

Área Temática: 2 – Ensino e Pesquisa em Administração – Casos de Ensino

Título do Trabalho: MAQUI SA Costurando o Mercado

**AUTORES**

**LUCIANA RONCHI**

Instituto Blumenauense de Ensino Superior  
lucianaronchi@ig.com.br

**MICHAEL SAMIR DALFOVO**

Universidade do Vale do Itajaí  
msdalfovo@gmail.com

**ELISANA MENDONÇA**

Instituto Blumenauense de Ensino  
elisanamendonca@hotmail.com

**ANDERSON ZENDRON**

Instituto Blumenauense de Ensino Superior  
andersonzendron@yahoo.com.br

**Resumo**

A Maqui SA está inserida em um mercado extremamente segmentado, o de equipamentos para a indústria de costura. Devido a competitividade do setor têxtil, os respectivos players da Maqui SA vendem equipamentos de tecnologias muito semelhantes. O Diretor Comercial da empresa busca superar as expectativas dos clientes, não somente em relação a qualidade dos equipamentos comercializados, mas também, com todo um conjunto de ferramentas em serviços: como atendimento, conhecimento técnico, pós-vendas, garantia e agilidade na entrega, itens estes de extrema importância para o segmento. Para as empresas que vendem máquinas e equipamentos para a indústria têxtil no Brasil estarem em sintonia com o ambiente não basta oferecer boas taxas de juros com condições diferenciadas. Sr. Fogatti, o diretor comercial da empresa Maqui SA sabe da necessidade em oferecer produtos de qualidade, ter uma equipe bem preparada e os esforços sejam em direção à satisfação do cliente. O caso retrata a história, e realidade da empresa Maqui SA, bem como a percepção de seu diretor comercial, a ação dos concorrentes e avaliação das vendas em relação aos serviços e equipamentos que a Maqui AS oferece ao mercado.

Palavras-chave: Caso para o ensino. Análise do ambiente. Estratégia de Marketing.

**Abstract**

Maqui S/A is in an extremely segmented market related to the sewing industry. Because of the competition in the textile sector, the respective Maqui S/A players sell similar technology equipments. The company commercial director aims to overcome client expectations, not only in relation to the commercialized equipments but also with all the service tools such as: service, technical Knowledge, after sales services, fast and guaranteed delivery, which are very important to this segment. For the companies, which sell machinery and equipment to the textile industry in Brazil, being in harmony with the environment, it is necessary more than the offer of good interest prices with differentiated conditions. Mr. Fogatti, the Maqui S/A commercial director, knows the necessity of offering high quality products; also the importance of having a well prepared staff and the effort will be in direction to the client's

satisfaction. The case demonstrates the history, the reality of Maqui S/A, as well as the commercial director's perception, the competition actions and the resale assessment in relation to the services and equipment Maqui S/A offers to the market.

Key-words: Key words: Case for Teaching, Environment analysis, Marketing Strategy.

## Antecedentes e Contexto

### O Início

A Maqui começou em meados dos anos 80, em uma cidade do interior de Santa Catarina. A visão empreendedora de seu fundador, Sr. Sidnei Ruiz, identificou a possibilidade de atuar no ramo de reformas e comércio de máquinas de costura usadas. O negócio começou na própria garagem do dirigente proprietário. A cidade em que estava localizada a sede da empresa é até hoje um importante pólo têxtil, movimentando boa parte da economia da cidade. Em 1989, o Sr. Ruiz, identificou que poderia expandir seu negócio e ampliou sua atuação com vendas de máquinas novas, importadas dos países China, Japão e Taiwan.

Cinco anos depois, a empresa já possuía sede própria, e comercializava em torno de 6.000 máquinas/mês. Já nesse período, a empresa importava equipamentos sem auxílio de tradings, proporcionando melhores condições em relação aos concorrentes. Esta vantagem resultou em um rápido crescimento, possibilitando que a Maqui expandisse seus negócios para outros estados brasileiros.

Em 1997, a Maqui obteve a autorização e concessão para distribuir determinadas máquinas de bordado oriundas da Coreia, fabricadas pela mesma empresa, fornecedora de uma renomada máquina de costura. Com o sucesso das vendas, a Maqui expandiu seu portfólio de produtos e fortaleceu sua imagem no mercado.

