



**BRUNA MAZUR DE MATOS
CARLOS HENRIQUE WASSMANSDORF
TABATHA BATISTA NOGUEIRA**

**PROJETO INTEGRADOR
ASSESSORIA NA ACADEMIA K9 DO BRASIL**

**CURITIBA
2018**

**BRUNA MAZUR DE MATOS
CARLOS HENRIQUE WASSMANSDORF
TABATHA BATISTA NOGUEIRA**

**PROJETO INTEGRADOR
ASSESSORIA ACADEMIA K9 DO BRASIL**

Projeto Integrador do Curso de Gestão
Comercial, para obtenção do Grau de
tecnólogo em Gestão Comercial, turma
GC201p

Orientação do Prof. Gerson Luis Gantzel

**CURITIBA
2018**

DEDICATÓRIA

O presente trabalho é dedicado a todos que de alguma forma participaram de nossos momentos de estudos e pesquisas, em especial de nossas famílias e professores, que tanto nos compreenderam e apoiaram para realização deste projeto acadêmico.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos inicialmente à luz divina que nos inspirou no transcorrer deste trajeto.

Agradecemos imensamente aos nossos pais, irmãos e familiares, que contribuíram e nos incentivaram para agirmos e alcançarmos nossas metas, perante nossos desafios.

Em nosso dia a dia, destaca-se a dedicação e transmissão de conhecimentos de nossos grandes mestres do saber, a quem retribuímos e compartilhamos pela sua grande arte e amor em ensinar; em especial ao nosso orientador Professor Gerson Luís Gantzel e aos docentes da banca de avaliação, pelo cumprimento e sucesso de nosso projeto.

Em paralelo, reconhecemos como sendo de suma importância, o empenho e a cooperação de todos os colaboradores da Instituição ESIC, que sempre nos atenderam com intensa alegria e devoção; fundamentais para nossa realização.

A Todos, Nosso Muito Obrigado!

Só se pode alcançar um grande êxito quando nos mantemos fiéis a nós mesmos.

(Friedrich Nietzsche)

LISTA DE ABREVIATURAS

CEO - Chefe Executivo de Ofício

CWB - Curitiba

DAFO - Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades

ESIC - Escuela Superior de Ingenieros Comerciales

FOFA - Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

HAB - Habitantes

HOSP - Hospedagem

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

LAIR - Lucro Antes do Imposto de Renda

PDCA - Plano, Desenvolvimento, Controle, Ação

PE - Ponto de Equilíbrio

PET - Animal de Estimação

PI - Projeto Integrador

PIB - Produto Interno Bruto

PL - Ponto de Lucro

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RH - Recursos Humanos

RMC - Região Metropolitana de Curitiba

SEO - Search Engine Optimization

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats

TCC - Trabalho de Conclusão de Cursos

UTC - Coordinated Universal Time

LISTA DE TABELAS

Fluxograma 01 – Equipe de Projeto

Fluxograma 02 – El Proceso de Elaboración del Plan Estratégico

Fluxograma 03 – Área de K9

Gráfico 01 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Gráfico 02 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Gráfico 03 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Gráfico 04 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Gráfico 05 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Organograma 01 – Árvore Pesquisa Qualitativa

Tabela 01: Considerações de marketing para produtos de consumo

Tabela 02 – Análise Financeira da Academia K9 do Brasil

Tabela 03 – Simulação do Lucro Original, no PE e no PL

Tabela 04 – Simulação do Ponto de Lucro com Custo Variável de 50% sobre a Receita

Tabela 05 – Pesquisa de Profundidade

Tabela 06 – Modelo de Pesquisa Quantitativa

Tabela 07 – Cronograma de Pesquisa de Satisfação de Clientes

Tabela 08 – Pesquisa Exploratória

Tabela 09 – Definição de Empresa e Referências

Tabela 10 - Plano de Implantação elaborado com o Método 5W2H

LISTA DE FIGURAS

Esquema 01 – Fases genéricas do Benchmarking

Esquema 02 - Administração da Estratégia de Marketing e do Mix de Marketing

Esquema 03 - Considerações no estabelecimento de preços

Esquema 04 - Descrição de cargo

Imagem 01 – Método para Atingir Metas

Imagem 02 – Ciclo de BPM

Imagem 03 – Desarrollo de las etapas del plan de marketing

Imagem 04: Matriz SWOT

Imagem 05 – Localização da Academia K9

Imagem 06 – Área de K9

Imagem 07 – Pesquisa Google sobre Academia de Adestramento de Cães

Imagem 08 – Pesquisa de Análise Técnica do Site CMS da empresa

Imagem 09 – Análise de Velocidade do Site

Imagem 10 – Análise das Mídias Sociais

Imagem 11 - Código de Conduta de Benchmarking

Imagem 12 – Fachada e Espaço Hotel Paradiso

Imagem 13 – Apartamentos Hotel Paradiso

Imagem 14 – Funcionários Hotel Paradiso

Imagem 15 – Rede de distribuição de água utilizada

Imagem 16 – Google My Business

Imagem 17 – Site da Empresa Bia e Nina

Imagem 18 – Fachada da Bia e Nina

Imagem 19 – Parte Interna da Bia e Nina

Imagem 20 – Site da Empresa

Imagem 21 – Convite de Hotelaria e Banho e Tosa e Matéria na Revista Viver Bem

Imagem 22 – Espaço Bia e Nina – Hospedagem de Pets

Imagem 23: Boletim de Notícias

Imagem 24 – Planos de Adestramentos

Imagem 25 – Planos de Adestramentos

Imagem 26 - Flyer para K9

Imagem 27 - Barra de Ferramentas e Rodapé

Imagem 28 - Live Chat

Imagem 29 - Correção de Links Quebrados

Imagem 30 - Logo da K9 inserida no site

RESUMO

Este trabalho atende aos requisitos do PI (Projeto Integrador) da ESIC Business & Marketing School e tem como tema o Aumento das Vendas e Melhoria de Resultados da Academia K9 do Brasil, uma empresa de adestramento e hotelaria de cães, criada em 1997 e que é referência em sua área de atuação.

O trabalho seguiu as etapas de Planejamento, Diagnóstico, Desenvolvimento da Situação Proposta (num plano de implantação devida e previamente aprovado pelos proprietários da K9) e Implantação.

Ao longo do Diagnóstico, comprovam-se tanto as dificuldades atuais pelas quais passam a K9 e seu nicho de mercado, como também o verdadeiro “encantamento” que seus clientes possuem pela empresa, comprovando seu elevado padrão de qualidade e diferenciação, e sinalizando para as oportunidades de melhoria existentes.

Na Elaboração da Situação Proposta e seu Plano de Implantação, constatou-se não apenas a viabilidade de adotar-se medidas que suportam o crescimento das vendas e melhoria de resultados, mas se estendeu o auxílio prestado pela equipe de PI para todas as atividades de implantação, desde mudanças em sistemas e sites, até a definição do perfil ideal para a contratação de novos colaboradores – com sucesso.

Palavras-chave: Adestramento, Hotelaria, Vendas, Qualidade, Marketing.

RESUMEN

Este trabajo atiende a los requisitos del PI (Proyecto Integrador) de la ESIC Business & Marketing School y tiene como tema el Aumento de las Ventas y Mejora de Resultados de la Academia K9 de Brasil, una empresa de adiestramiento y hotelería de perros, creada en 1997 y que es referencia en su área de actuación.

El trabajo siguió las etapas de Planificación, Diagnóstico, Desarrollo de la Situación Propuesta (en un plan de implantación debida y previamente aprobado por los propietarios de la K9) e Implantación.

A lo largo del Diagnóstico, se comprueban tanto las dificultades actuales por las que pasan la K9 y su nicho de mercado, como también el verdadero "encantamiento" que sus clientes poseen por la empresa, comprobando su elevado padrón de calidad y diferenciación, y señalando para las oportunidades de mejora existentes.

En la Elaboración de la Situación Propuesta y su Plan de Implantación, se constató no sólo la viabilidad de adoptar medidas que apoyan el crecimiento de las ventas y la mejora de resultados, pero se extendió la ayuda prestada por el equipo de PI para todas las actividades implantadas, desde cambios en sistemas y sitios, hasta la definición del perfil ideal para la contratación de nuevos colaboradores - con éxito.

Palabras clave: Adiestramiento, Hostelería, Ventas, Calidad, Marketing.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL	13
2.1 EMBASAMENTO TEÓRICO	13
2.1.1 Assessoria Empresarial	13
2.1.2 Melhoria Contínua de Resultados Através do Ciclo PDCA.....	14
2.1.3 Diagnóstico Empresarial	15
2.1.4 Mapeamento de Processos	16
2.1.5 Análise de Vendas	17
2.1.6 Análise de Publicidade.....	18
2.1.7 Análise Financeira	19
2.1.8 Demonstração do Resultado do Exercício, Ponto de Equilíbrio e Ponto de Lucro	20
2.1.9 Pesquisa de Mercado	20
2.1.10 Pesquisa Qualitativa	20
2.1.11 Pesquisa Quantitativa	21
2.1.12 Pesquisa Exploratória	21
2.1.13 Pesquisa Experimental	21
2.1.14 Pesquisa de Satisfação de Clientes	22
2.1.15 Pesquisa de Clima Organizacional.....	22
2.1.16 Benchmarking	23
2.1.17 Planejamento Estratégico	23
2.1.18 Diagnóstico de Marketing Digital.....	24
2.1.19 SEO	25
2.1.20 Publicidade Digital	25
2.1.21 Análise de Risco	26
2.1.22 Plano de Marketing	26
2.1.23 Informações de Mercado e Matriz	27
2.1.24 Estratégia e Mix de Marketing.....	28
2.1.25 Produto e Serviço	31
2.1.26 Plano de Comunicação e Propaganda.....	32
2.1.27 Preços e Meios de Pagamento	34
2.1.28 Ponto de Vendas e Distribuição	35
2.1.29 Previsão de Vendas	35
2.2 O MERCADO PET NO BRASIL E O HISTÓRICO DA ACADEMIA K9	37
2.3 FLUXO DA SITUAÇÃO ATUAL.....	41
2.4 ANÁLISE FINANCEIRA.....	45

2.5 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE	48
2.5.1 Plano de Pesquisa	48
2.5.2 Resultado da Pesquisa Exploratória	51
2.5.3 Resultado da Pesquisa Qualitativa	53
2.5.4 Resultados da Pesquisa Quantitativa.....	57
2.6 DIAGNÓSTICO DE MARKETING DIGITAL DA ACADEMIA K9	60
2.7 BENCHMARKING	64
2.7.1 Plano de Benchmarking	64
2.7.2 Formação de Equipes de Pesquisa.....	65
2.7.3 Regras e Documentação	66
2.7.4 Roteiro de Visita Academias de Adestramento de Cães e Hotelaria PET	66
2.7.5 Código de Conduta de Benchmarking.....	69
2.7.6 Carta de Solicitação de Visitas.....	70
2.7.7 Contato Inicial	72
2.7.8 Relatórios de Visita	72
2.7.9 Relatório Hotel Paradiso	72
2.7.10 Recursos Humanos	74
2.7.11 Faturamento	75
2.7.12 Economia.....	75
2.7.13 Melhorias Futuras	75
2.7.14 Relatório Bia e Nina – Hospedagem de Pets	76
2.7.15 Marketing	77
2.7.16 Estrutura	78
2.7.17 Fluxo de Funcionamento.....	79
2.7.18 Propaganda	79
2.7.19 Análise	80
2.7.20 Faturamento	82
2.8 QUALIDADE E NORMAS E PROCEDIMENTO	82
3 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	83
3.1 CRIAR GESTÃO DE CADASTRO DE CLIENTES NEWSLETTER COM MAILCHIMP	86
3.2 BUSCAR PATROCÍNIO PET	87
3.3 CRIAÇÃO DE TABELA DE PREÇOS DINÂMICOS E INCENTIVO A FIDELIDADE	87
3.4 FLYER E PANFLETAGEM.....	88
3.5 REVISAR SITE.....	89
3.6 PRODUÇÃO DE CONTEÚDO	92

3.7 INTEGRAR E CRIAR MÍDIAS SOCIAIS.....	92
3.8 REVISÃO DE ADS	93
3.9 IMPULSIONAMENTO DE OUTROS SERVIÇOS.....	93
3.10 ESTUDAR E REDUZIR DESPESAS.....	93
3.11 IMPULSIONAMENTO DE MÃO DE OBRA	94
4 CONCLUSÃO	95
5 REFERÊNCIAS.....	97

1. INTRODUÇÃO

O mercado Pet é um dos mais importantes e que mais cresce no mundo. No Brasil, movimentou R\$ 18,9 Bilhões em vendas em 2016, quando registrou 4,9% de crescimento em plena crise e colocou o Brasil no terceiro lugar do ranking mundial do setor, atrás apenas dos Estados Unidos e Reino Unido, segundo a Euromonitor.

Não obstante seu vigor, em 2017 e ao longo do primeiro semestre de 2018 até mesmo o setor Pet tem sofrido os efeitos das crises nacionais, com as primeiras notícias de dificuldades em fabricantes de rações, acessórios e outros produtos, e até mesmo em clínicas veterinárias.

Especificamente no nicho de adestramento e hotelaria de cães, a retração do mercado tem sido mais acentuada e em todas as empresas contatadas foram relatadas concorrência desleal e desqualificada, queda nas vendas e foco na redução de custos.

O Problema do trabalho é a avaliação da viabilidade e das ações e técnicas necessárias para aumentar as vendas e melhorar os resultados da K9, de modo a viabilizar uma estrutura mais adequada e a retomada dos investimentos – isto sempre atendendo também aos requisitos do PI da ESIC.

A Academia K9 do Brasil foi fundada em 1997 e presta serviços de hotelaria e adestramento para cães. A ideia do negócio surgiu após um dos proprietários viajar aos Estados Unidos e realizar um curso na famosa United States K-9 Academy Ltd.

A K9 está localizada na BR 277 no sentido Curitiba para as praias, próximo da entrada para Piraquara, e conta com 600m² de área construída, preparada para atender com qualidade até 100 cães.

Sendo considerada por muitos uma referência no setor e muito bem avaliada por seus clientes – e até mesmo estimada – a K9 enfrenta a crise com corte de custos e atualmente não possui colaboradores trabalhando no negócio, contando exclusivamente com seus dois proprietários.

Os benefícios do trabalho são intrínsecos, na medida em que tanto os proprietários serão beneficiados pelas melhorias na empresa, como também os

alunos integrantes da equipe poderão ampliar e testar na prática os seus conhecimentos, sob supervisão de orientadores especializados.

Em termos de Hipóteses, o trabalho comporta basicamente as seguintes alternativas:

- a) É viável o aumento das vendas da K9
- b) Não é viável o aumento das vendas da K9

A Metodologia utilizada no projeto é a recomendada pela ESIC e abrange as seguintes etapas P (Planejamento), D (Desenvolvimento), C (Controle) e A (Ações)

Nas primeiras reuniões realizadas com a Direção da K9, foram definidos os objetivos e metas para o projeto:

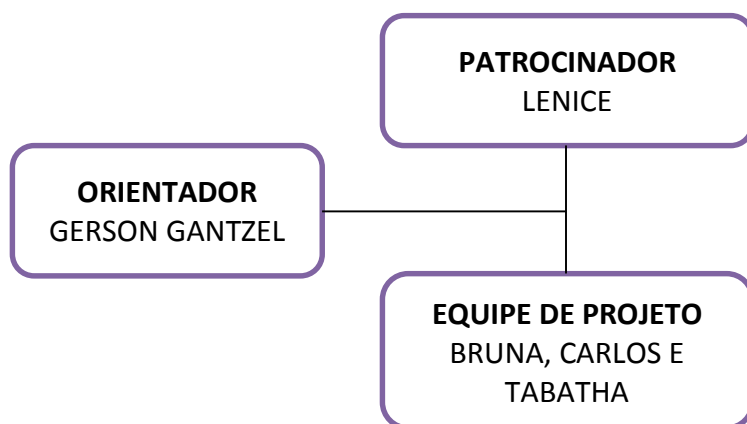
- Aumentar as vendas da K9 em 20% até o final de 2018;
- Implantar novas ações de publicidade e pós-vendas até 31/12/2018;
- Estudar a análise de viabilidade de expansão da área de atuação.

Foram também identificadas as expectativas dos proprietários da Academia K9, em relação à forma como o projeto será executado ou quais cuidados ou pontos de atenção devem ser observados:

- Obter novos métodos e técnicas para aplicar em seu negócio;
- Nivelar-se com a concorrência;
- Trazer resultados positivos.

Considerando o porte da empresa, o projeto abrange todos os processos da K9 na Região Metropolitana de Curitiba.

