-graduação Cursando/completo

5. Qual a sua renda familiar mensal?

- 1 salário mínimo
- De 2 a 4 salários mínimos
- De 5 a 7 salários mínimos
- De 8 a 10 salários mínimos
- Acima de 10 salários mínimos

6. Com que frequência você compra colchão?

- Anualmente
- Entre dois e três anos
- Entre quatro e cinco anos
- Entre cinco e seis anos
- Após seis anos

7. Que tipo de colchão é o seu favorito?

- Espuma
- Latex
- Molas
- Magnético
- Ortopédico
- Viscoelástico
- Outro

9. Você tem preferência por alguma marca de colchão?

- Sim
- Não

10. Em se tratando de colchão, qual a sua marca preferida?

- Anjos
- Castor
- Gazin
- Herval
- King Koil
- Maia
- Mannes

- Ortobom
- Onix
- Probel
- Plumatex
- Sealy
- Simmons
- Topázio
- Outra marca

11. Onde ou com quem você costuma buscar informações na hora de escolher um colchão?

- Lojas físicas
- Sites de lojas especializadas
- Sites de lojas multimarcas
- Familiares
- Amigos
- Internet em geral

12. Onde você comprou o seu último colchão?

- Loja de colchões
- Loja de móveis
- Varejistas/Atacadistas
- Loja de fábrica
- Internet

13. Quando você decide ir até um estabelecimento comprar um colchão para você e/ou para um amigo(a), você normalmente vai:

- Sozinho
- Com amigos
- Com colegas de trabalho
- Com familiares
- Com namorado (a) / cônjuge
- Compro apenas pela internet

14. Você teve dificuldades na hora de escolher o seu colchão?

- Sim
- Não

15. O que gerou essa dificuldade na hora de escolher o seu colchão?

- Grande variedade de modelos

- Ausência de informações claras
- Pouco conhecimento do vendedor
- Outro motivo

16. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Conforto" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

17. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Durabilidade/Resistência" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

18. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Garantia" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

19. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Segurança" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

20. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Beleza" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

21. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Tamanho" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

22. Em uma escala de 0 (pouco importante) a 5 (muito importante), o quanto você considera importante o atributo "Preço" em um colchão?

0 1 2 3 4 5

23. Em uma escala de 0 (totalmente insatisfeito) a 5 (totalmente satisfeito), o quanto você está satisfeito com o seu colchão??

0 1 2 3 4 5