Conforme Reynaldo Fogatti, diretor comercial da Maqui, “a partir de 2003 nós vimos a necessidade de mudar de foco, partimos de distribuidores de máquinas para confecção para distribuidores de máquinas para as revendas”. Com a mudança de foco, a Maqui ampliou seus negócios com revendas em todo o Brasil, em alguns estados com presença mais forte em suas vendas e outros mais fracos. “alguns estados tem a tendência de ser mais forte por ter a característica de produção têxtil, é o caso, por exemplo, do Ceará, de Goiás, Mato Grosso do Sul também está entrando forte, então nestes estados nós temos uma boa participação, mas nós sabemos que ainda estamos engatinhando em alguns estados e nestes estamos buscando com que algumas revendas façam o nosso trabalho de atendimento para as confecções”.

### A Empresa

Atualmente é uma das maiores fornecedoras de equipamentos para a indústria têxtil da América Latina com uma sede com 3.800 m<sup>2</sup>, considerada a maior e mais moderna loja de máquinas de costura da América do Sul, comercializa mais de 3.000 máquinas/mês, com um faturamento médio mensal de 15 milhões de reais e uma equipe de 96 colaboradores. É distribuidora e presta serviços de assistência técnica para renomadas marcas conhecidas mundialmente pela qualidade e bom custo quando comparadas a outras marcas. Possui filiais no Paraná, São Paulo capital e no Espírito Santo, a Maqui também conta com uma rede de 3.000 revendas espalhadas por todo o Brasil.

Fogatti, comenta que: “há muita coisa a ser feita, tanto é que estamos mudando nossa filial do Espírito Santo para Recife porque logisticamente falando, o Recife é para o nordeste o que São Paulo é para o sudeste. Então nós achamos que com a transferência, vamos ter uma participação maior naquela região que hoje é a que mais cresce no segmento têxtil”. A Maqui vem crescendo a cada ano, abrangendo sua área de atuação e levando aos seus clientes inovações tecnológicas com os menores custos e maiores benefícios promovendo aumentos na produtividade e no lucro.

Mesmo com a crise financeira que atingiu grandes empresas em todo o mundo, a Maqui fechou 2008 com um faturamento acima de R\$ 150 milhões, o que significa um crescimento em torno de 30% em relação ao ano anterior.

## O Produto

A Maqui comercializa máquinas de costura, caseiras e industriais, máquinas para corte, bordar, estampanaria e aplicações especiais, além de acessórios para estas máquinas. Suas principais tecnologias são descobertas através de indicações de clientes ou parceiros comerciais, no caso os revendedores, e principalmente através de feiras internacionais.

## Os Concorrentes

Os principais concorrentes da Maqui são as empresas: Solspecil, Andy, Latex, Zoe e Maibow. Fogatti destaca o diferencial da Maqui perante estes concorrentes: “equipamentos com um custo benefício muito bom e interessante. Ele não é o produto mais caro, mas também não é o mais barato, são produtos de qualidade que atendem a necessidade do cliente”.

Veja Figura 1 comparativo dos concorrentes:

Item analisado	Conc. A	Conc. B	Conc. C	Conc. D	Conc. E
Site da Organização	=	<	=	>	>
Tempo de resposta para cotação via e-mail.	<	<	=	<	>
Proposta Comercial	<	=	=	<	>
Região de atuação	=	=	=	=	=
Fornecedores (Parceiros)	=	=	=	=	=
Formas de divulgação	=	>	>	<	>
Preços	=	=	=	=	=
Principais Produtos e Serviços oferecidos	>	=	<	=	>

### Legenda:

- > O referido concorrente possui pontos fortes neste aspecto e representa ameaças para a Maqui.
- < O referido concorrente possui pontos mais fracos em relação à Maqui.
- = O referido concorrente está no mesmo patamar de avaliação.

### Figura 1 – Comparativo dos concorrentes

Fonte: Pesquisa de cliente espião (2011)

## Público Alvo

O público alvo da Maqui deixou de ser o foco em consumidores finais e passou a ser as revendas. Embora quem utilize o produto é o confeccionista, mas são as revendas que realizam o atendimento e a assistência técnica juntamente com o pós vendas.