A equipe de consultoria é composta por discentes do curso de Gestão Comercial e um Professor Orientador da ESIC, e da proprietária da K9:



Fluxograma 01 – Equipe de Projeto
Fonte: Equipe de Assessoria, 10/03/2018

O projeto é dividido em duas partes, por uma questão de lógica e também pela Metodologia e Estrutura propostos pela ESIC:

a) Projeto Integrador Parte 1 (PI1) – elaborado ao longo do primeiro semestre de 2018, abrangeu o Planejamento do Projeto e o Diagnóstico da Situação Atual

b) Projeto Integrador Parte II (PI2) – a ser desenvolvido até o final do segundo semestre de 2018, irá abranger o Desenvolvimento da Situação Proposta, sua Implementação e Avaliação dos Resultados

Foram identificados os Fatores Críticos para o Sucesso do Projeto:

- Definir um responsável na K9 para interface entre assessoria e a empresa, com autonomia para fornecer os dados e informações solicitados que objetivam atender as necessidades do projeto.
- Disponibilidade da equipe de projetos e da K9 para reuniões pré-agendadas, necessárias para o desenvolvimento do projeto.
- Autorização da K9 para que a consultoria possa realizar pesquisa de satisfação junto aos seus principais clientes.

Para a execução dos trabalhos no decorrer do primeiro semestre, foram previstas poucas despesas com telefonia, transporte e material de escritório, algo estimado em R\$ 200,00, a serem assumidos pelos integrantes da equipe.

No item 2.1 deste trabalho é apresentado o Embasamento Teórico, desenvolvido para subsidiar metodologicamente o projeto, indicando suas formas de execução.

O Mercado PET e o Histórico da K9 do Brasil são apresentados no item 2.2 e contextualizam o projeto em seu ambiente mais direto.

Através do Fluxo da Situação Atual, contido no item 2.3, é demonstrado não apenas o funcionamento da empresa, mas também suas métricas, problemas e gargalos.

O item 2.4. apresenta a Análise Financeira atual da empresa, comprovando a necessidade de melhoria nos resultados da K9.

A Pesquisa de Satisfação dos Clientes da K9 é apresentada no item 2.5 e seu resultado acima da média indica a viabilidade de ações de melhoria.

O Diagnóstico de Marketing Digital da K9, apresentado no item 2.6, demonstra a baixa divulgação da empresa – e a imensa oportunidade ali existente.

No item 2.7 é apresentado o Benchmarking realizado, com visitas técnicas a concorrentes e que mapearam muitas ações a implantar.

A análise das Normas e de Riscos da empresa, nos itens 2.8 e 2.9, concluem o diagnóstico da situação atual da Academia K9 do Brasil.

No Capítulo 3 deste trabalho é apresentado o Plano de Implantação da Situação Proposta, desenvolvido para sanar a maioria dos problemas e explorar as principais oportunidades identificadas no projeto.

Conforme se observará na leitura do trabalho, tornou-se possível responder ao problema do trabalho e indicar formas concretas através da qual a Academia K9 está melhorando seus Resultados e Vendas.

2. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL

O Diagnóstico da Situação Atual permite uma correta análise da K9 e de seu mercado, subsidiando as ações a serem definidas posteriormente para a melhoria da empresa.

Para sua estruturação, e em conformidade com a metodologia e Manual de PI da ESIC, o Diagnóstico é apresentado devidamente organizado nos seguintes itens:

- Embasamento Teórico
- O Mercado PET e Histórico da Academia K9 do Brasil
- Fluxo da Situação Atual
- Análise Financeira
- Pesquisa de Satisfação dos Clientes
- Diagnóstico de Marketing Digital
- Benchmarking
- Normas e Procedimentos
- Análise de Riscos

2.1. EMBASAMENTO TEÓRICO

O embasamento teórico foi realizado de modo diferenciado, focando o método ou a forma de realizar cada tarefa, de modo a subsidiar sua realização em conformidade com tais referências.

A seguir é apresentado um resumo dos principais temas e observações.

2.1.1. ASSESSORIA EMPRESARIAL

De acordo com o Blog Segurança do Trabalho, a assessoria se trata de uma assistência realizada por um profissional especializado em determinada área do conhecimento, tendo como função, auxiliar um empresário com seu negócio, desde o desenvolvimento do projeto, até a execução do serviço. Portanto, o assessor se

envolve operacionalmente com os problemas e dificuldades da empresa, assim identificando os problemas e interferindo diretamente nos processos da empresa para solucioná-los.

O blog Setting define trabalho de consultoria empresarial passo a passo:

- Diagnóstico Organizacional
- Pesquisa de Mercado
- Plano de Trabalho
- Proposta de Serviço de Consultoria Empresarial
- Contrato de Prestação de Serviço
- Execução do Plano de Trabalho
- Auditoria dos Processos

2.1.2. MELHORIA CONTÍNUA DE RESULTADOS ATRAVÉS DO CICLO PDCA

Para (ARAUJO, Cecília 2017) o PDCA é “um método utilizado para o alcance de metas de melhoria e se divide em 4 grandes etapas: planejamento (plan), ação (do), gerenciamento (check) e padronização ou adoção de ações corretivas (act).”

O PDCA é uma das ferramentas básicas da Qualidade, e é muito usado, inclusive em atividades de Consultoria e Assessoria Empresariais.

A fim de exemplificar melhor o método FALCONI, Vicente elaborou o seguinte esquema de como deve ser aplicado o ciclo dentro das empresas (IMAGEM 01):

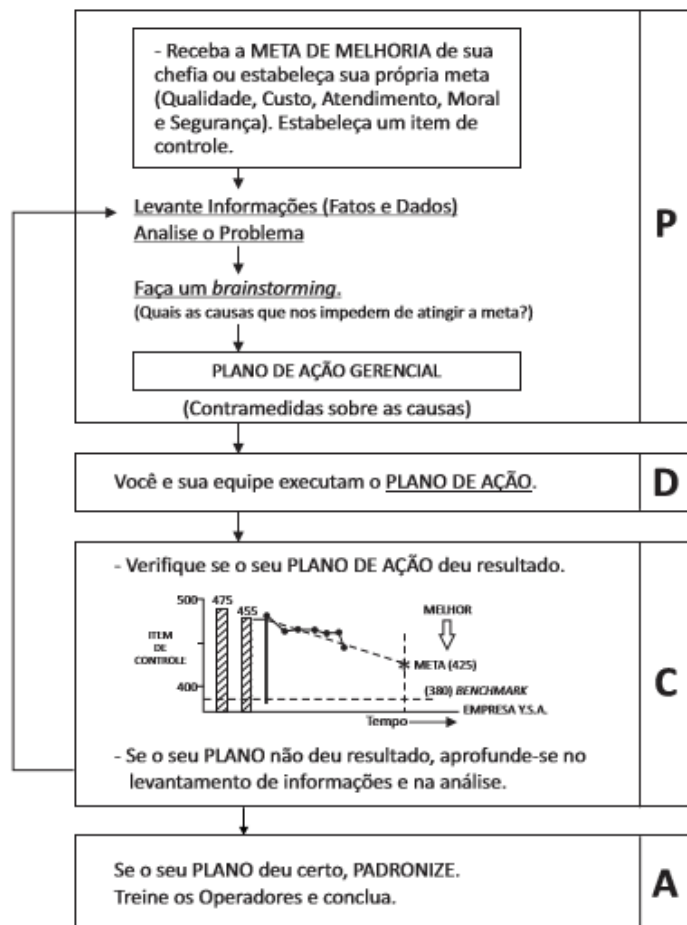


Figura 3.1: Método para Atingir Metas.

Imagem 01 – Método para Atingir Metas

Fonte: Livro “Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia a dia”, Vicente Falconi

A Assessoria Empresarial e a Melhoria Contínua através do Método PDCA são os temas centrais do projeto e permeiam todos os seus capítulos.

2.1.3 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Dal-Ry (2009) reporta como sendo instrumento essencial no levantamento geral dos aspectos da empresa; relacionado a vendas, estoques, processos produtivos, estrutura de custos, ações de marketing, posicionamento mercadológico, financeiros e demais fatores. Dal-Ray ainda afirma que:

“A principal meta no diagnóstico empresarial é identificar, através de questionamentos objetivos, dificuldades e oportunidades para que a empresa possa crescer e se desenvolver, quando equilibrada ou se recuperar e levantar quando em déficit, seja ele financeiro, de lucratividade ou ainda ambos. [...] O diagnóstico é um instrumento indispensável de gestão, uma técnica gerencial de primeira ordem, mesmo que a empresa apresente resultados satisfatórios. [...] Os pontos fortes serão explorados ao máximo; enquanto elencamos as causas nos pontos fracos, com sugestões de correção. A decisão de implementar ações deve ser cuidadosamente pesada. Desta forma, cumprimos o diagnóstico e suas finalidades; identificando os problemas, determinando suas causas, avaliando os recursos humanos e qualificações e ajudá-lo a implantar as soluções encontradas. Lembre-se: sempre será tempo de avaliar e reavaliar sua empresa. Pior atitude do que nada fazer, é ser ultrapassado por quem sempre se atualiza.”

O diagnóstico retrata uma radiografia da empresa. De acordo com Rosa (2001, p. 05) o diagnóstico empresarial é:

"O levantamento e análise das condições de uma empresa com a finalidade de se avaliar qual é o seu grau de saúde ou eficiência". Assim sendo, através dele é possível verificar a existência de problema ou disfunções que estão afetando os resultados da organização, bem como fornecer indicadores para ações interventivas que colaborem com a supressão das queixas. Afirma que o diagnóstico permite uma visão integrada e articulada da organização ou de um problema específico, resultando em mais agilidade para superar os obstáculos, melhor direcionamento dos investimentos. (...) Com um posicionamento mais claro para maior mobilização e envolvimento das equipes para atingir os objetivos esperados, precisamos saber de onde os problemas vêm e por quê. Só assim poderemos intervir mais produtivamente para a melhoria dos resultados.”

Para BUCHELE (1980, p. 15), "o administrador que analisar sistematicamente a força e a fraqueza de sua empresa e que procure antecipar os problemas futuros nas empresas sabe que necessita usar vários métodos de avaliação".

Convém ressaltar que LIMA (2009, p. 65), entende o termo da seguinte forma, "Diagnóstico organizacional é um conjunto de fatores externos, organizacionais e individuais que precisam ser investigados para que se conheça a real situação de uma empresa".

Ou seja, o diagnóstico organizacional expõe a viabilidade para mudança.

2.1.4 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Várias metodologias de melhoria e mapeamento de processos vêm sendo elaboradas e estudadas ao longo do tempo. Esses sistemas, de forma generalizada, têm como melhor objetivo representar graficamente, mediante de fluxos, mapas ou diagramas, um processo a ponto de que este possa ser entendido e compreendido por todas as partes interessadas. Estas metodologias possibilitam que se analisem os procedimentos, como é a sua série de atividades atuais, e quais melhorias possam ser otimizadas. (JUNIOR; SCUCUGLIA, 2011)

Na figura abaixo pode-se observar melhor uma demonstração do ciclo de BPM - Gerenciamento de processos de negócios (IMAGEM 02):

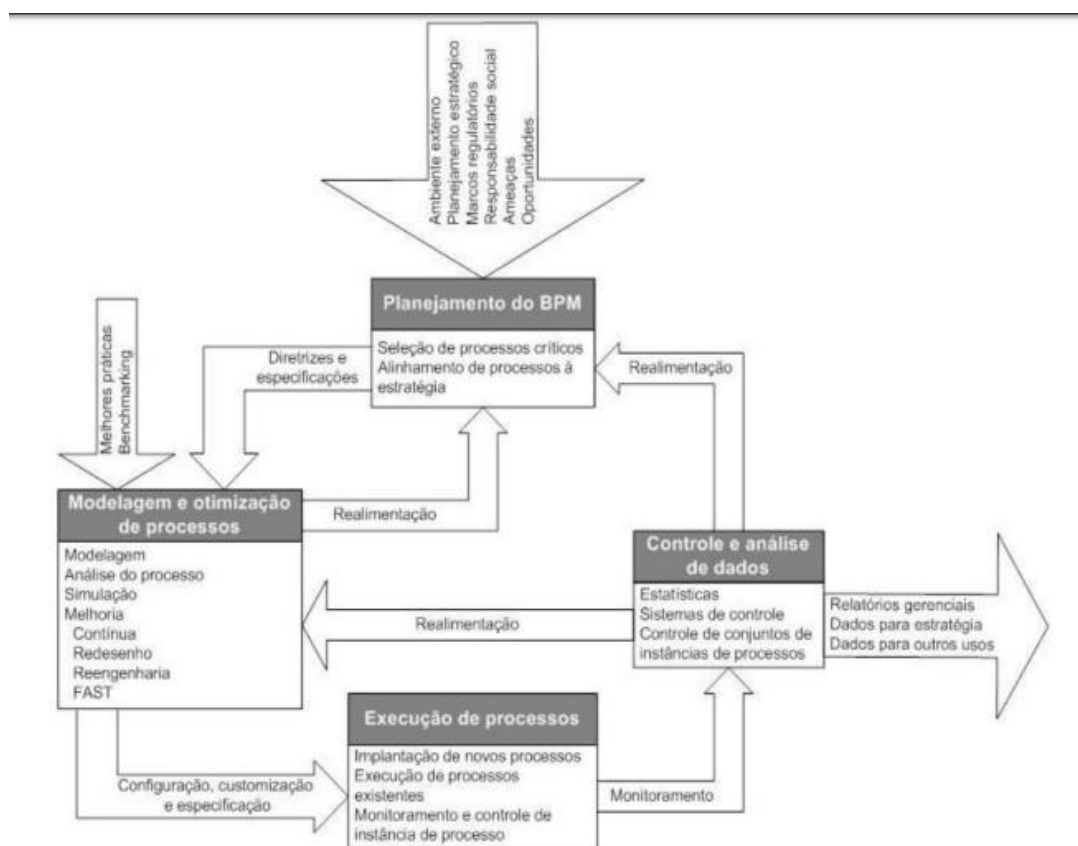


Figura 2- Ciclo de BPM

Fonte: Baldam *et al.* (2009)

Imagem 02 – Ciclo de BPM

Fonte: Livro “Gerenciamento de Processos de Negócios”, Roquemar de Lima Baldam

Portanto, quando um responsável pela estruturação de sistemas ou procedimentos empresariais executa algumas fases pré-estabelecidas para a

anexação desses sistemas ou ações, ele consegue com maior facilidade executar e fiscalizar qualquer tipo de escopo. (OLIVEIRA 2000)

O Mapeamento de processos é em dos temas centrais do projeto e permeiam todos os seus capítulos.

2.1.5 ANÁLISE DE VENDAS

Em artigo de Sandra Menacho, no ambiente Portal da Educação, ela relata o quanto é importante o fator vendas para as empresas que necessitam de suporte na busca de um sistema que ofereça resultados positivos. Neste exemplar organizamos a gestão em três tópicos sendo: análise de cenários, planejamento e implantação; infra elencados.

Sabemos que vendemos o tempo todo, numa conversa com um amigo expondo ideias, e no trabalho certamente vendemos a imagem que passamos com nossas atitudes e reportagens ao contexto interno da empresa. Para as organizações “vender é conquistar”.

Para desenvolver as diretrizes fundamentais da gestão de vendas, tudo começa com a análise de cenários, com o lançamento e escopo do projeto; análise dos clientes internos e externo; canais de vendas; otimização dos canais do processo comercial; análise base de dados, finalizando com a análise do mercado.

Passamos então ao planejamento onde definimos estratégias e metas; estrutura comercial; detalhamento das ações de otimização do processo comercial; validação final com gestores e definição de indicadores de performance.

Partindo para a implantação, estarão inseridos todos os mecanismos de suporte, com avaliação periódica de performance, buscando correções de percurso e ações contínuas de melhoria; incluindo processos e modelos de gestão.

A gestão de vendas eficaz é aquela que desenvolve e mantém processos eficientes, que agreguem valor e façam das experiências de compra, momentos mágicos aos seus clientes. Uma das principais preocupações dos gerentes de venda é decidir pela melhor forma de melhorar a qualificação técnica da sua força de vendas. A gestão de vendas nos dá a oportunidade de implementar sonhos por meio de seus métodos, inovando em ações rumo a “ser mais” no mercado. Assim, gerir vendas significa: fazer o melhor, oferecendo o melhor, da melhor forma possível afim de obter o suprasumo do sucesso.

2.1.6 ANÁLISE DE PUBLICIDADE

Em artigo de análise de marketing e criatividade do site Administradores, Anderson Pádua diz que a empresa deve ter segurança e confiança em si referente às suas principais orientações comunicacionais, visuais e naturalmente mercadológicas.

Conceituando-se o termo publicidade segundo Kotler (2013, p. 310), corresponde à ação ao consumidor para a divulgação de um produto ou serviço, destacando-se os apelos com características de alta credibilidade, possibilidade de alcance a clientes afastados e dramatização através de simulação. Em nosso estudo de caso para análise de publicidade; fator determinante se refere ao posicionamento de marca e *branding* de empresas de pequeno porte; igualmente indicado pelo próprio Kotler (2013, p. 310):

“Construir marcas para uma pequena empresa é um desafio, porque essas empresas têm recursos e orçamentos limitados. No entanto, existem inúmeras histórias de sucesso de empreendedores que ergueram suas marcas basicamente da estaca zero e as transformaram em marcas poderosas.

De modo geral, quando os recursos de sustentação da marca são limitados, o foco e a consistência em programas de marketing, são de crucial importância. A criatividade também é fundamental; isto é, encontrar novas formas de divulgar novas ideias sobre produtos e serviços para os consumidores; conforme orientações *branding* específicas, a seguir descritas.