O Grande mercado da Maqui é Santa Catarina, mas Fogatti destaca outras regiões como São Paulo em segundo colocado em faturamento, seguido de Goiás, Paraná e Ceará. Para atender a grande demanda destas regiões, a Maqui está preparada com um grande volume de estoque, fazendo com que tenha uma vantagem de atendimento maior que os concorrentes.

## Marketing

O diretor comercial explica que a empresa trabalha com marketing muito direcionado. “Como o foco são as revendas, procuramos investir em ferramentas como feiras e revistas especializadas”. E ainda complementa “Já percebemos que ações como estas apesar de terem um valor de investimento maior, são as que trazem maior retorno para a empresa”.

A região de atuação da empresa é bastante diversificada tendo um público com

culturas diferentes e segmentos diferentes em cada parte do Brasil. Segundo Fogatti, “Essa multiculturalidade faz com que seja mais difícil identificar as necessidades de cada região”. Isso porque, cada comunidade costuma realizar tarefas, desenvolver produtos e usar matérias primas diversas. Desta forma o investimento em marketing é estudado conhecendo cada região.

### **Venda Técnica**

Fogatti comenta que como as vendas da Maqui são muito técnicas, é constante a busca de treinamentos e reciclagem do conhecimento dos profissionais de vendas, “atualmente não temos a melhor equipe de vendas, mas, a empresa está trabalhando para buscar os melhores profissionais”.

Um fator considerado como uma barreira para a Maqui é a falta de conhecimento técnico dos revendedores que distribuem seus equipamentos. Mesmo a Maqui oferecendo cursos dos equipamentos, é complicado passar o conhecimento que a área técnica da Maqui possui para os revendedores. Fogatti comenta que: “isto é um desafio muito grande, não chega a ser uma ameaça, mas esta dificuldade existe e estamos trabalhando para encontrar ferramentas para que nossos revendedores estejam cada vez mais preparados para atender de uma forma e qualidade que nós esperamos que eles atendam”.

A Maqui possui uma equipe de assistência técnica, quando não é possível enviar o equipamento para a Maqui prestar a assistência técnica necessária, um técnico é enviado até o local para resolver o problema.

### **Política de Preço**

Com relação a formação de preço, Fogatti comenta que: “hoje com o mercado aberto da forma como está, não é você quem faz o preço mas sim o mercado, assim, ou você tem preço ou você esta fora”. Os preços das máquinas comercializadas pela Maqui são baseados na tributação, que é diferente para cada equipamento e depois é calculado o markup, que deve ser sempre o mínimo possível.

A Maqui procura manter sempre uma política amigável com relação a descontos, conforme o pedido é analisado qual a melhor forma para poder fechar o negócio.

### **O Futuro da Empresa**

Fogatti comenta que a empresa cresce acima da média de outras empresas, mas sabe que o seu crescimento é limitado, embora existam muitos mercados a serem explorados. Devido a estar atuando em um país com altos e baixos como o Brasil, é difícil planejar com antecedência de dois ou três anos, pois a empresa depende de ameaças externas e variáveis incontrolláveis como o dólar, valores de moedas externas ou de países que começam a produzir determinadas peças mais baratas que o Brasil. “2013, 14 e 15 ainda é uma incógnita para nós”.

### **Situação Problema**

Considerando a competitividade do setor e a dinamicidade e complexidade do ambiente, o Sr. Ruiz e seu diretor comercial Sr. Fogatti possuem dificuldades e monitorar e mensurar o ambiente, para melhoras ações mercadológicas.

A Maqui SA, tem um papel importante no mercado ao oferecer inovações mundiais em tecnologia têxtil aos seus clientes de forma a satisfazer suas necessidades e desejos, bem como atrair novos negócios, fidelizar os clientes atuais e oferecer valor superior, proporcionando satisfação e superando suas expectativas.

Apesar de possuir muitos pontos fortes, a organização possui pontos a serem melhorados, a fim de manter não só um crescimento contínuo no mercado, mas mantendo

seus clientes atuais e prospectando novos, aumentando suas vendas em regiões pouco exploradas e fortalecendo sua marca em regiões onde já atua de maneira forte.