Realizar pesquisa de marketing com criatividade e baixo custo. Há uma variedade de métodos para pesquisa de mercados de baixo custo que podem ajudar as pequenas empresas a se conectarem com clientes e analisarem a concorrência. Uma maneira é criar trabalhos de conclusão de curso em faculdades e universidades locais para acessar a experiência tanto de alunos quanto de professores. Focar o desenvolvimento de uma ou duas marcas fortes com base em uma ou duas associações essenciais [...]; empregar um conjunto bem integrado de elementos da marca [...]; criar *buzz* e uma comunidade fiel da marca; alavancar tantas associações secundárias quanto possível.”

Em resumo, a empresa precisa desenvolver um posicionamento de marca eficaz, analisando criteriosamente seus concorrentes; além de clientes reais e potenciais.

2.1.7 ANÁLISE FINANCEIRA

Consultando o Sebrae; e ainda várias obras e títulos de pesquisas na área, percebe-se que os mais importantes índices para análise financeira de uma empresa, correspondem ao:

- Fluxo de caixa: sendo a melhor forma de medir o volume monetário gerado pela empresa; destacando-se a liquidez como principal indicador de avaliação econômica da empresa.
- Planejamento financeiro: a previsão de vendas da empresa, é a principal informação de base deste processo; geralmente elaborado pelo marketing ou executivo da empresa.

O Sebrae ainda exemplifica “como fazer uma análise financeira”, da seguinte forma:

“Na análise financeira, o empreendedor que busca sucesso com negócio próprio precisa sentir que qualquer ação realizada na empresa, seja com propósitos operacionais, administrativos, técnicos ou comerciais, apresentará reflexos estruturais, econômicos e financeiros do empreendimento. A análise financeira pelo monitoramento dos fatos e dos resultados, bem como, do planejamento de novos fatos e resultados deve se tornar uma ação gerencial estratégica constante do empresário; tratando-se com relevância pontos como: equilíbrio econômico e financeiro; crescimento e indicadores econômicos. No equilíbrio econômico, primeiro realiza-se um estudo sobre viabilidade do negócio através da análise da estabilidade e capacidade de geração de lucro, a serem medidas por análise de desempenhos como faturamento periódico; conhecendo e monitorando as vendas diárias, sabendo o quê, quanto, por quanto e para quando é vendido; custos variáveis, conhecendo quais são e quanto representam os custos que estão diretamente associados ao volume de vendas, oriundo da revenda, industrialização ou da prestação de serviços. Transformar ao máximo custos fixos em variáveis deve ser uma das estratégias da empresa. Conhecer quais e quanto representam os custos fixos representados pelas contas de estrutura; ou seja, todos os custos para a manutenção e/ou existência da empresa.[...].”

2.1.8 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO, PONTO DE EQUILÍBRIO E PONTO DE LUCRO

A DRE – Demonstração do Resultado do Exercício, demonstra o resultado operacional da empresa em dado período; trata do volume monetário da receita de vendas, menos o total do custo das despesas; resultando daí na margem de lucro final.

O Ponto de Equilíbrio equivale ao menor valor possível sem lucro ou prejuízo, igual a zero; enquanto que Ponto de Lucro corresponde ao menor valor possível com margem ou resultado de fator positivo; ou acima de zero; infra referenciado na fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = (\text{Custo Fixo} / (\text{Receita} - \text{Custo Variável})) \times 100$$

2.1.9 PESQUISA DE MERCADO

A função desse tipo de estudo é conectar o consumidor, o cliente, o público ao profissional de marketing através de informações principais ao negócio. Pode ser usada tanto para identificar contratempos quanto para solucioná-los. (MALHOTRA, 2012)

2.1.10 PESQUISA QUALITATIVA

De acordo com MALHOTRA (2012, p. 34) a pesquisa qualitativa é:

“desestruturada por natureza e exploratória, baseada em amostras pequenas, e pode utilizar técnicas qualitativas conhecidas como grupos de foco ou entrevistas de profundidade. Outras técnicas de pesquisa exploratória, como os levantamentos-piloto com pequenas amostras de entrevistados, também podem ser empreendidas”.

O mesmo também complementa que:

“embora a pesquisa empreendida nesse estágio possa não ser conduzida de maneira formal, ela pode fornecer informações valiosas. Esses dados, juntamente com as informações obtidas das discussões com tomadores de decisões, das entrevistas com experts e da análise dos secundários, guiaram o pesquisador para uma definição apropriada do problema”.

2.1.11 PESQUISA QUANTITATIVA

Na pesquisa quantitativa, MALHOTRA (2012, p. 114) a conceitua como uma pesquisa que “procura quantificar os dados. Ela busca uma evidência conclusiva, que é baseada em amostras grandes e representativas e, de alguma forma, aplica análise estatística”.

No qual, MALHOTRA (2012, p. 114) ainda cita que:

“Uma pergunta de múltipla escolha é um exemplo de uma pergunta altamente estruturada. Em geral, é utilizado um questionário formal. Isso consta com a abordagem da coleta de dados não-estruturada, na qual nem as questões nem as respostas possíveis são predominadas”.

Ou seja, o pesquisador deve dominar as perguntas feitas e sua amplitude de respostas. Assim, ele terá compreensão total das possíveis opções de respostas. (MALHOTRA, 2012)

2.1.12 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Para MALHOTRA (2012, p. 54) a pesquisa exploratória “é conduzida para explorar a situação do problema, ou seja, para obter ideias e informações quanto ao problema a gerência ou pesquisador está enfrentando”.

Segundo o site Mindminers “entre os principais métodos de pesquisa exploratória, se destacam a pesquisa literária, a experience survey e a análise de casos”.

Na aplicação, o gerente de vendas deve considerar uma possível mudança em sua política de remuneração de vendedores, que terá que resultar em uma elevação de grau de satisfação da equipe e verificar através da pesquisa, se isto efetivamente ocorrerá e quanto proporcionará de melhoria. (MATTAR, 2001)

2.1.13 PESQUISA CAUSAL EXPERIMENTAL

Neste tema, MALHOTRA (2012, p. 59) conceitua a pesquisa casual experimental como:

“um modelo no qual as variáveis causais ou independentes são manipuladas em um ambiente relativamente controlado, onde as outras variáveis que

podem afetar a variável dependente são controladas ou checadas tanto quanto possível”.

O autor ainda define que o principal método de pesquisa casual se trata de uma experiência que pode ser confeccionada para testar o relacionamento casual que a promoção causa nas vendas da marca. (MALHOTRA, 2012)

MALHOTRA (2012, p. 59) dá como exemplo para realização da pesquisa:

“várias ofertas promocionais, manipuladas pelo pesquisador, serão mostradas, com cada grupo de entrevistados vendo apenas uma oferta. A compra dos entrevistados nessa experiência simulada de compras seriam medidas e comparadas entre os grupos”.

2.1.14 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES

Para Gustavo Paulillo, do blog Agendor, a pesquisa de satisfação de clientes é “uma maneira muito eficiente de determinar se sua empresa está entregando o que seu público-alvo procura.”

O blog Administradores informa que existe três passos para realizar uma pesquisa de satisfação de clientes:

- PASSO 1. Definição do problema e objetivos
- PASSO 2: Aplicação da pesquisa
- PASSO 3: Análise dos resultados e conclusão

2.1.15 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Para a Kenoby, empresa de software de recrutamento e seleção, a pesquisa de clima organizacional tem como objetivo de coletar diversos tipos de dados relevantes sobre a visão dos colaboradores em relação a muitos fatores do negócio para o desenvolvimento de uma área agradável, a pesquisa de clima organizacional permite a caracterização do grau de contentamento e motivação dos colaboradores.

O blog Agendor demonstra etapas da aplicação do questionário de pesquisa de clima organizacional:

- Preparação
- Planejamento e escolha da metodologia
- Execução da pesquisa

- Análise dos dados
- Conclusões

2.1.16 BENCHMARKING

Para Araujo (2011, p. 197) Benchmarking nada mais é que “proporcionar a uma organização informações que lhe sirvam de referencial em sua trajetória de busca eterna pela qualidade”.

De acordo com Luis & Rosenfeld (2006) a realização do Benchmarking consiste em cinco fases genéricas, que são elas:



Esquema 01 – Fases genéricas do Benchmarking

Fonte: Livro “Gerenciamento de Processos de Negócios”, Roquemar Baldam

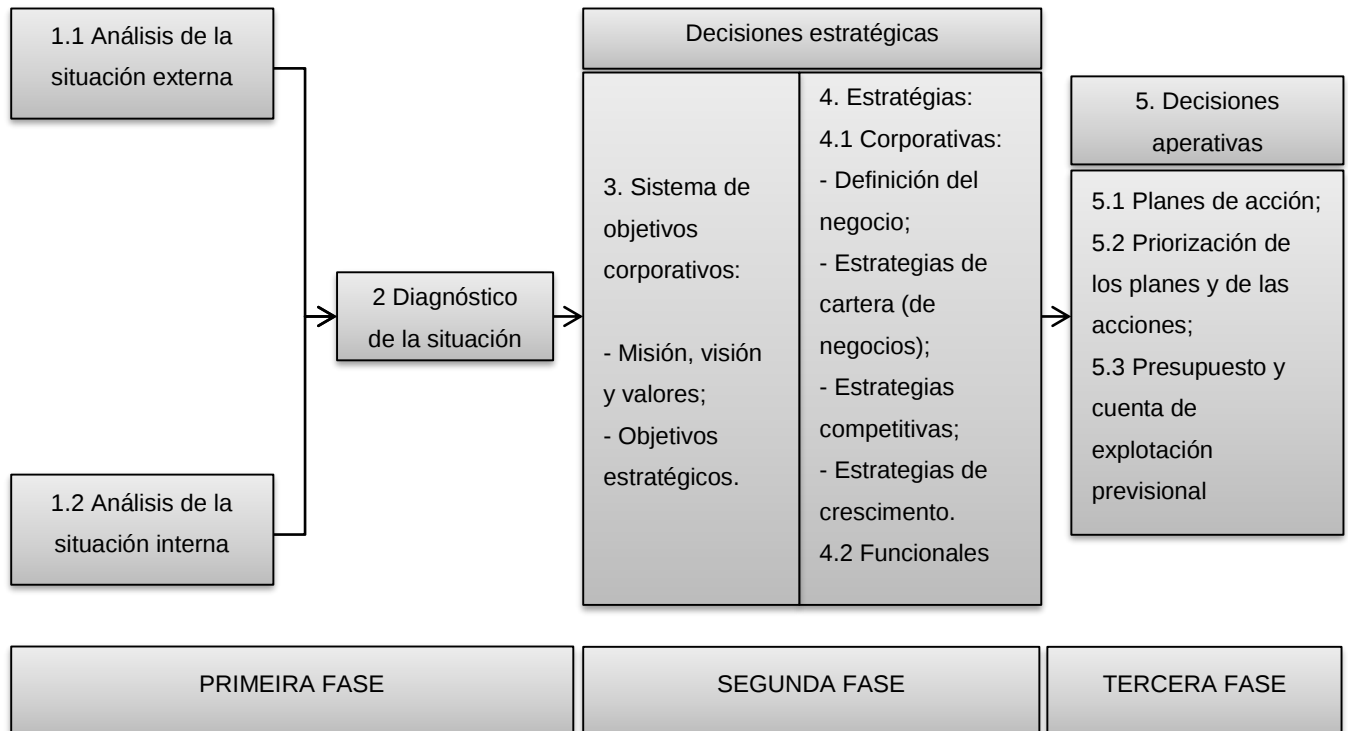
Este método busca preferencialmente soluções para a perfeição, e assim dá um auxílio aos profissionais direcionados para a concepção organizacional e que elaborem processos organizacionais produtos e serviços. (ARAUJO, 2011)

O Benchmarking se encontra aplicado no tópico Benchmarking no capítulo 2.7.

2.1.17 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com Asoff (1993, p. 70) a estratégia se trata de “um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização”.

Segundo Ancín (2009, p.48) El proceso de elaboración del plan estratégico consiste en cinco etapas (FLUXOGRAMA 02):



Fluxograma 02 – El Proceso de Elaboración del Plan Estratégico
 Fuente: José María Sainz de Vicuña Ancín, 2009

O planejamento estratégico se trata de desenvolver a viabilidade entre os objetivos, habilidades e recursos da empresa, assim como as oportunidades presentes em uma mudança de mercado. Para que assim, a empresa possa atingir seus lucros desejados. (KOTLER, 2000, p. 86)

O Planejamento Estratégico permeia a segunda parte do Projeto Integrador.

2.1.18 DIAGNÓSTICO DE MARKETING DIGITAL

De acordo a Sorting, empresa que oferece serviços de Marketing, o marketing digital é o meio de comunicação virtual utilizado por empresas com o intuito de promover sua marca, produtos ou serviços, a fim de captar potenciais clientes com mais rapidez, de forma segmentada e com eficiência.

Para desenvolver bom diagnóstico de marketing digital, Vaz (2011, p. 407) afirma que “é preciso que você saiba em que terreno está pisando: quais seus

concorrentes, qual seu público-alvo, o que ele quer e outras informações cruciais para que você tenha êxito.”

Após estes passos, deverá ser realizado o planejamento de marketing digital, onde se designe as diretrizes de trabalho para toda a equipe, seja de mídias sociais, SEO ou e-mail marketing. Para que a ação de marketing digital tenha um bom resultado, deve-se definir, primeiramente, qual a missão crítica do site, pois esta será a direção de todas as ações. (VAZ, 2011)

O Diagnóstico de Marketing Digital permeia o capítulo 2.6 deste projeto.

2.1.19 SEO

O SEO, segundo a Sorting, se trata da otimização de buscadores, ou seja, o posicionamento da marca nos buscadores. Este tipo de consultoria visa ampliar a visitação da página da empresa, assim como direcionar o público alvo até ela.

De acordo com Vaz (2011, p. 413) além de um analista de SEO entender de otimização de sites para o Google, ele também deverá:

“Ser um jornalista que tenha uma boa desenvoltura para escrever. Boa parte das técnicas de SEO se concentra em texto (afinal, o que o Google lê são palavras-chave). Deve conversar bastante com o analista de mídias sociais. Um dos efeitos de um bom trabalho de mídias sociais é justamente o seu reflexo no SEO.”

O analista de SEO é responsável pela confecção de relatórios mensais do posicionamento em que o site se encontra, com base nas palavras-chave escolhidas. (VAZ, 2011)

O SEO permeia o capítulo de Diagnóstico de Marketing Digital, no capítulo 2.6.

2.1.20 PUBLICIDADE DIGITAL

De acordo com a Agência Blueberry, a publicidade digital é uma ferramenta que vem crescendo diariamente. Segundo pesquisa realizada pelo diretor da IAB (Interactive Advertising Bureau), a publicidade digital cresceu mais de 115% no ano de 2017 e é um mercado promissor. A publicidade digital permite a empresa a mensurar quem é seu público, através de divulgações focadas em anunciar apenas

para estas pessoas, além de ser uma ferramenta que apresenta diversas plataformas de comunicação, com diferentes formatos de publicação.

A Agência Blueberry ainda informa alguns passos para realizar a publicidade digital, que são:

- Criar presença digital
- Ser uma marca ativa
- Propagandas personalizadas
- Investir em conteúdo

A internet possibilita conexão em qualquer lugar e com qualquer pessoa e com rapidez. As empresas devem estar engajadas e ativas com seu público-alvo.

2.1.21 ANÁLISE DE RISCO

A Análise de Risco é definida pela ABRISCO (Associação Brasileira de Análise de Risco, Segurança de Processos e Confiabilidade) para incluir os temas de avaliação, comunicação, gerenciamento e política de risco. Seus interesses incluem os riscos à saúde humana e ao meio ambiente. Os agentes físicos, químicos e biológicos são considerados como ameaças, assim como diversidades de atividades humanas e eventos naturais.

A área de Análise de Riscos, segundo a ABRISCO, pode ser realizada em duas principais vertentes:

1. Análise de Identificação de Perigos a qual é uma abordagem qualitativa realizada através de técnicas como HazOp (Hazard and Operability Studies), APP (Análise Preliminar de Perigos), etc.;
2. Análise Quantitativa de Riscos, que envolve estimativas dos riscos individual e social.

2.1.22 PLANO DE MARKETING

Segundo Westwood (1997 p.12) o Plano de Marketing se trata de um “documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços. Tem estrutura formal ou informal que tem grande flexibilidade”.