Ouvindo as revendas da empresa Maqui, foram levantadas algumas questões relevantes para a empresa:

Item questionado	Posicionamento das Revendas
Equipe de vendas	Possuem um bom conhecimento e entendimento dos produtos comercializados. Porém, alguns revendedores não consideram que os vendedores conhecem bem os produtos comercializados.
Qualidade do atendimento	A presteza, cordialidade, educação e cumprimento do combinado é visto como bom a ótimo
Pós-venda	Avaliação negativa, haja vista que a Maqui não está atendendo às expectativas dos revendedores.
Estoque	Conseguem atender a demanda e possuem um mix de produtos favorável.
Formas de Pagamento	Não há uma tendência, pois 1/3 entende que as formas de pagamento são regulares, 1/3 avalia como boa e 1/3 como ótimas. A Maqui possui parceria de financiamentos em parceria com o BNDES, outras empresas de crédito e alguns financiamentos podem ser feitos via própria revenda.
Treinamentos técnicos	A Maqui capacita e atualiza os mecânicos das revendas com relação a novos equipamentos e novas tecnologias.
Formas de contato	O contato é em sua maioria pela própria loja, show-room em feiras ou indicações.
Roll de Marcas	As marcas distribuídas pela Maqui representam credibilidade para os revendedores.
Diferencial	Portfólio das marcas oferecidas em primeiro lugar, seguido do atendimento e em último lugar o preço.
Busca de atualizações	As revendas buscam por feiras e revistas especializadas para se atualizarem sobre o ramo de equipamentos têxteis.
Assistência Técnica	Na visão das revendas esse é um fator importante para escolha do produto que a Maqui oferece. A marca e assistência técnica estão muitas vezes em grau de importância em relação ao preço.
Finalidade das compras	As revendas informam que o motivo propulsor para compras de produtos da empresa Maqui é a possibilidade de expansão das empresas.
Exclusividade	As poucas revendas que não possuem exclusividade com marcas dos produtos da Maqui, possuem menor preço e são marcas inferiores, de forma a atender consumidores como pequenas confecções e ou costureiras autônomas. Esses produtos inferiores geram uma maior manutenção.
Cursos aos consumidores	Pouco mais da metade das revendas oferece workshops e palestras a seus respectivos consumidores. Essa ação é utilizada no intuito de creditar relacionamento entre empresa, marca e clientes, bem como oportunizar vendas de novos produtos.
Comunicação da Maqui	Todas as revendas comentaram ficar sabendo de anúncios, promoções e materiais publicitários desenvolvidos pela empresa.

**Figura 2 – Avaliação das revendas**

Fonte: Pesquisa com as revendas (2011)

### Dilema Final

É necessário que a empresa analise suas estratégias de marketing para com seu público alvo. A empresa não possui um planejamento de marketing, embora a administração da empresa seja muito pontual e rápida.

Percebe-se que as empresas concorrentes vendem equipamentos de tecnologias muito semelhantes, transformando este cenário em um ambiente bastante competitivo, onde vai se destacar a empresa que superar as expectativas dos clientes não somente em relação a

qualidade dos equipamentos comercializados, mas sim, com todo um conjunto de ferramentas como atendimento, conhecimento técnico, pós-vendas, garantia e agilidade na entrega.

Todos os players utilizam ferramentas de marketing muito semelhantes para atingir seu público alvo, demonstrando que todas conhecem os meios que trazem os melhores resultados, para diferenciar-se dos concorrentes a empresa precisa investir em novas formas de divulgação. Isso é um desafio para o Sr. Fogatti, que precisa inovar em termos de ações mercadológicas para perpetuação da empresa Maqui no ramo de equipamentos têxteis.

## Notas de Ensino

### Resumo

O marketing permite as empresas atender as necessidades e desejos de seus clientes. No entanto, decidir por ações mercadológicas depende de uma boa análise do ambiente em que uma empresa está inserida. As empresas orientadas para o marketing procuram inteirar-se do que os seus clientes desejam e utilizam-se de recursos para conseguir atendê-los. Ao se prepararem e desenvolverem este trabalho orientado para o marketing antes dos seus concorrentes, de forma que seus produtos ou serviços comercializados se tornem diferentes e atrativos para seus clientes ganham uma grande vantagem competitiva. A empresa Maqui atua no segmento de equipamentos têxteis e tem como principal aliado as Revendas espalhadas em pontos distintos em nosso território nacional. As máquinas não são apenas o único recurso explorado pela empresa. Tendo em vista que a Maqui se utiliza de serviços que complementem a oferta de seus produtos, existem uma forte competitividade e para isso o diretor comercial precisa inovar e tomar novas decisões estratégicas.