Conforme o autor Fernández (2003, p.87) que cita o “Desarrollo de las etapas del plan de marketing”, as fases básicas do plano de marketing são (IMAGEM 02):

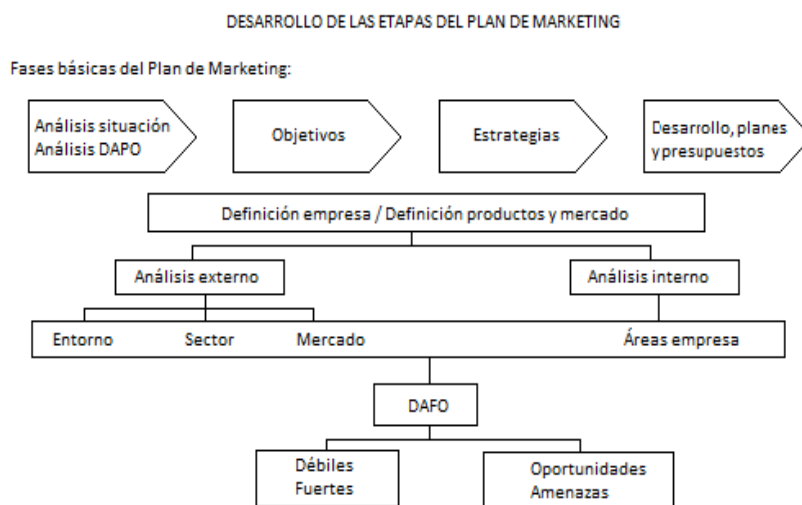


Imagem 03 – Desarrollo de las etapas del plan de marketing
Fonte: Carlo Cutropia – Plan de Marketing passo a passo, Madrid 2005

O Plano de Marketing permeia todo o Projeto Integrador II.

2.1.23 INFORMAÇÕES DE MERCADO E MATRIZ

Segundo Kotler e Armstrong (2006, p. 71) um sistema de informações de marketing é “constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos dedicados a coletar, classificar, analisar avaliar e distribuir as informações necessárias de maneira precisa e oportuna para aqueles que tomam as decisões de marketing”. Ou seja, é o primeiro passo da metodologia do marketing, pois tem o objetivo de avaliar o posicionamento da empresa no mercado.

A matriz tem como objetivo auxiliar a empresa a tomar decisões a nível estratégico, mostrando os impactos causados no seu negócio. Alguns voltados para tomada de decisões de produto e outros são projetados para empresas que competem em diversos setores. (MAROTO, 2006, p. 153)

A Matriz SWOT ou FOFA, segundo Ansoff (1933, p. 435), se trata do “processo que identifica as ameaças e oportunidades decorrentes de cada questão e as confronta com os pontos fortes e fracos tradicionais da empresa”, como é mostrado na imagem abaixo (IMAGEM 04):



Imagem 04: Matriz SWOT – 03/11/2018
Fonte: Blog Marketing de Conteúdo

- A força se trata das vantagens que a empresa tem em relação ao concorrente;
- As fraquezas estão relacionadas com condições negativas que prejudicam a empresa de alguma forma;
- As oportunidades são os fatores externos que possuem influência positiva sobre a empresa;
- E as ameaças são fatores externos que possuem influência negativa.

As Informações de Mercado e Matriz permeiam todo o Projeto Integrador II.

2.1.24 ESTRATÉGIA E MIX DE MARKETING

De acordo com LIMEIRA (2009, p. 6) a estratégia de marketing “contém a explanação dos objetivos e das estratégias de marketing a serem implementadas para o desenvolvimento de um produto ou de uma linha de produtos, e dos serviços”.

Para a execução da estratégia de marketing digital, LIMEIRA (2009, p.6) informa os seguintes passos:

- 1) Segmentação
- 2) Diferenciação
- 3) Posicionamento
- 4) Composto de marketing (produto, preço, promoção e ponto de distribuição).

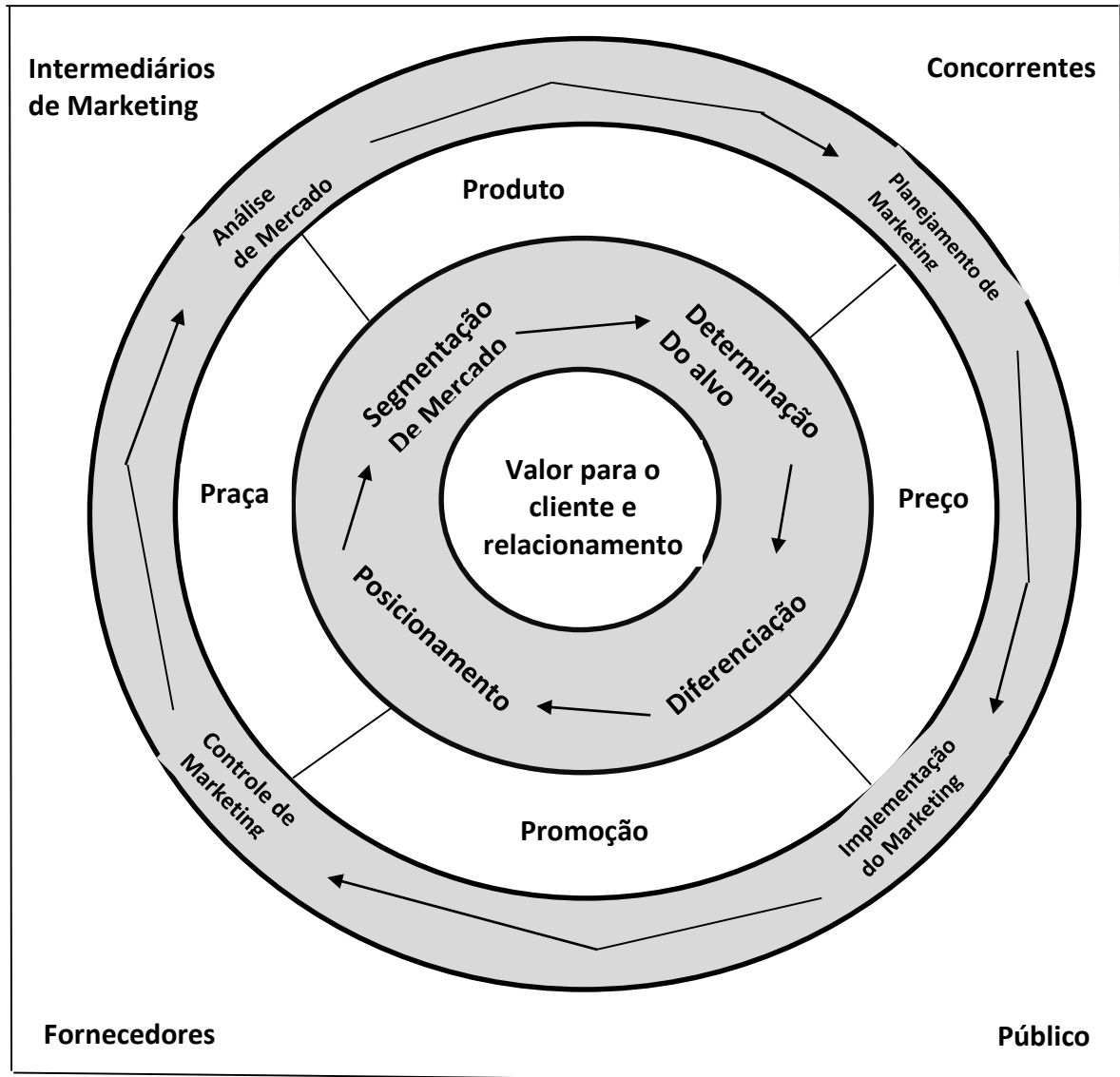
A estratégia de marketing serve para explicar os objetivos e das estratégias a serem implementadas no desenvolvimento de produto e serviços de uma empresa. (LIMEIRA, 2009)

É através da estratégia de marketing que uma empresa desenvolve um mix de marketing, composto pelos 4 Ps. Para se ter a melhor estratégia e o melhor mix, a empresa deve se comprometer as ações de análise, planejamento, implementação e controle de marketing. (KOTLER e ARMSTRONG, 2000; p. 40)

De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 42) o mix de marketing se trata de um:

“Conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. Consiste em tudo o que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto. As diversas possibilidades podem ser agrupadas em quatro grupos de variáveis conhecidas como 4P's: produto, preço, praça e promoção”.

O papel do marketing em uma organização, se trata das principais atividades envolvidas entre a administração de uma estratégia e do mix de marketing, conforme o esquema abaixo (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 39):



Esquema 02: Administração da Estratégia de Marketing e do Mix de Marketing
Fonte: Kotler e Armstrong, 2007

Tendo os elementos do mix de marketing em conjunto, é possível alcançar os objetivos definidos pela empresa de forma eficiente, garantindo um posicionamento forte no mercado. (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 43)

Este capítulo permeia todo o Projeto Integrador II.

2.1.25 PRODUTO E SERVIÇO

De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 200) “o produto é um elemento-chave da oferta ao mercado. O planejamento do mix de marketing começa com a formulação de uma oferta que proporcione valor aos clientes-alvo”. É assim que a empresa criará relacionamentos lucrativos com o cliente.

Em “Gerência de Produtos” Gobe (2004, p. 10) afirma que:

“A gerência de produtos também se relaciona com outras áreas sob a égide do marketing, para obter delas informações de pesquisas de mercado ou definir estratégias de distribuição e comunicação para um produto”.

O quadro abaixo é uma demonstração das características de consumo de produto de acordo com as estratégias (TABELA 01):

Tipos de Produto de Consumo				
<i>Considerações de marketing</i>	<i>Conveniência</i>	<i>Compra Comparada</i>	<i>Especialidade</i>	<i>Não Procurado</i>
Comportamento de compra do cliente	Compra frequente, pouco planejado, pouca comparação ou esforço na compra, baixo envolvimento do cliente	Compra menos frequente, muito planejado e esforço na compra, comparação de marcas quanto a preço, qualidade, estilo	Forte preferência e fidelidade de marca, esforço especial na compra, pouca comparação de marcas, baixa sensibilidade ao preço	Pouca conscientização e conhecimento do produto (ou, quando há conscientização, pouco interesse ou até interesse negativo)
Preço	Preço baixo	Preço mais alto	Preço alto	Varia
Distribuição	Distribuição ampla, localizações, convenientes	Distribuição seletiva em menos pontos de venda	Distribuição exclusiva em um único ou poucos pontos de venda por área de mercado	Varia
Promoção	Promoção em massa pelo fabricante	Propaganda e venda pessoal feitas tanto pelo fabricante quanto pelos revendedores	Promoção mais cuidadosamente dirigida feita tanto pelo fabricante quanto pelos revendedores	Propaganda agressiva e venda pessoal pelo fabricante e pelos revendedores

Tabela 01: Considerações de marketing para produtos de consumo

Fonte: Kotler e Armstrong, 2000

Estas características se tratam de:

a) Produtos de conveniência

São os produtos que os consumidores compram com frequência, rapidez e realizam o comparativo. Possuem preço baixo e são posicionados em locais estratégicos nas prateleiras. (KOTLER E ARMSTRONG, 2000)

b) Produtos de compra comparada

São produtos com frequência de compra menor e possuem maior cuidado na hora de decisão de compra do consumidor, analisando aspectos como adequação, preço, qualidade e estilo. É mais pesquisada e seletiva. (KOTLER E ARMSTRONG, 2000)

c) Produtos de especialidade

Se trata de produtos específicos para determinados consumidores, que estão dispostos a fazer um esforço especial para a compra. Por exemplo, carros. (KOTLER E ARMSTRONG, 2000)

d) Produtos não procurados

São produtos que o consumidor possui ou não conhecimento, porém normalmente não tem a intenção de comprar. Geralmente, realiza compra ou conhece o produto através da propaganda. São produtos que exigem propaganda e força de vendas. (KOTLER E ARMSTRONG, 2000)

2.1.26 PLANO DE COMUNICAÇÃO E PROPAGANDA

Segundo Westwood (2005, p. 179), o plano de comunicação e propaganda “envolve o pessoal, a propaganda e as promoções”. Portanto, deve-se definir o canal de distribuição e determinar as exigências para a venda pessoal.

Com a necessidade da comunicação entre empresas e partes interessadas e o público em geral, é identificado as dificuldades em o que dizer, para quem dizer e em qual frequência. Pensando nestas necessidades, Kotler (2000, p. 570) descreve o mix de comunicação de marketing como:

1. Propaganda

Qualquer forma paga de apresentação e promoção não-pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado. (KOTLER, 2000)

2. Promoção de vendas

Variedade de incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço. (KOTLER, 2000)

3. Relações públicas e publicidade

Variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos. (KOTLER, 2000)

4. Vendas pessoais

Interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais visando apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e tirar pedidos. (KOTLER, 2000)

5. Marketing direto

Utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou Internet para se comunicar diretamente com clientes específicos ou potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta. (KOTLER, 2000)

Para ter uma comunicação eficiente, os profissionais de marketing devem compreender os principais elementos que compõem essa comunicação. (KOTLER, 2000)

E para ter um desenvolvimento de comunicação eficaz, Kotler (2000, p. 572) afirma que o comunicador de marketing deve:

“Identificar o público alvo, determinar os objetivos da comunicação, elaborar a mensagem, selecionar os canais de comunicação, estabelecer o orçamento total de comunicação, decidir sobre o mix de comunicação, medir os resultados da comunicação e gerenciar o processo de comunicação integrada de marketing”.

Após a implementação do plano de comunicação, o profissional deve mensurar os impactos causados. Além de coletar dados comportamentais do público em relação aos produtos. (KOTLER, 2000)

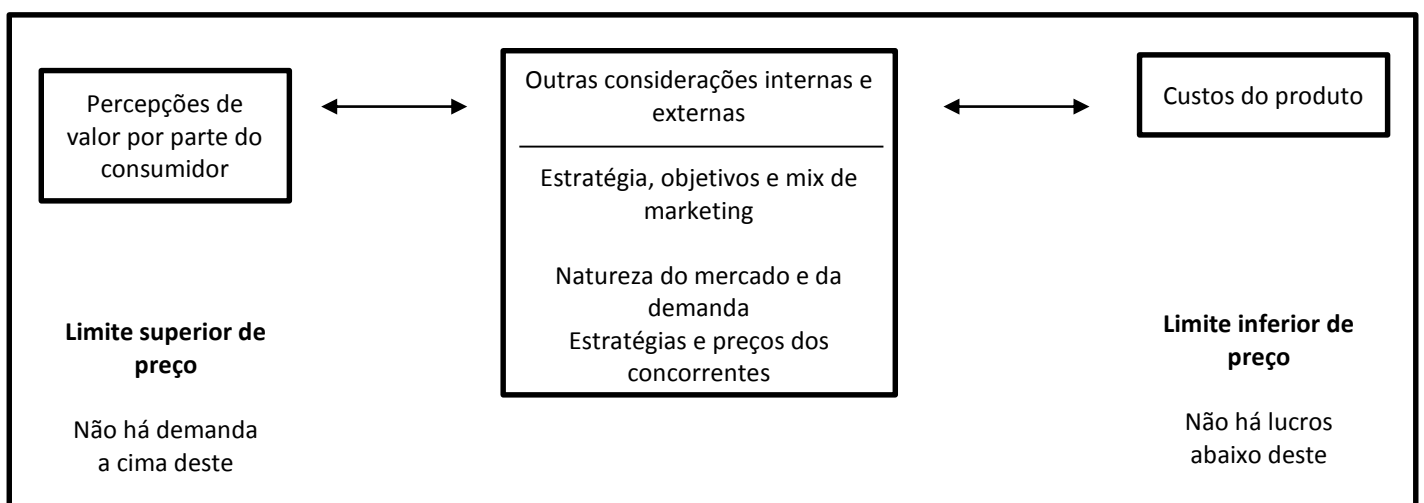
Este capítulo permeia todo o Projeto Integrador II.

2.1.27 PREÇOS E MEIOS DE PAGAMENTO

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 258) o preço nada mais é que “a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

É um dos itens mais importantes na determinação da participação de lucro e mercado de uma empresa. O preço é o único que produz receita no mix de marketing, pois os demais geram custos. Também é um dos mais flexíveis e podem ser alterados imediatamente. Porém, é preciso saber lidar com a precificação, para evitar erros e problemas. (KOTLER, 2007)

Kotler e Armstrong (2007, 259) resumiu as seguintes considerações necessárias para o estabelecimento do preço:



Esquema 03: Considerações no estabelecimento de preços
Fonte: Kotler e Armstrong, 2007

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 259) “o preço que uma empresa cobra ficará entre um que seja muito alto para produzir qualquer demanda e outro que seja muito baixo para produzir os lucros”.

Se o consumidor achar que o preço do produto é maior que seu real valor, ele não comprará. Os custos de um produto determinam qual será o preço. Ao definir um preço, entre estes extremos, a empresa precisa considerar os fatores internos e externos, assim como a estratégia e o mix de marketing. (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

2.1.28 PONTO DE VENDAS E DISTRIBUIÇÃO

A distribuição se trata de um dos meios do plano mercadológico. O composto de marketing ou variáveis controláveis, tais como produto, preço, distribuição e promoção, são afetados pelas variáveis incontroláveis, como o fator econômico. (LAS CASAS, 2013, p. 5)

Para Las Casas (2013, p. 5) a distribuição do plano de marketing envolve duas áreas de decisões, sendo elas:

“A distribuição física e os canais de distribuição. Na distribuição física, são consideradas as decisões sobre transportes, armazenagem e distribuição, enfim toda a parte logística que envolve o produto. Na determinação do canal de distribuição consideram-se as decisões referentes aos caminhos que os produtos devem seguir até chegar ao consumidor”.

O ponto de venda é uma das decisões mais importantes, pois é onde a empresa estará localizada, próxima aos consumidores de interesse a eles, além de também analisar a concorrência. A escolha correta poderá determinar o sucesso. (LAS CASAS, 2013)

O ponto de Vendas e Distribuição permeiam o capítulo 3.4.