Palavras-Chaves: Caso para o Ensino. Análise do ambiente. Estratégias de marketing.

### Objetivos Educacionais

O Caso Maqui foi desenvolvido para:

- Proporcionar a discussão em sala sobre a importância das empresas serem orientadas para o Marketing e possuírem um Planejamento de Marketing estruturado na organização.
- Exercitar a partir das informações provenientes da empresa e do mercado, a análise de estratégias de marketing distintas para a empresa.
- Identificar e aplicar os conceitos sobre marketing de relacionamento e serviços.

O caso pode ser usado nas disciplinas de administração mercadológica, marketing de relacionamento e gestão de serviços nos cursos de graduação em Administração.

### Questões Sugeridas para Estudo do Caso

As questões propostas abaixo e suas possíveis respostas podem tomar por base as informações oferecidas no caso, a comparação com práticas semelhantes em outros tipos de organizações e o conteúdo da literatura da área.

1. Faça uma análise estratégica da Maqui, considerando suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.
2. Qual a importância de se conhecer os concorrentes? Qual o diferencial da empresa perante seus concorrentes?
3. Quais ações de marketing poderiam ser propostas para a empresa?
4. Qual a importância de um planejamento de marketing para as organizações?

### **Plano de ensino sugerido**

Sugere-se ao professor pedir aos alunos que se agrupem, conforme o tamanho da turma, no máximo 4 alunos por grupo. No primeiro encontro, cabe ao professor explicitar os objetivos educacionais. O professor deve solicitar para que os alunos leiam o caso antes do próximo encontro. No segundo encontro o professor deve pedir que os alunos tragam suas respostas individualizadas em meio impresso a fim de garantir a leitura do caso. Além disso, os grupos deverão ser reunidos e após, apresentadas as questões e respostas que foram expostas no caso. Os grupos deverão comungar de uma única resposta. Na próxima aula cada grupo deverá apresentar às respostas as questões. Depois de todos os grupos apresentarem suas opiniões o professor pode ainda instigar o debate, dando a palavra alternadamente aos grupos, ao resumir e registrar na lousa os argumentos, enfatizar os aspectos favoráveis e desfavoráveis de cada proposta e da situação da empresa.

O professor deve mostrar que respostas para as perguntas acima podem ser buscadas a partir dos dados oferecidos, e que nem todas as opiniões encontram igual respaldo no caso. As opiniões embasadas em bons argumentos devem ser elogiadas e as debilidades das outras, apontadas.

A análise do caso estará tanto mais certa quanto ela esteja completa, consistente, aprofundada e considere conhecimentos advindos do caso e de experiências anteriores, consolidadas nas teorias que podem ser aplicadas à situação.

### **Análise do Caso e Revisão da Literatura**

#### **1. Faça uma análise estratégica da Maqui, considerando suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.**

Diante da competitividade no segmento de máquinas e equipamentos para a indústria têxtil, principalmente com a entrada de unidades estrangeiras dentro do mercado nacional, este processo faz com que esta disputa travada pelos clientes leve as empresas aprimorarem seus produtos e serviços, cresce então, o número de soluções e inovações tecnológicas oferecidas no mercado, com serviços e atendimento diferenciados, onde também atua a Maqui.

Para as empresas que vendem máquinas e equipamentos para a indústria têxtil no Brasil estarem em sintonia com o mundo competitivo, não basta oferecer boas taxas de juros com condições diferenciadas, é necessário que os produtos e serviços sejam de boa qualidade, que tenham uma equipe bem preparada e que todo o esforço esteja focado na satisfação do cliente, onde ele desempenha o papel fundamental ao processo de qualidade.

Neste sentido, percebe-se a falta de aplicação das ferramentas de marketing necessárias para oferecer valor maior aos produtos e serviços oferecidos pela Maqui, bem como fortalecer a marca perante o mercado, melhorando também a percepção dos seus clientes, sendo assim, torna-se fundamental a elaboração de um plano de marketing com ações diferenciadas para que consiga se destacar perante o mercado, realizar novos negócios, consiga uma maior satisfação e fidelização dos clientes superando suas expectativas com melhores soluções, transparência, ações éticas e responsáveis.