2.1.29 PREVISÃO DE VENDAS

Para Stanton e Spiro (2000, p. 331) a previsão de vendas se trata de:

“Uma estimativa de vendas (em dinheiro ou em unidades) que uma empresa espera alcançar durante um período de tempo especificado, num determinado mercado e segundo um plano de marketing proposto.”

Se a previsão de vendas for executada de maneira errada, os planos criados através dela também estarão. Se otimista, a empresa poderá sofrer perdas pelo excesso de gastos. Se forem baixas, a empresa poderá não estar preparada para o mercado. Assim, a empresa não lucrará, além de dar vantagem aos concorrentes. (STANTO e SPIRO, 2000)

De acordo com Stanton e Spiro (2000, p. 339), existem quatro fatores que influenciam a previsão de vendas, que são eles:

1. Planos de marketing

“Quaisquer modificações na estrutura de preços, canais de distribuição, planos promocionais, produtos ou outras políticas internas de marketing podem influenciar futuras vendas.” (STANTON e SPIRO, 2000; p. 339)

2. Condições dentro a indústria

“Uma empresa obtém seu volume de vendas a partir das vendas totais da indústria. Dessa maneira, qualquer mudança na indústria terá impacto na empresa.” (STANTON e SPIRO, 2000; p. 240)

3. Condições dentro do mercado

“Se os fatores básicos da demanda estiverem em queda, as futuras vendas da empresa serão afetadas. O administrador deve ter conhecimento de quaisquer mudanças básicas na demanda primária para os resultados da indústria.” (STANTON e SPIRO, 2000; p. 340)

4. Condições comerciais gerais

“Basicamente, muitos dos métodos de previsão de vendas são simples reflexos da opinião geral de como estará a economia durante o próximo período.” (STANTON e SPIRO, 2000; p. 340)

2.2O MERCADO PET NO BRASIL E O HISTÓRICO DA ACADEMIA K9

A criação e o relacionamento com os animais de estimação e mais especificamente com os cães, também usados para segurança, é algo que remonta aos primórdios da humanidade, quando os primeiros foram domesticados.

Por motivos diversos que envolvem desde a constituição de famílias menores, de pessoas que residem sós, o aumento no número de empregados fora de casa e também pela própria sofisticação do mercado, o setor PET tem experimentado bons resultados em produtos e serviços mesmo quando existe crise.

Estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apontaram que em 2017 haviam 50 milhões de cães e 22 milhões de gatos de estimação no Brasil em 2016

Segundo a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), o cuidado e responsabilidade em cuidar de um animal é o que alavanca esse segmento, pois mesmo diante da crise, em 2016 o faturamento cresceu 4,9%, chegando a R\$ 18,9 bilhões no Brasil

Ainda com base na Fecomércio SP, “no ranking mundial o Brasil ocupa o terceiro lugar em faturamento, com 5,14% de um total de US\$ 105,3 bilhões de vendas em 2016”. Segundo a Euromonitor International, o País está atrás apenas dos Estados Unidos e Reino Unido na venda de produtos e serviços PET.

Indagado sobre as perspectivas do setor diante das crises recentes no Brasil, José Edson Galvão de França, presidente executivo da Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (Abinpet) afirma que “Mesmo crescendo mais devagar, o mercado de animais de estimação representa 0,38% do produto interno bruto (PIB) e já é maior do que a linha branca de geladeira e fogão”.

Uma matéria publicada na Revista Você S/A e baseada em estudos do IBGE e de outras fontes indicam as principais tendências e projeções de mercado:

- O mercado PET deve manter as taxas de crescimento muito superiores à média da economia nacional.
- O nicho que mais cresce no setor PET é o segmento de saúde animal. “Impulsionado pelo avanço da tecnologia, esse nicho avança na casa dos

dois dígitos – a projeção é que cresça 13% em relação a 2015, quase o dobro do mercado pet como um todo”.

- O nicho de rações medicamentosas é o mais disputado pelas grandes multinacionais do setor.
- Com o aumento nos gastos com animais, os Planos de Saúde animal também estão entre os nichos que mais crescerão nos próximos anos.
- Nas clínicas veterinárias, haverá maior procura por tratamentos sofisticados e tecnológicos.
- A quantidade de cães de pequeno porte e de gatos cresce duas vezes mais rapidamente do que a de cachorros em geral.

Um estudo da Abinpet e Zoetis mostra “como os brasileiros agem e quanto gastam com seus animais, considerados por metade dos donos parte da família”:

- Investem em seus animais: donos de cães gastam, em média, 300 reais por mês; já os de gatos desembolsam 120 reais, em média
- Tratam os pets como parte da família: metade dos donos de cães diz ter relação de pai e filho com o animal, o que explica o alto investimento em saúde animal
- Estão mais permissivos: sete em cada dez cães ficam dentro de casa e 43% dos tutores os deixam dormir na cama.
- Preocupam-se mais com a saúde: 70% dos veterinários percebem que os tutores estão mais atentos aos avanços da medicina veterinária e à saúde de seus pets.

E foi justamente para aproveitar o mercado que começava a ser vislumbrado, que um dos proprietários da K9 criou a empresa em 1997, com a finalidade de prestar serviços de hotelaria e adestramento de cães.

A ideia de montar o negócio veio após o proprietário Valdenir ir para a América do Norte realizar um curso na United States K-9 Academy Ltd. A marca é homônima do famoso filme “K9 – Um policial bom pra cachorro”.

A K9 está localizada na BR 277, sentido Curitiba x Praias, na entrada da estrada para Piraquara e conta com 600m² de área construída para atender até 100 cães:

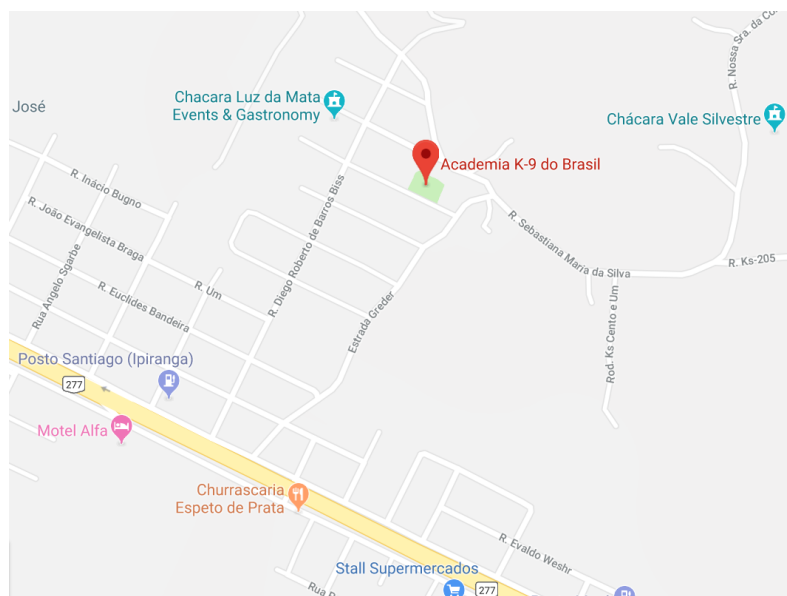


Imagem 05 – Localização da Academia K9

Fonte: Google Maps

Seu posicionamento de qualidade superior conquistou o reconhecimento de seus clientes, de veterinários e especialistas da área e da mídia especializada, que sempre os mencionam positivamente.

A infraestrutura da K9 é diferenciada, havendo áreas distintas para os diferentes portes de animais, que ficam separados na maior parte do tempo – ou em grupos durante as atividades diárias.

Há espaços distintos para Adestramento, Serviços de Banho e Tosa e de Busca e Entrega e os proprietários mantêm uma relação muito próxima com seus clientes, donos dos cães.

A imagem a seguir transmite um pouco do que é o ambiente diferenciado da K9:



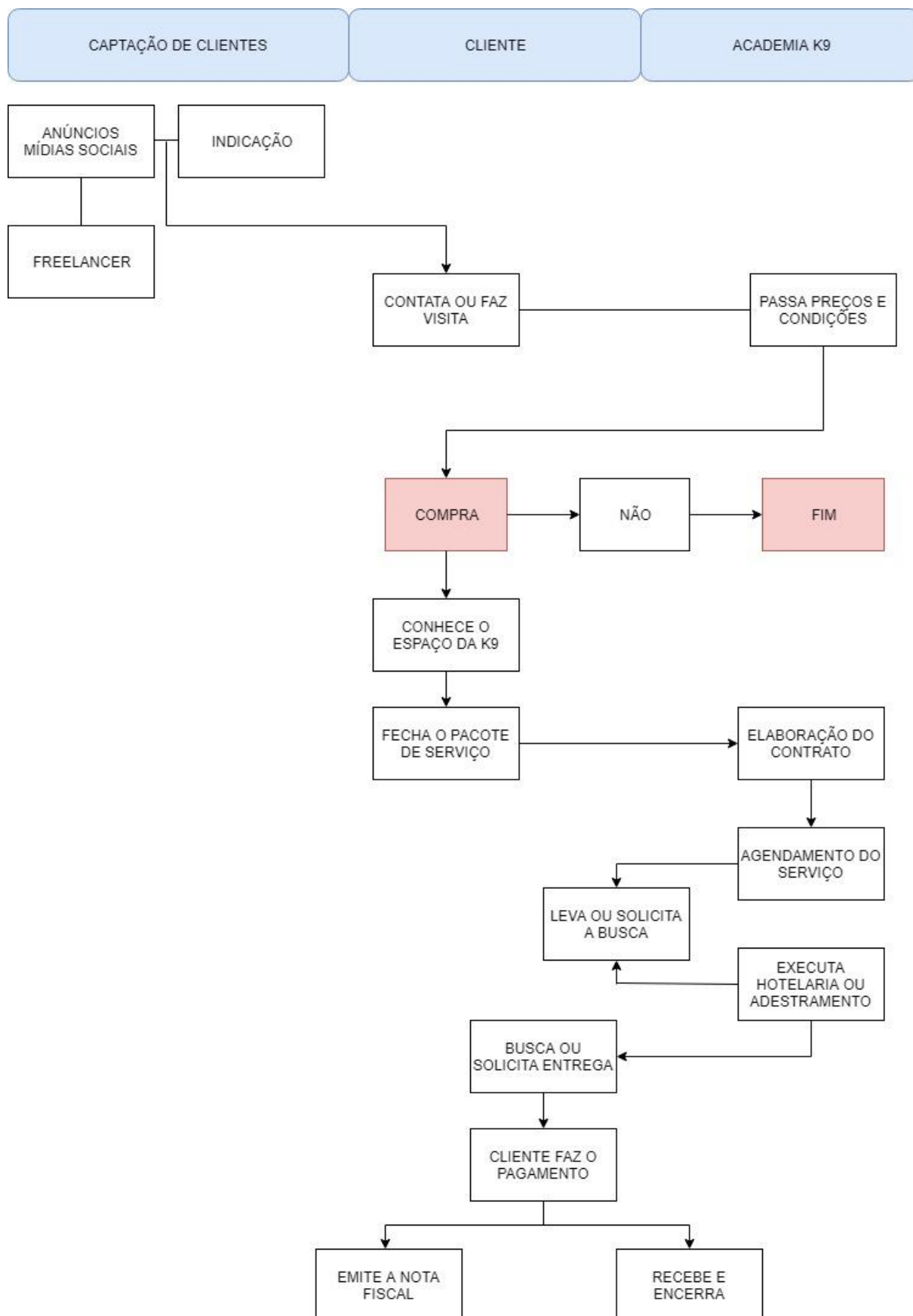
Imagem 06 – Área de K9
Fonte: Site da Academia K9 do Brasil

2.1 FLUXO DA SITUAÇÃO ATUAL

O Fluxograma é uma das principais ferramentas utilizadas para mapear processos e seu uso na K9 foi realizado para representar visualmente o funcionamento Macro da empresa.

Para tanto, os processos básicos de Divulgação da Marca, Atendimento e Prestação dos Serviços e Pós-Vendas foram devidamente estruturados num fluxo vertical, demonstrando quem faz o que.

O fluxo de operação da K9 pode ser representado da seguinte forma:



Fluxograma 03 – Área de K9

Fonte: Site da Academia K9 do Brasil

É importante detalhar algumas informações sobre o fluxo da K9:

- Na prospecção e captação de clientes, a empresa trabalha de duas formas diferentes. Sua divulgação, por anúncios na internet (Google), obtém uma média mensal de investimento de R\$ 500,00 reais, sendo executada por um Freelancer responsável por administrar a rede social Facebook da empresa, com criação de artes e divulgação de matérias, além de ter indicações de clínicas veterinárias parceiras.
- Após a prospecção, o contato e atendimento com o cliente é realizado através de telefone, tentando estimular a visita para conhecer melhor o local, ou o agendamento direto do serviço a ser prestado, juntamente com o repasse de preços e condições da atividade definida.
- Quando o cliente decide pela compra, é feito o fechamento do pacote atendendo todas as necessidades do cliente e as formalizando num contrato com os dados tanto do cliente quanto de seu(s) cão(es), juntamente dos termos de responsabilidade e adesão, além do agendamento do serviço utilizado, pode conter ou não a opção de serviço leva/traz oferecido pela organização.
- Após a prestação do serviço, é emitida a nota fiscal com a qual é realizado o pagamento, tendo a opção de ser parcelado no cartão ou não, e em seguida, finaliza-se o processo de venda.
- Atualmente a Academia K9 tem capacidade para hospedar até 100 cães, porém trabalha com uma média mensal de 40 animais hospedados e 15 adestramentos - exceto nos períodos de picos, que abrangem os feriados de meio e final de ano e outras datas comemorativas, nas quais a capacidade chega a ser totalmente consumida e o faturamento atinge até 3 vezes a média convencional, causando uma sazonalidade operacional e financeira considerável e também observada em outras empresas da área.
- Alguns clientes mantêm os animais hospedados periodicamente ou negociam preços menores, para hospedagem mensal.
- Os preços praticados preveem descontos em virtude da quantidade de animais e do tempo de hospedagem.

- Foi observado que os clientes que efetuam o uso dos serviços pela primeira vez, preferem fazer uma visita antecipada para conhecer o local e espaço que seu animal de estimação ficará por determinado tempo.

Analisando o fluxo e a entrevista com os responsáveis da K9, e com os clientes da mesma, foi possível identificar as seguintes oportunidades de melhoria e gargalos:

- a) A K9 não controla nem faz análises sobre seus dados financeiros, de clientes e outras informações relevantes. Desconhece sua lucratividade e ponto de equilíbrio, capacidade ocupada, distribuição de custos e receitas, fonte da captação de novos clientes e muitos outros.
- b) Existe muito pouca divulgação da empresa e excluindo-se seus clientes e usuários frequentes dos serviços, poucos conhecem a marca e a empresa
- c) O marketing digital da K9 é insuficiente e baseado em leilões de palavras chave, o que praticamente impede sua localização nos buscadores da web
- d) Inexiste comunicação, jornal ou qualquer outra ação de divulgação e contato com os clientes. Pouco se usa sequer o banco de dados existente
- e) Há poucas ações de angariamento de novos veterinários para indicação de clientes
- f) Focada em sua atividade fim, a empresa parece carecer de mais técnicas, métodos e práticas de gestão
- g) Na visita à K9, na parte de animais de grande porte, é possível sentir um cheiro característico que poderá afastar alguns clientes mais exigentes
- h) No procedimento de Contato para o atendimento, a empresa disponibiliza apenas o básico (telefone somente para ligações e e-mail), deixando de explorar outros recursos de meios de comunicação como por exemplo, WhatsApp corporativo, outras mídias sociais e muito mais
- i) O próprio agendamento de visitas, é realizado somente por telefone, o que pode tornar o processo mais difícil ou lento para o cliente
- j) Como a empresa não possui relatórios nem rotinas de análise periódica, desconhece profundamente nem tem planos para melhorar seus custos
- k) A falta de mão de obra é um problema da K9, cujos proprietários alegam que é difícil encontrar pessoas com bom desempenho e que permaneçam no cargo – situação contrária à dos concorrentes visitados e que mantém a mesma equipe há muitos anos. Como praticamente só os donos atuam na

empresa, lhes cabe todo o trabalho operacional – fato que é percebido pelos clientes da K9

- l) Nas condições e preço para negociação, nota-se a ausência de tabulação e organização de preços aos serviços prestados, o que dificulta para o responsável administrativo para manter um padrão de valores sobre suas atividades oferecida.
- m) A empresa não realiza nenhum tipo de ação de Pós Vendas e Relacionamento com os clientes.

2.4 ANÁLISE FINANCEIRA

A K9 não possui uma rotina de análise periódica de receitas e custos e quando o projeto foi iniciado se limitava a conhecer o saldo do caixa – considerado insuficiente para todas as necessidades da empresa e de seus proprietários.