#### **2. Qual a importância de se conhecer os concorrentes? Qual o diferencial da empresa perante seus concorrentes?**

Conforme Aaker (2007), ter conhecimento sobre os pontos fortes e pontos fracos da concorrência, garantem informações de fundamental importância para que a empresa adote várias estratégias.

Ao analisar ao ambiente de marketing a qual a Maqui esta inserida, percebeu-se que as empresas deste segmento utilizam formas muito parecidas de publicidade para atingir seu



público alvo, e poucos aproveitam por completo para explorar as ferramentas digitais como os canais de comunicação Youtube, Twiter, Facebock e Orkut.

Em relação aos valores praticados no mercado, de modo geral os valores são inferiores quando comparados aos praticados pela Maqui, devido á concorrência trabalhar com produtos chineses de qualidade também inferior. A um único concorrente que pratica valores superiores, devido a sua marca representada estar a mais tempo no mercado internacional, sendo assim mais conhecida, mas que possui produtos de tecnologia e qualidade semelhante. A forma de obter um diferencial competitivo é investir na qualidade dos equipamentos e na prestação do serviço com qualidade mantendo um bom atendimento, conhecimento dos equipamentos e ótima assistência técnica.

Quando se refere a tecnologias para a indústria têxtil pode-se notar um desenvolvimento constante nos produtos, principalmente quando se refere a automatização do processo, unidades que sozinhas realizam o trabalho de várias máquinas tradicionais, com mais eficiência, agilidade e precisão. Uma das principais diferenças entre os concorrentes esta na qualidade do material utilizado para confeccionar o equipamento e suas peças, refletindo assim em sua manutenção e durabilidade.

Diante da utilização de ferramentas semelhantes, a empresa que melhor aproveitar as oportunidades, não para copiar as ferramentas de marketing do concorrente, mas para aperfeiçoar e fazer melhor, vai se destacar e atingir de maneira mais eficaz e convincente o público alvo.

### **3. Quais ações de marketing poderiam ser propostas para a empresa?**

Uma tarefa importante do profissional de marketing é decidir como atingir os objetivos e metas do marketing definidas pela organização, e o plano para realizar essa tarefa é conhecida como estratégia de marketing. A estratégia de marketing é uma ferramenta fundamental a ser utilizada nas organizações, pois é um plano geral, é onde deve-se incluir uma descrição do mercado-alvo, e suas estratégias para cada um dele (Ogden, 2006).

A região de atuação da empresa é bastante diversificada tendo um público com culturas diferentes e segmentos diferentes em cada parte do Brasil. Desta forma o investimento em marketing deve ser estudado conhecendo cada região.

O planejamento é uma forma de garantir que todos os elementos do composto de marketing se combinem da melhor forma possível com a finalidade de atingir determinados objetivos, em um meio ambiente qualquer (LAS CASAS, 2001).

O planejamento de marketing pode ser feito formalmente ou informalmente, sendo que formalmente ele é mais completo, pois entre os vários benefícios, força o administrador a preparar-se para lidar com a situação prevista, podendo determinar ou pressupor ameaças e oportunidades do ambiente (LAS CASAS, 2001).

Na concepção de Las Casas (2001) o plano de marketing é a parte escrita do planejamento, é um o documento onde contém todas as ações a serem desenvolvidas pelos administradores, de forma detalhada, simples, prática e flexível, para que todos entendam. Complementa ainda que é muito importante o plano ser flexível, pois após sua elaboração o meio ambiente pode sofrer alterações, podendo ser necessário fazer alterações frente a necessidades de mercado.

Embora não existam regras rígidas para a elaboração de um plano de marketing, para a elaboração de um plano com informações relevantes devem ser seguidos alguns passos (LAS CASAS, 2002):

- a) levantamento de informações;
- b) lista de problemas e oportunidades;
- c) determinação de objetivos;
- d) desenvolvimento da estratégia;

- e) determinação do orçamento;
- f) projeção de vendas e lucros.