Por isto, a análise financeira se iniciou com o levantamento das receitas e despesas nos últimos 12 meses, a fim de se estabelecer médias e análises, conforme demonstrado a seguir:

	APURAÇÃO DE RECEITAS E DESPESAS						
PERÍODO	RECEITA EM R\$			DESPESAS EM R\$			
	DIRETA	INDIRETA	GERAL	VARIÁVEIS	FIXAS	TOTAL	LUCRO
mar/17	14.190	3.000	17.190	12.017	1.335	13.352	3.838
abr/17	13.900	3.000	16.900	11.871	1.319	13.190	3.710
mai/17	13.100	3.000	16.100	12.510	1.390	13.900	2.200
jun/17	14.100	3.000	17.100	13.635	1.515	15.150	1.950
jul/17	14.650	3.000	17.650	13.761	1.529	15.290	2.360
ago/17	14.290	3.000	17.290	13.662	1.518	15.180	2.110
set/17	15.290	3.000	18.290	14.310	1.590	15.900	2.390
out/17	14.690	3.000	17.690	14.270	1.586	15.855	1.835
nov/17	14.900	3.000	17.900	14.040	1.560	15.600	2.300
dez/17	15.390	3.000	18.390	15.820	1.758	17.578	812
jan/18	20.188	3.000	23.188	16.668	1.852	18.520	4.668
fev/18	17.806	3.000	20.806	16.700	1.856	18.555	2.251
MÉDIA BRUTA	15.208	3.000	18.208	14.105	1.567	15.673	2.535

Tabela 02 – Análise Financeira da Academia K9 do Brasil

Fonte: Equipe de Consultoria, 26/04/2018

É de extrema importância observar que a empresa vem trabalhando com suas despesas fixas em um percentual muito elevado e com as receitas em baixa, o que acaba se tornando um possível risco a empresa.

Mas a maior constatação que temos ao observar os números da K9 só confirmam a sensação dos proprietários: a lucratividade de 14% sobre a receita e, portanto, num percentual usual em termos de mercado, é insuficiente para custear a manutenção e melhoria da estrutura da empresa e seu investimento em marketing. Nominalmente o lucro de pouco mais de R\$ 2.000 é muito pequeno para tal fim e deverá ser alavancado.

Após conhecimento das receitas e despesas, torna-se viável o cálculo do Ponto de Equilíbrio da empresa com a seguinte fórmula:

$$PE = \frac{CF}{MC} \times Receita = R\$ 13.314$$

Nesta fórmula temos a seguinte legenda:

- PE = Ponto de Equilíbrio
- CF = Custos Fixos
- MC = Margem de Contribuição
- Receita = Receita das Vendas

O PE é importante porque constitui-se no menor valor que a empresa poderá faturar, abaixo do qual irá amargar prejuízos.

Tão ou mais importante do que o Ponto de Equilíbrio é o Ponto de Lucro, que demonstra qual a receita – e as despesas decorrentes – para que uma empresa consiga atingir um determinado valor de lucro.

No caso da K9, após conversas e análises comparativas com a concorrência, estipulou-se que seria necessário reduzir uma parte dos custos fixos e aumentar a receita, para se obter um lucro estimado próximo a R\$ 7.000, o que viabilizaria a estrutura e o investimento necessários. O PL ou Ponto de Lucro foi calculado da seguinte forma:

$$PE = \frac{CF + LD}{MC} \times Receita = R\$ 44.381$$

Nesta fórmula temos a seguinte legenda:

- PE = Ponto de Equilíbrio
- CF = Custos Fixos
- MC = Margem de Contribuição
- LD = Lucro Desejado
- Receita = Receita das Vendas

A correção dos cálculos pode facilmente ser vislumbrada através da substituição dos números calculados no PE e no PL:

	CÁLCULO DO LAIR	ORIGINAL	PE	PL
DESCRIÇÃO	VALOR			
RECEITA	18.208	13.314	44.381	
CUSTO VARIÁVEL	14.105	10.314	34.381	
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	4.103	3.000	10.000	
CUSTO FIXO	3.000	3.000	3.000	
LUCRO ANTES DO IR	1.103	0	7.000	

Tabela 03 – Simulação do Lucro Original, no PE e no PL
Fonte: Equipe de Assessoria, 26/04/2018

Ora, não é necessária muita análise para concluir que um aumento das vendas num patamar superior a 100% seria muito interessante – mas certamente difícil, caso contrário a empresa já o teria feito, assim como seus concorrentes...

Então se pode concluir facilmente que no caso da Academia K9 do Brasil será necessário detalhar e reduzir custos, além do aumento das vendas, de modo a viabilizar uma estrutura mais enxuta em despesas fixas.

Numa nova simulação com esta alteração, aumentando-se o custo fixo nominalmente, mas reduzindo seu percentual atual (de incríveis 90% para cerca de 50% do custo total), se obtém um resultado de vendas e despesas factível para a K9:

	CÁLCULO DO LAIR	PL
DESCRIÇÃO		
RECEITA		26.046
CUSTO VARIÁVEL		11.210
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO		14.836
CUSTO FIXO		7.836
LUCRO ANTES DO IR		7.000

Tabela 04 – Simulação do Ponto de Lucro com Custo Variável de 50% sobre a Receita
Fonte: Equipe de Assessoria, 26/04/2018

2.5 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A Pesquisa de Satisfação dos Clientes foi estruturada em Planejamento, Pesquisa Qualitativa, Pesquisa Quantitativa e Conclusões da Pesquisa.

2.5.1 PLANO DE PESQUISA

O Plano de Pesquisa contempla a definição do Problema de Pesquisa, Objetivos, Hipóteses, Equipe de Pesquisa, Cronograma e demais recursos necessários ao seu completo planejamento.

O Problema de Pesquisa era o desconhecimento do grau de satisfação dos clientes, geral e por tema.

Os Objetivos de Pesquisa foram:

- Identificar o grau de satisfação geral (médio) dos clientes da Academia K9;
- Identificar os Atributos considerados prioritários na satisfação dos clientes;
- Identificar a satisfação por atributos/temas.

As principais hipóteses testadas foram:

- A maioria ou média dos clientes atribui uma nota boa ou excelente (superior a 7,1);
- A maioria ou média dos clientes atribui uma nota regular a boa (entre 5,0 e 7,0);
- A maioria ou média dos clientes atribui uma nota ruim (abaixo de 4,9).

O Universo Amostral da Pesquisa abrange todos os clientes que já utilizaram os serviços da K9, bem como as Clínicas Veterinárias que os indicam para tal fim.

Foram realizados dois tipos de pesquisa: a primeira, Exploratória, para conhecimento básico acerca da demografia dos municípios abrangidos pela K9. A segunda pesquisa foi Descritiva Conclusiva, objetivando o conhecimento da Satisfação dos Clientes, com Técnicas Qualitativa e Quantitativa.

Na etapa Qualitativa foram realizadas Entrevistas Dirigidas com algumas Clínicas Veterinárias que indicam clientes. No caso dos Clientes, devido à localização distante da K9, ao perfil dos seus clientes (Classe A) e a consequente dificuldade para realização de Focus Group, realizou-se Entrevista Dirigida com alguns clientes, que foram selecionados por conveniência, através dos seguintes atributos:

- Maior grau de exigência;
- Perfil ao máximo heterogêneo;
- Contempla tantos clientes "novos" como "velhos clientes";
- Foram entrevistados clientes de Hotelaria e de Adestramento/outros.

A etapa Quantitativa foi realizada através do software profissional Qualtrics e teve suas respostas estruturadas através de Escala de Lickert (com notas de 1 a 10) devidamente associadas à Escala de Correlação (avaliações classificadas em péssimo, ruim, regular, bom e ótimo):

1 a 4,9 - Vermelho – Péssimo e Ruim;

5,0 a 6,0 - Amarelo – Regular;

7,0 a 8,0 - Verde – Bom;

Acima de 9,0 - Azul – Ótimo.

Para a entrevista dirigida (Pesquisa de Profundidade), foi adotado o seguinte roteiro/formulário (TABELA 05):

1. COMO É TER UM PET?	
2. O QUE ACHA DA QUESTÃO DE ADESTRAMENTO E DE HOSPEDAGEM DE CÃES?	
3. O QUE É NECESSÁRIO PARA FICAR 100% SATISFEITO EM RELAÇÃO À QUALIDADE DOS SERVIÇOS (HOSP, ADESTRAMENTO, ATENDIMENTO, PROPAGANDA, PREÇO)?	
4. JÁ TEVE PROBLEMAS COM SERVIÇO PRESTADO?	
5. QUE NOTA GERAL DARIA PARA ACADEMIA K9 DO BRASIL (DE 0 A 10)	
6. QUE NOTA DARIA PARA CADA ATRIBUTO DA K9 (0 A 10)	
PROPAGANDA	
ATENDIMENTO	
ESPAÇO FÍSICO	
ADESTRAMENTO	
HOSPEDAGEM	
PREÇO	
INFORMAÇÕES	
LOCALIZAÇÃO (FÁCIL E CONFORTÁVEL?)	
RECEPÇÃO	
PÓS VENDA	
7. COMO VOCÊ CONHECEU A K9? (GOOGLE, INDICAÇÃO, CLÍNICA VETERINÁRIA (QUAL?))	
8. QUAL SUGESTÃO VOCÊ MANDARIA PARA OS PROPRIETÁRIOS DA K9?	
9. QUAL RECADO VOCÊ MANDARIA PARA OS PROPRIETÁRIOS DA K9?	

Tabela 05 – Pesquisa de Profundidade
Fonte: Equipe de Assessoria, 12/04/2018

Como resultado da Pesquisa de Profundidade, pôde-se extrair informações para realização de um questionário para a etapa dois da Pesquisa de Satisfação, Quantitativa:

Para a etapa de Pesquisa Quantitativa, a equipe desenvolveu o seguinte formulário, que posteriormente foi inserido no software Qualtrics:

ACADEMIA K9 DO BRASIL	Pesquisa de Satisfação - Etapa Quantitativa										
	Péssimo		Ruim		Regular		Bom		Ótimo		Não sei
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não uso
Instalações											
Localização											
Área Total											
Instalações (construção)											
Segurança											
Higiene											
Serviços											
Recepção e apresentação da K9											
Prestação de informações											
Serviços de hospedagem											
Serviços de adestramento											
Imagem e Relacionamento											
Indicação de Clínicas Veterinárias											
Propaganda da K9											
Pós venda											
Serviço Leva e Traz											
Retorno de informações aos clientes											
Preço											
Justo pelo serviço											
Comparado com o concorrente											

Tabela 06 – Modelo de Pesquisa Quantitativa

Fonte: Equipe de Assessoria, 12/04/2018

Adotou-se o seguinte cronograma para a Pesquisa de Satisfação dos Clientes da Academia K9 (TABELA 03):

CRONOGRAMA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES	INÍCIO	ENTREGA
Plano de Pesquisa	Março/2018	Março/2018
Pesquisa Qualitativa de Clientes	Março/2018	Abril/2018
Pesquisa Quantitativa de Clientes	Junho/2018	Agosto/2018
Análise e Tabulação dos Dados	Agosto/2018	Agosto/2018

Tabela 07 – Cronograma de Pesquisa de Satisfação de Clientes

Fonte: Equipe de Assessoria, 10/03/2018

O Planejamento da Pesquisa e sua Tabulação foram conduzidos pela equipe, tanto na execução das fases Qualitativa, quanto na Quantitativa.

Em termos de custos da pesquisa, foram obtidos brindes em cortesia e gastos em custos fixos com telefone, combustível e material de escritório.

2.5.2 RESULTADO DA PESQUISA EXPLORATÓRIA

Na Pesquisa Exploratória foram estudados os dados básicos sobre a demografia, para posterior análise de definição do foco de cobertura ou atuação da K9 (TABELA 08):

PESQUISA DEMOGRÁFICA SOBRE PIRAQUARA	PESQUISA DEMOGRÁFICA SOBRE CURITIBA
Municípios limítrofes: Quatro Barras (norte), São José dos Pinhais (sul), Morretes (leste) e Pinhais (oeste) Gentílico: Piraquarense Características geográficas Área total: 227,560 km² População: 104.481 habitantes (Estimativa IBGE/2015) População Estimada [2017] = 107.751 pessoas Densidade populacional: 410,54 hab./km² Altitude: 897 metros Clima: Temperado Cfb Fuso horário: UTC-3 Indicadores IDH 0.744 PNUD/2000 PIB R\$ 360.813 mil IBGE/2005 PIB per capita R\$ 3.648,00 IBGE/2005 PRINCIPAIS HOTEIS E/OU ADESTRAMENTO DE CÃES EM PIRAQUARA: • Adestramento de Cães em Piraquara PR - Centro Canino WalkerDog • ADESTRAMENTO CURITIBA (CWB e RMC) • Canil Borda do Campo • K9 do Brasil	Municípios limítrofes (RMC): Adrianópolis, Agudos do Sul, Almirante Tamandaré, Araucária, Balsa Nova, Bocaiuva do Sul, Campina Grande do Sul, Campo do Tenente, Campo Largo, Campo Magro, Cerro Azul, Colombo, Contenda, Doutor Ulysses, Fazenda Rio Grande, Itaperuçu, Lapa, Mandirituba, Piên, Pinhais, Piraquara, Quatro Barras, Quitandinha, Rio Branco do Sul, Rio Negro, São José dos Pinhais, Tijucas do Sul, Tunas do Paraná. Gentílico: Curitibano Características geográficas Área: 434.81 Km² População (IBGE 2010): 1.751.907 habitantes HOTEIS E/OU ADESTRAMENTO DE CAES EM CURITIBA: • Bella Guia Espaço Pet • Cão Cidadão • Universicão • Adestramento Amigo Fiel

Tabela 08 – Pesquisa Exploratória
Fonte: Equipe de Consultoria, 12/04/2018

2.5.3 RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

A pesquisa Qualitativa iniciou-se com a confirmação dos dados cadastrais e explanação dos objetivos desta tarefa. Logo depois, como aquecimento, foi feita a primeira pergunta, genérica, sobre como é ter um PET. Foram obtidas as seguintes respostas:

- Tranquilo, mora na K9 e lá cuidam bem
- É uma experiência nova, muito bom
- Tenho um felino, é muito bom;
- Não vivo sem, desde criança. Me propicia uma vida completa
- Um filho!
- Adoro

Logo sem seguida perguntou-se genericamente, o que achavam dos Serviços de Adestramento e Hospedagem, genericamente, sem pensar numa única empresa ou na K9, tendo sido obtidas as seguintes respostas:

- Adestramento só em casa. Hospedagem uso a K9
- Uso com frequência
- Adotei e adestrei. Muito útil e eficiente. Acompanhou o treinamento. A hospedagem é confiável, gosto muito
- Nota 100
- Já usei 3 vezes, é ótimo, já indiquei para outras pessoas
- Indico o uso deste tipo de serviço. Facilita muito a nossa vida

A terceira pergunta focou direto o problema de pesquisa, indagando-se quais os atributos, genericamente, para a satisfação plena com os serviços de Adestramento e Hospedagem, sem envolver nenhuma empresa especificamente, e foram obtidas as seguintes respostas:

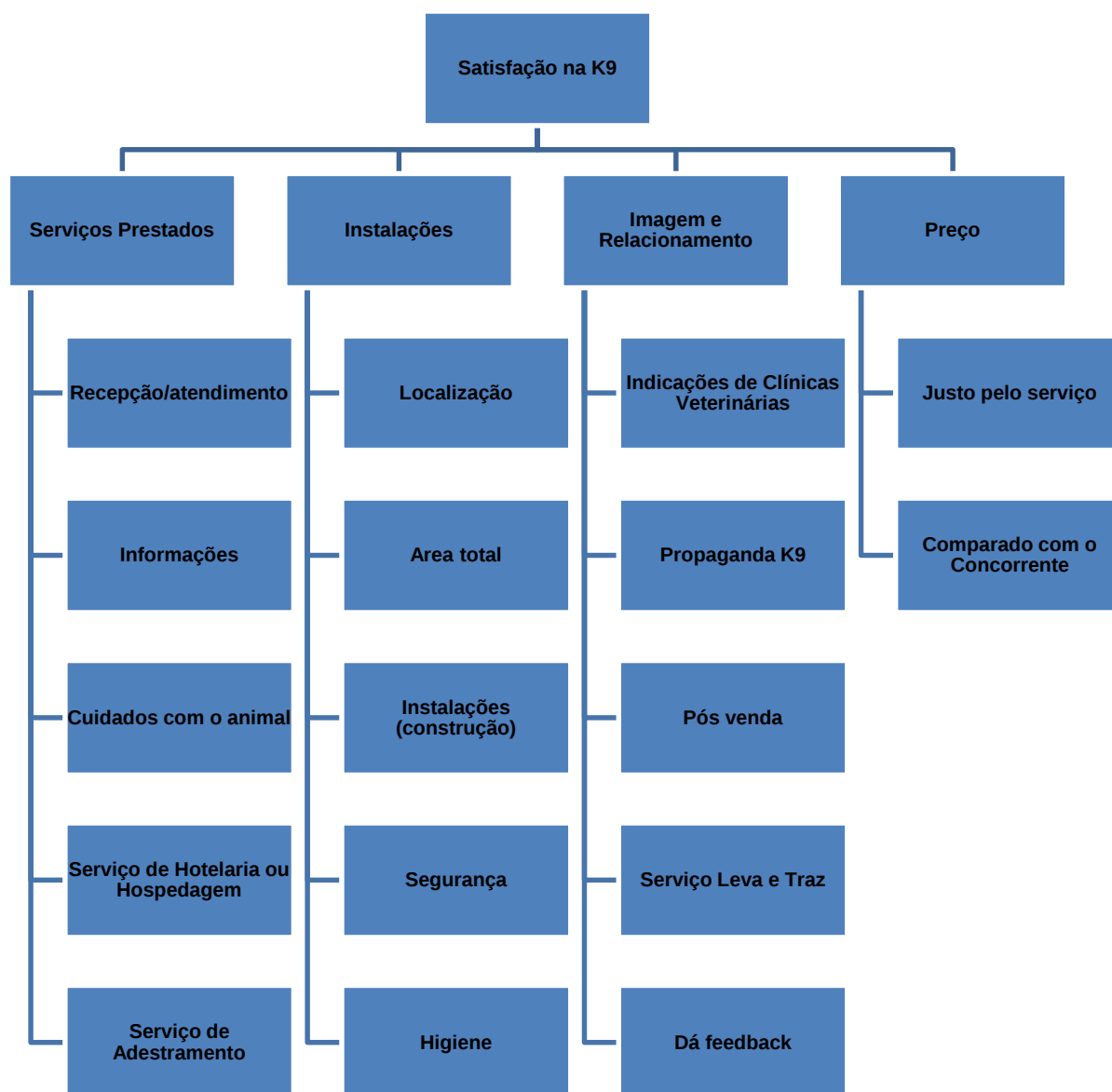
- Atendimento correto
- Que sejam perfeitos
- Segurança, higiene e cuidado
- Ter feedback. Gosto quando mandam fotos e há abertura para ver como o cão está
- Saber que cuidam e tem carinho

- Hospedagem adequada, cuidado no tratamento do animal
- Serviço de Adestramento e Hotelaria
- Instalações
- Localização
- Instalações
- Preço
- Imagem
- Relacionamento

Ao perguntar se já obtiveram, genericamente, problemas com serviços de adestramento e hospedagem, foi respondido que:

- Voltou com xixi na caminha, nada grave. Não foi na K9
- Já tive problemas de higiene. Não na K9
- Os demais respondentes nunca tiveram problemas

Aprofundando o assunto, tanto nas conversas com o cliente no decorrer da pesquisa, quanto em conversas com a direção da K9 e na própria análise da equipe, é possível sugerir a seguinte árvore para a pesquisa, que será usada para o desenvolvimento do formulário na etapa Quantitativa (ORGANOGRAMA 01):



Organograma 01 – Árvore Pesquisa Qualitativa
Fonte: Equipe de Consultoria, 10/05/2018

Quando indagados sobre como conheceram a K9 ou como realizaram o primeiro contato, 4 responderam que foi indicação de Veterinários ou Clínicas Veterinárias, 2 através de pesquisa no Google e um por indicação de um amigo.

Mesmo sem representatividade amostral, objetivando o embasamento do projeto, aproveitou-se para indagar qual a nota que atribuiriam para a K9, para os principais atributos de pesquisa, resultando nas seguintes notas médias:

- Nota Média Geral Informada: 9,82
- Nota Média Divulgação da K9: 7,67
- Nota Média Atendimento, Área Útil e Adestramento: 10
- Nota Média Recepção, Informações e Hospedagem: 9,83
- Nota Média Preço: 8,83
- Nota Média Pós Vendas: 4,50
- Nota Média Geral Tabulada: 8,77

Foram obtidas as seguintes respostas, ao permitir um espaço na pesquisa para uma sugestão do cliente para o proprietário:

- Criem um lugar mais aconchegante para cães acostumados a ficar dentro de casa;
- Não dão conta pois cuidam de muitos cachorros ao mesmo tempo;
- Para os cachorros de pelo longo deveria haver um banho quando o tempo de hospedagem é muito longo, pois embola tudo o pelo;
- Incluam fotos e filmagens das instalações e dos animais no seu site;
- Reduzam o preço;
- Façam promoção de desconto proporcional ao uso de mais serviços ou maior gasto;
- Continuem cuidando dos pets e sendo atenciosos;
- Adoro o atendimento e o tratamento;
- Gosto por ser perfeito e prático.

Finalizando a pesquisa em sua etapa Qualitativa, perguntou-se aos participantes se haveria algum recado a ser enviado aos proprietários:

- Continue assim, tudo perfeito;
- Muito obrigado;
- Continuem assim atenciosos, honestos, e fidelizem o cliente;

- Adoro vocês. Sugiro que analisem a quali da pesquisa pois recomendo o seu uso;
- Mandam bem;
- Sempre satisfeita. Obrigado.

2.5.4 RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

A Pesquisa Quantitativa foi enviada com uma carta de apresentação para todos os pouco mais de 100 clientes que a K9 tinha possuía cadastro. Destes, cerca de 20 mensagens retornaram por inexistência de endereço e foram obtidas aproximadamente 40 respostas, com avaliações muito similares e baixo nível de desvio padrão – que atesta seu resultado.

O nível médio de Satisfação dos Clientes da K9 é muito alto, conforme se observa no gráfico a seguir:

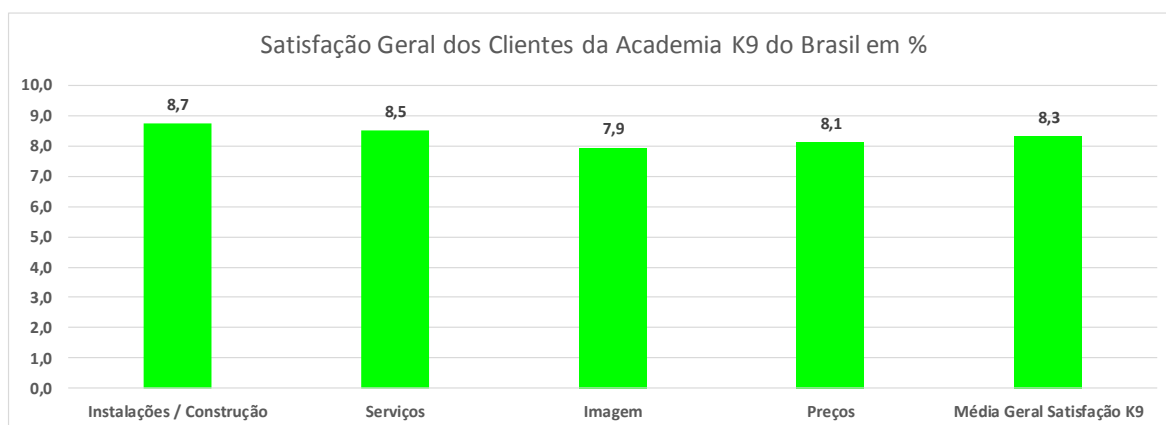


Gráfico 01 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Fonte: Elaborado pelos autores

Detalhando os números, na análise das avaliações específicas sobre as Instalações da K9 temos o seguinte:

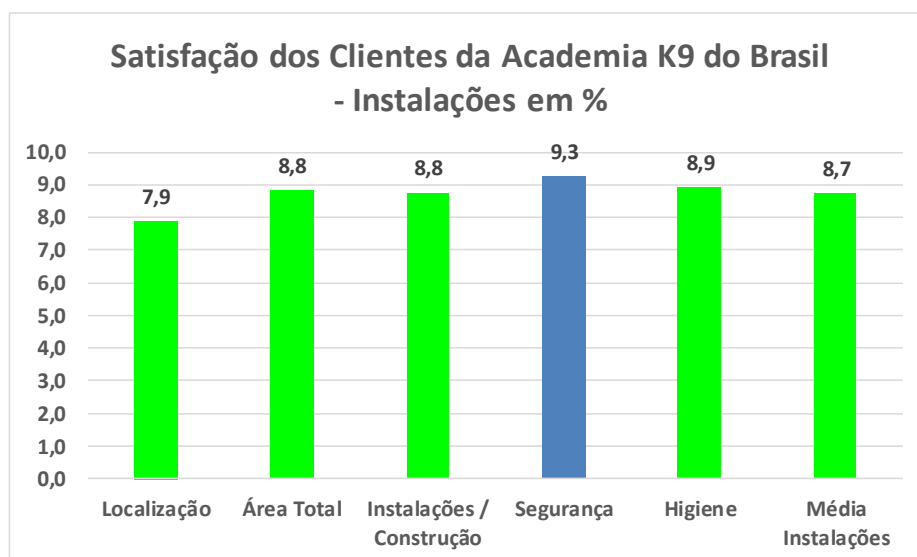


Gráfico 02 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Fonte: Elaborado pelos autores

Na avaliação dos serviços da empresa, afinal seu core business, os clientes atribuíram as seguintes notas:

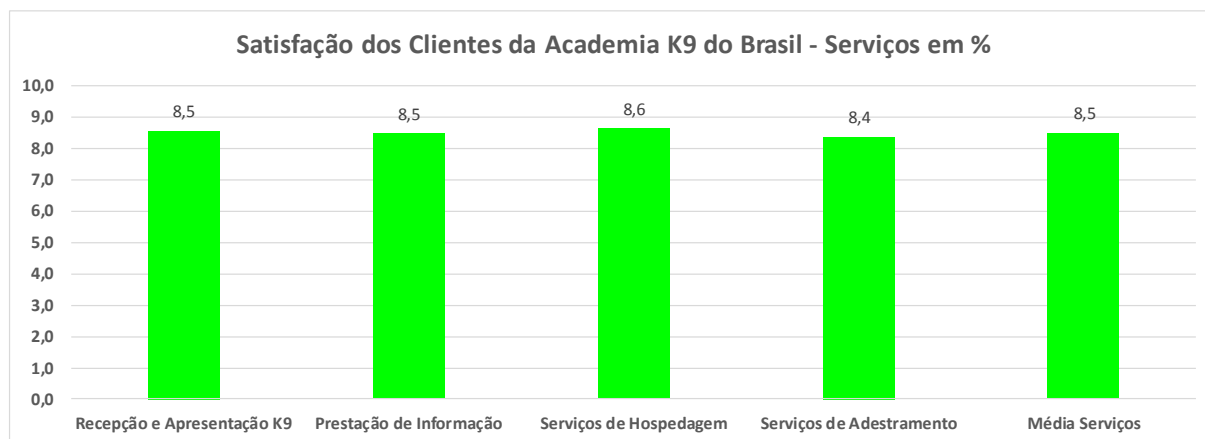


Gráfico 03 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Fonte: Elaborado pelos autores

Até o início deste projeto, a K9 não investia muito nas questões de imagem não relacionadas às suas instalações, deixando o marketing e a divulgação num plano secundário. Mas para os clientes que já a conhecem, a imagem da K9 tem uma boa avaliação:

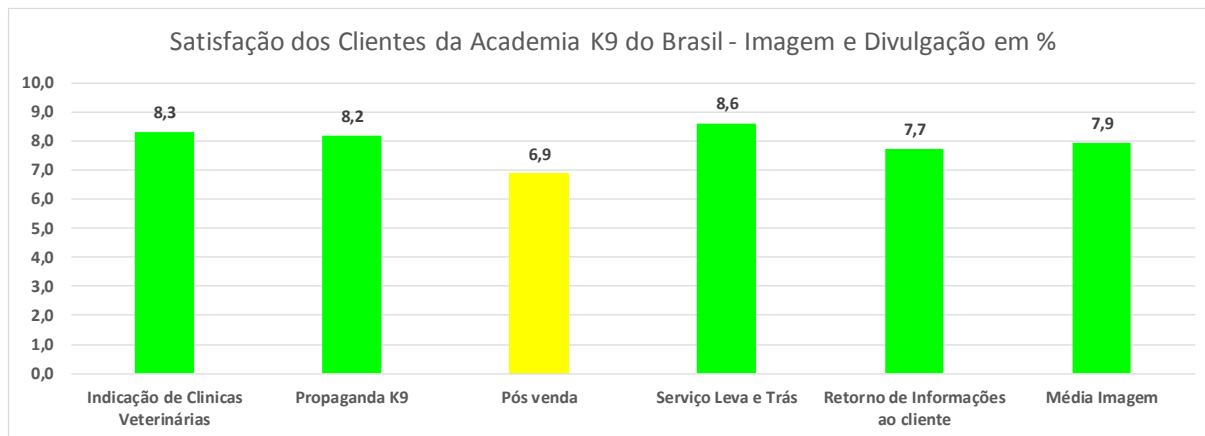


Gráfico 04 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Fonte: Elaborado pelos autores

Na avaliação dos preços, tradicionalmente uma das notas mais baixas em pesquisas de satisfação em geral, a K9 manteve seus bons resultados:

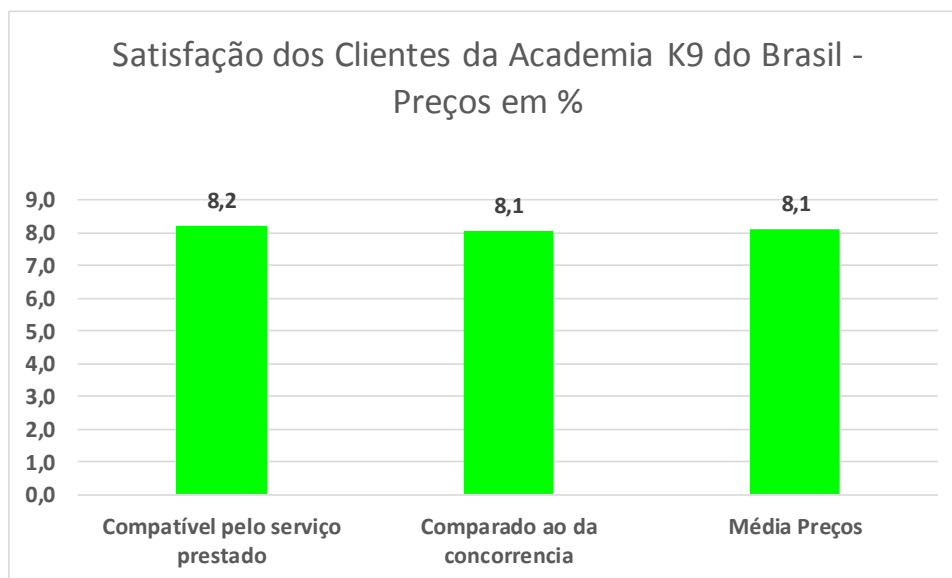


Gráfico 05 – Satisfação Geral dos Clientes da Academia K9 do Brasil

Fonte: Elaborado pelos autores

Na etapa quantitativa, foram obtidos apenas 3 comentários, elogios à K9. Este conjunto de respostas nos permite concluir que o nível de satisfação da empresa, no geral, é muito bom e poderá suportar as mudanças necessárias, a serem implementadas no futuro breve.

Tal qual identificado na etapa Qualitativa, visivelmente os pontos de melhoria são a Divulgação dos Serviços e da Marca, o Pós Vendas praticamente inexistente, e o retorno dos animais para seus donos.

2.6 DIAGNÓSTICO DE MARKETING DIGITAL DA ACADEMIA K9

O diagnóstico é considerado a primeira etapa para a boa execução do Marketing Digital de uma empresa e contempla o Ranqueamento no Google, a Análise Técnica do Site, a Análise das Mídias Sociais, a Análise de Referências e Recomendações.

Conforme apresentação realizada à direção da K9, atualmente se obtém o seguinte resultado nas buscas no Google:

- Quando consultado pelo nome ou marca “K9”, a empresa não aparece nas primeiras páginas da pesquisa do Google;
- Quando se digita “Academia K9”, a empresa ocupa as primeiras posições da primeira página, o que é bom;
- A empresa está cadastrada no Google MY Business, o que é positivo;
- Quando consultado por “Academia de Adestramento de Cães”, a empresa aparece na primeira página em primeiro lugar, nas pesquisas do Google (IMAGEM 07):

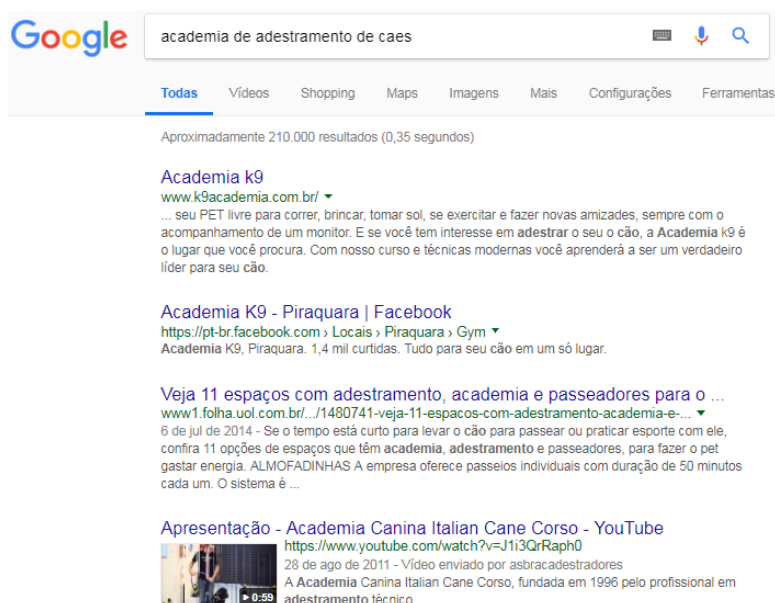


Imagem 07 – Pesquisa Google sobre Academia de Adestramento de Cães
Fonte: Google, 13/03/2018

- Consultou-se por “Hotel Para Cachorro”, “Hotel Para Cachorro em Curitiba”, “Adestrar Cães”, “Adestramento de cães”, “Melhor Adestramento de Cães”, “Melhor Hotel para Cachorros”, “Adestramento Barato”, “Hotel Barato para Cachorro”, e outras das buscas mais usadas e disputadas pela concorrência, a empresa não aparece nas primeiras cinco páginas, nas pesquisas do Google;
- Quando consultado por “Academia de Adestramento de Cães em Curitiba”, a empresa aparece na primeira página em primeiro lugar, nas pesquisas do Google;
- Nas buscas das linhas de serviços oferecidos pela Academia K9, pode-se identificar onze principais concorrentes que aparecem nas primeiras posições das buscas do Google.