Rojo (2006) comenta sobre as rápidas e intensas mudanças que acontecem no varejo, seguindo as transições vividas na sociedade como um todo. Acredita que atualmente estamos vivenciando a era do consumidor, onde este, esta sendo muito valorizado pelas empresas, refletindo na preocupação e conhecimento das necessidades e desejos para garantir sua satisfação.

O Quadro mostra as estratégias e planos de ações sugeridas para a Maqui S/A através da utilização da ferramenta 5W2H. Conforme Oliveira (1997), o nome desta ferramenta é estabelecido por juntas as primeiras letras ds diretrizes utilizadas: what – o que será feito; who – por quem será executado; where – onde será feito; when – quando será feito; why – por que será feito; wow – como será feito; how much - quanto custrá fazer.

O quê	Quem executará	Onde	Quando	Por quê	Como	Custo
Treinamento de vendas	Marketing e gerência	Na sala de treinamento da Maqui	08/2012	Desenvolver ou aprimorar as técnicas de vendas dos vendedores da Maqui para atuar com maior assertividade melhorando os resultados de vendas	Palestra com profissional da área	R\$ 2.000,00
Treinamento Técnico da equipe de vendas	Gerência comercial	Na sala de treinamento da Maqui	07/2012	Ampliar o conhecimento técnico da equipe de vendas, desenvolver melhores argumentações e sanar com maior facilidade as dúvidas dos clientes.	Curso com técnicos da Maqui	Absorvido pela organização
Criar técnicas para desenvolver e aprimorar o atendimento do pós-vendas	Marketing e gerência comercial	Sala de reuniões Maqui	08/2012	Aprimorar o atendimento do pós vendas da Maqui tornando-o mais ativo e que utilize novas ferramentas de comunicação para desenvolver uma melhor comunicação com o cliente.	Treinamento com o departamento de marketing	Absorvido pela organização
Criar divulgação por meio de serviços com parcerias	Marketing	Na Maqui	09/2012	Criar parcerias com escolas técnicas conceituadas nas regiões oferecendo material didático da desenvolvido pela Maqui	Manuais técnicos e de capacitação	Custo médio de R\$5,50 por material
Oferecer novas formas de pagamento	Gerência administrativa	Na Maqui	09/2012	Buscar novas opções de financiamento para oferecer aos clientes, melhorando as formas oferecidas e com mais opções para escolha do cliente	Estabelecimento de contatos com financeiras	Absorvido pela organização
Montar um calendário anual dos treinamentos	Equipe de pós vendas	Na Maqui	07/2012	Montar um calendário com a programação de todos os cursos do ano, deixando disponível no site para os interessados realizarem suas inscrições e se programarem, forma-se uma banco de dados dos interessados nos cursos para melhor comunicação e controle da Maqui	Site Maqui	Absorvido pela organização

Montar enquetes no site Maqui	Marketing	Na Maqui	08/2012	Montar no site enquetes com no máximo 2 perguntas para captar opiniões, críticas ou comentários dos visitantes buscando formar um banco de dados e manter uma pesquisa constante de mercado	Site Maqui	Absorvido pela organização
Material de ponto de venda	Marketing	Agência de publicidade da Maqui	09/2012	Com a disponibilização de mais banners e displays das multimasas aos revendedores, melhora-se a divulgação e fortalecer seu ponto de venda	Confecção do material	R\$ 30,00 por unidade
Padronizar as respostas de solicitação de orçamento	Marketing e gerência comercial	Na Maqui	07/2012	Responder com mais cordialidade, de forma mais completa, com informações técnicas, formas de pagamento e outros complementos, as solicitações de orçamento mostram uma empresa competente e profissional	através de e-mails	Absorvido pela organização
Criar um sistema integrado com as vendas	Equipe de TI contratada da Maqui	Na Maqui	09/2012	Com um sistema gerenciador as vendas terão acesso aos seus pedidos, faturamento, situação financeira e estoque de máquinas, assim a Maqui terá um menor número de ligações telefônicas proporcionará maior agilidade no atendimento destas questões	Sistema	R\$ 10.000,00

#### 4. Qual a importância de um planejamento de marketing para as organizações?

Em um mercado cada vez mais competitivo, com mudanças constantes nos cenários políticos, tecnológicos e culturais, o marketing torna-se uma ferramenta de fundamental importância para qualquer organização em busca de atingir seus clientes de forma a satisfazer suas necessidades e desejos, bem como atrair novos negócios, oferecer-lhes valores superiores, fidelizar os clientes atuais, tudo proporcionando-lhes satisfação.

O marketing é baseado no conhecimento do seu público alvo ou segmento de mercado, assim, quanto mais se conhece o público alvo ou segmento de mercado, melhor são identificados seus desejos e necessidades, suas expectativas, seus impulsos e emoções. Assim, as ações mercadológicas possuem maior possibilidade de persuadi-los no seu modo de decidir.

As organizações que possuem um plano de marketing bem estruturado e que fazem dele uma ferramenta de auxílio, onde este plano é reestruturado conforme necessidade, são as organizações que estão se destacando diante dos mercados crescentes e se destacam perante os concorrentes e suas ameaças.

Na concepção de Vidigal (2006) o conceito de Marketing é a função que cria valor continuamente para os clientes gerando vantagem competitiva de longo prazo para a empresa por meio de uma gestão estratégica controlada a partir do produto, preço, praça e promoção.

Para Kotler (2006, p. 97) “o composto de marketing é um conjunto de ferramentas que

a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”.

Na concepção de Las Casas (2001), os consumidores possuem desejos ou necessidades ilimitadas, porém seu poder aquisitivo é limitado e muitas das decisões de compra são baseadas nos preços dos produtos, portanto, o consumidor só comprará o produto ou serviço, se o preço justificar o nível de satisfação que poderá derivar de sua compra.

Conforme Urdan e Urdan (2006) um dos maiores desafios do canal de distribuição é desenvolver um trabalho em conjunto com todos os envolvidos na cadeia de distribuição, pois cada envolvido executa uma determinada atividade, podendo então gerar conflitos e diferenças. Sendo que estes conflitos devem ser gerenciados de forma a buscar o único objetivo que é atender a demanda do cliente ou consumidor.

Na concepção de Las Casas (2001), o termo promoção tem significado de comunicação, ou seja, as formas de informar os consumidores de forma eficiente, os seus produtos, serviços, ou a formação da imagem de sua própria empresa.

Para Urdan e Urdan (2006) e Las Casas (2001), na organização, o composto comunicação dispõe de cinco ferramentas para se promover, são elas, propaganda, marketing direto, venda pessoal, promoções de venda e também relações públicas, onde para Las Casas (2001) esta ferramenta também é conhecida como merchandising.

Muitos confundem o significado dos termos planejamento, plano ou estratégia, mas esclarece que estratégia vem do grego, strategos, que significa arte do general. Assim como os exércitos, as empresas também articulam planos, estudam os pontos fortes e fracos dos seus adversários, neste caso o dos concorrentes, procuram agir nos espaços identificados aproveitando as oportunidades e defendendo-se de ameaças. (LAS CASAS, 2002),

De acordo com Cobra (1991 p.16), “o administrador ou empresário de posse de informações, poderá planejar as estratégias de forma que conduzam a maximização dos resultados e a minimização dos riscos nas tomadas de decisões”.

### Referências Utilizadas

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

COBRA, Marcos. **Plano estratégico de marketing**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OGDEN, James. **Comunicação Integrada de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 26 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ROJO, Francisco José Grandis. Varejo. In: DIAS, Sérgio Roberto (Coord.); et al. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 143-166.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do Composto de Marketing**. São

Paulo: Atlas, 2006.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. **Fundamentos de marketing**. DIAS, Sergio Roberto (Coord.). gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2006.

### Referências Complementares

HAVE, Steven ten; et al. **Modelos de gestão: o que são e quando devem ser usados**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

INTELLIGENTIA. Disponível em:  
<[http://www.intelligentia.com.br/serv\\_prod/projetos\\_especiais/cliente\\_oculto.htm](http://www.intelligentia.com.br/serv_prod/projetos_especiais/cliente_oculto.htm)> Acesso em 08, junho, 2007.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: marketing de relacionamento: onde tudo começou**. São Paulo: Atlas, 2004.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PINHEIRO, Roberto Meireles; et al. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. Rio de Janeiro: FGV. 2004.

STONE, Merlim; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.