Com base na análise técnica, pôde-se identificar que:

- O site é desenvolvido com CMS Laravel, não muito utilizado, porém dinâmico, como pode-se observar (IMAGEM 08):



Imagem 08 – Pesquisa de Análise Técnica do Site CMS da empresa
Fonte: Software Whatcms, 13/03/2018

- O título das páginas corresponde ao seu conteúdo;
- Os títulos das páginas internas são específicos e descrevem o conteúdo, porém nem todos são descritivos;

- O site se adapta a todos os dispositivos, como é o caso de smartphones e notebooks;
- O site apresenta quatorze quebras de links;
- Referente à velocidade do site, o mesmo se apresenta de forma razoável, portanto, não preenche os requisitos de velocidade;
- O site se apresenta lento e pouco competitivo comparado com a concorrência (IMAGEM 09):

Comparação com outras empresas do setor

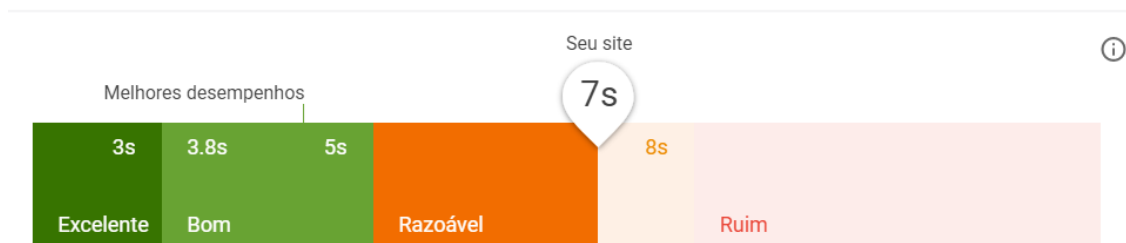


Imagem 09 – Análise de Velocidade do Site
Fonte: Software Whatcms, 13/03/2018

- O site possui bom design, com imagens que ocupam quase toda a tela e apresenta combinação de cor agradável;
- Quando clicamos nas imagens, esta nos direciona ao conteúdo ofertado;
- O site apresenta efeitos quando se passa o mouse em cima do banner, além das imagens serem passadas para a próxima automaticamente;
- A Barra de Ferramentas poderia ser mais clean e organizada através de Drop-down, separando os serviços oferecidos. O site apresenta as informações importantes de contato (telefone e e-mail), porém, não há logomarca;
- Não foi identificado telefone clicável (somente e-mail) e links para as mídias sociais;
- O site não possui notícias e blog, mas oferece informações dos serviços oferecidos pela empresa e depoimentos de clientes;
- O site não possui pop-ups e formulários de contato, mas apresenta área de contato;
- O site apresenta dados como serviços, galeria e outros conteúdos;

- O rodapé não é completo e não repete todos os itens da barra de ferramentas.

Na Análise das Mídias Sociais foi observado que:

- Não existe uma linha comum de identidade visual da empresa em relação ao seu site e suas mídias sociais;
- A página do Facebook conta com mais de um mil de curtidas. As postagens não são frequentes e nem nutritivas. A página fornece link para o direcionamento do site (IMAGEM 10):

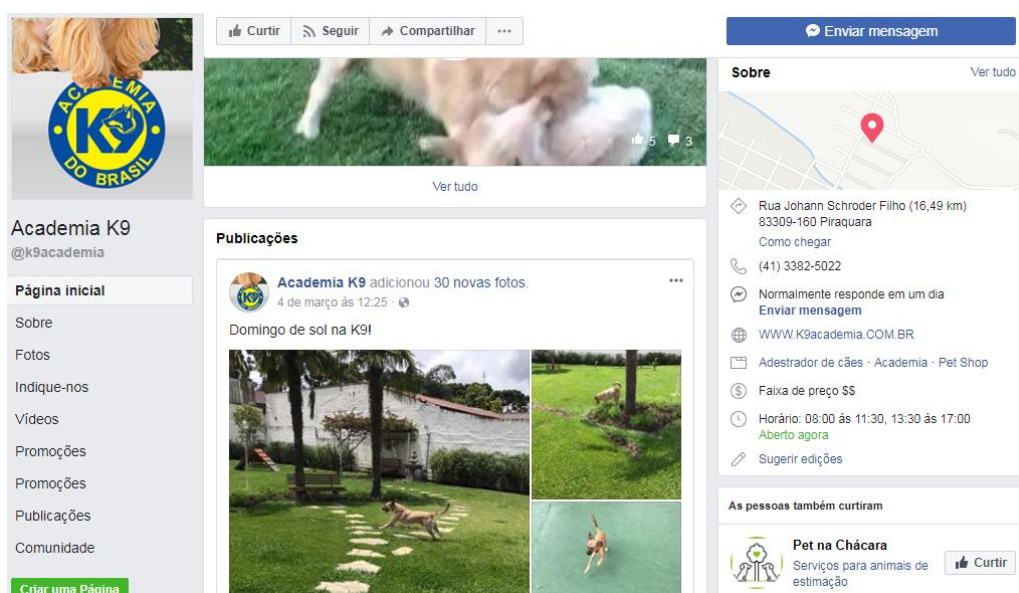


Imagem 10 – Análise das Mídias Sociais
Fonte: Facebook, 13/03/2018

- A Academia K9 não está presente em mídias sociais que poderiam contribuir com seu marketing, como o LinkedIn, Twitter, Instagram e Youtube.

Na Análise de Referências se constatou que:

- Não possui nenhuma plataforma com a opção de “Reclame Aqui”;
- Em relação ao relacionamento com o cliente, no Facebook não há avaliações, e, os comentários dos clientes não são respondidos;
- No Google My Business, encontram-se comentários positivos e um negativo sem resposta da empresa.

Com base no que foi diagnosticado, no Marketing Digital da K9, recomenda-se:

- Conteúdo Nutritivo;
- SEO;
- Integração com as Mídias Sociais;
- Gestão das Referências e Críticas;
- Gestão das Mídias Sociais;
- Publicidade Digital.

2.7 BENCHMARKING

Esta parte do trabalho permite vislumbrar a forma pelas quais as visitas de benchmarking, com acompanhamento do orientador do projeto e a equipe para fim de aprendizado prático, foram planejadas e realizadas.

2.7.1 PLANO DE BENCHMARKING

O Plano consiste nas definições dos assuntos, empresas a visitar e a documentação para o desenvolvimento do Benchmarking.

Os temas foram definidos perante as necessidades da empresa Academia K9 do Brasil, tanto em Adestramento como em termos de Hotelaria para Cães.. Além dos temas, foram selecionadas as empresas líderes e referências em cada assunto na região de Curitiba e Piraquara, como o quadro a seguir (TABELA 09):

GRUPOS	EMPRESAS	EMPRESA REFERÊNCIA ADESTRAMENTO	EMPRESA REFERÊNCIA HOTELARIA
1	Hotel Recanto dos Cães		X
2	4Pets – Creche e Hotel para Cães		X
3	Hotel Paradiso		X
4	Adestramento Curitiba	X	
5	Universicão	X	X
6	Bia e Nina Hospedagem de Pets		X
7	Dog Wise Adestramento	X	
8	Adestramento Tudo de Cão – Curitiba	X	
9	Hermes Dogwalker	X	
10	Cão Cidadão	X	
11	Amigo e Cão Hotel		X

Tabela 09 – Definição de Empresa e Referências
Fonte: Equipe de Assessoria, 06/06/2018

2.7.2 FORMAÇÃO DE EQUIPES DE PESQUISA

As visitas foram realizadas pelo grupo formado por:

- Tabatha Nogueira: Responsável por agendar, planejar e conduzir as visitas.
- Daiara Rohrbek: Responsável por registrar informações que não estão no roteiro das visitas.

- Bruna Mazur: Responsável por registrar as informações que estão no roteiro das visitas.

2.7.3 REGRAS E DOCUMENTAÇÃO

A condução da visita foi definida conforme disponibilidade do cronograma do responsável pela empresa a ser visitada e também à maneira de direcionar as questões. Critérios pré-definidos para a visita, baseados no código de conduta de visitas de benchmarking:

- Pesquisa exploratória da empresa visitada;
- Roteiro de visita;
- Código de conduta;
- Carta de solicitação;
- Chegar ao local no mínimo de 10 minutos de antecedência;
- Duração da visita no máximo de duas horas;
- Coletar documentos que a empresa possa oferecer (jornais internos; panfletos; folders, prospectos, etc.);
- Oferecer como retribuição uma visita a nossa empresa;
- Ter e usar de bom senso;
- Ser flexível com o entrevistado nos questionamentos;
- Solicitar a possibilidade de informações complementares, caso haja a necessidade.

2.7.4 ROTEIRO DE VISITA ACADEMIAS DE ADESTRAMENTO DE CÃES E HOTELARIA PET

I. Confirmação e Complementação dos dados obtidos previamente sobre a empresa

- Porte (faturamento, empregados), principais produtos e serviços, etc.
- Modelo de Gestão (centralizada/descentralizada, por negócios, etc)
- Cultura (formalidade, participação, comunicação, etc)

- Missão, Visão e Valores.
- Estratégia da Qualidade
- Nível de Integração
- Estratégias/Planejamento
- Plano de Contingências

II. Como a empresa define o processo?

- Como foi implementado os serviços, em termos de custos, tempo, forma, fatores críticos de sucesso, cuidados, etc? Houve um “momento” específico de decisão? Se sim, por que?
- Onde ele começa e termina?
- Quais são as principais atividades ao longo do processo?
- Quais são as metas de desempenho estabelecidas para ele?
- Quais são os objetivos do processo?
- De que forma é usado os serviços prestados? Quais os resultados já alcançados? (em caso de adestramento)
- Como é feito o monitoramento e acompanhamento do adestramento? E da hotelaria? E o monitoramento da concorrência?
- Quais as fontes de informações para utilizadas?
- Usa-se a segmentação para: desenvolvimento de produtos, comunicação, vendas, promoção, etc?
- Quais as agências de publicidade utilizadas? Quais os canais (comunicação e distribuição)?
- Quais as vantagens e desvantagens do seu processo?
- Quais os critérios que definem o seu processo?

III. Como é medido e avaliado o desempenho do processo?

- Como são medidos e acompanhados os resultados dos serviços, perfil dos consumidores, ações de concorrência, etc.
- Quais as métricas/indicadores específicos disponíveis/utilizadas (tempo, custo, preço, etc.)?

- Quais os números processados (clientes atendidos, clientes com feedback, o pós venda. etc.)?

IV. Qual é a estrutura organizacional que suporta o processo?

- Quais os principais cargos, atribuições e atividades?
- Quantos níveis hierárquicos existem atualmente?
- Quais a estrutura a nível de empresas envolvidas (do grupo ou parceiras)?
- Quais as políticas de RH?

V. Quais são os recursos alocados ao processo?

- Quantas pessoas trabalham no processo?
- Qual é a formação das pessoas e experiência nos cargos que ocupam?
- Qual a tecnologia utilizada no processo?
- Quais os sistemas de informação utilizados?
- Como é a alimentação e processamento das informações de mercado?

VI. Quais as mudanças implementadas no processo?

- Quais os principais problemas ou oportunidades de melhoria existentes no processo?
- Quais já foram enfrentados recentemente? Como?
- Quais foram as principais mudanças introduzidas nos últimos cinco anos?
- Quais destas mudanças deram origem a melhorias substanciais?
- Como foram implementadas estas mudanças com impacto positivo?

VII. Quais as melhorias futuras que estão planejadas para o processo?

VIII. Outros aspectos pertinentes à Visita e não relacionados ao processo?

- Desenvolvimento de fornecedores (licenciamento) e processos de acompanhamento dos mesmos em termos de:

- Qualidade
- Custos Diversos
- Sustentação da Marca
- Publicidade e Propaganda
- Outros

2.7.5 CÓDIGO DE CONDUTA DE BENCHMARKING

Código de Conduta de Benchmarking a ser seguido:

Princípio	Descrição Sumária
Contato com Terceiros	Não revele o nome das demais empresas participantes do Benchmarking à empresa contatada, à menos que tenha autorização para tal.
Preparação	Complete todo trabalho preparatório (análise do processo na sua empresa, desenvolvimento de questionário, etc.) antes de contatar outra empresa.
Conclusão	Não estabeleça compromissos quanto a prazos se não está convicto de que conseguirá cumprí-los.
Entendimento e Ação	Estabeleça um entendimento mútuo com o parceiro de benchmarking quanto ao tratamento e utilização da informação coletada. Respeite os termos desse acordo.
Legalidade	Evitar qualquer discussão que possa implicar a criação de cartéis, restrições à livre concorrência, acesso a informações privilegiadas em concorrências, aquisição de segredos industriais, etc.
Troca	Toda informação solicitada pressupõe a disposição de fornecer informação equivalente à empresa parceira. Nunca peça o que não esteja disposto a revelar sobre sua empresa.
Confidencialidade	Trate toda informação obtida do parceiro de benchmarking como proprietária e confidencial. Só revele a terceiros dados obtidos na visita com expressa autorização do parceiro.
Uso	Toda informação obtida deverá ser usada exclusivamente para a melhoria dos processos da empresa - nunca como um meio para propaganda, marketing, etc.
Contato “de Primeiro Nível”	Sempre inicie os contatos com os responsáveis pelo processo na empresa parceira através do nível adequado na hierarquia dessa organização. Respeite a sua cultura.

Imagem 11 - Código de Conduta de Benchmarking

Fonte: American Productivity & Quality Center's International Benchmarking Clearinhouse e Strategic Planning Institute's Council on Benchmarking

2.7.6 CARTA DE SOLICITAÇÃO DE VISITAS

Este capítulo apresenta abaixo a carta de solicitação de visitação:

Prezado Sr. ...:

Gostaria de apresentar-lhe a “ESIC – Escola Superior de Gestão Comercial e Marketing” bem como esclarecer o motivo de nossa solicitação.

A ESIC

A ESIC é uma instituição de ensino fundada na Espanha, em 1965, atuante no Brasil há mais de 10 anos, é reconhecida como a 2ª melhor instituição de Negócios do país, sendo também a 16ª melhor no mundo. Dentre seus diferenciais se destacam o Business Marketing Game (melhor e mais difícil do mundo) e seus módulos internacionais de MBA, além de missões e estudos focados em marketing e varejo mundo afora.

Por que optamos pelo *Benchmarking*?

O *Benchmarking* consiste na comparação dos métodos e processos utilizados com aqueles utilizados por empresas que tenham como características:

- Processos de natureza similares aos nossos, independentemente do ramo de atuação.
- Reconhecimento pela excelência de seus processos, produtos e serviços

Estamos considerando o *Benchmarking* como sendo de grande importância, pois certamente contribuirá para nosso Projeto Integrador, possibilitando a identificação de novas ideias que poderão ser incorporadas ao novo processo. Para nós, em adição às razões já expostas, o *Benchmarking* significa também a possibilidade real de trocas de experiências entre a (...) e a ESIC, incrementando nossos conhecimentos em relação à gestão dos processos de negócios.

Objetivos, forma da visita e período.

Nesta visita, gostaríamos de conhecer as características gerais dos processos (Estrutura, Recursos, Volumes) de **GESTÃO E SEUS PROCESSOS**, discutir os problemas e oportunidades/vantagens de tal estruturação do processo, as soluções implementadas e os resultados obtidos, bem como as principais dificuldades encontradas para a implementação dessas soluções.

Pretendemos realizar a visita com um grupo de 3 pessoas de nível gerencial, diretamente envolvidas neste projeto. O tempo para a visita está sendo estimado em, no máximo, 2 horas. A visita deverá acontecer, de preferência, **entre os dias 20 e 25 de junho de 2018**.

Benefícios desta visita para

Como já foi citado, esta visita será importante para a ESIC, pois permitirá um enriquecimento das ideias que estamos desenvolvendo para o processo em estudo e nos permitirá entender como algumas mudanças, práticas e/ou técnicas adotadas pela empresa

Por outro lado, estamos certos de poder retribuir sua atenção com um relato ou uma visita às nossas instalações, de tal forma que vocês possam conhecer as etapas deste projeto, os problemas e soluções encontrados e como pretendemos desenhar os processos já mencionados.

Regras de conduta seguidas pela ESIC

Garantimos plena confiabilidade sobre todas as informações que nos sejam apresentadas, pois estamos certos de que o tratamento das informações que colocaremos à vossa disposição será o mesmo.

Estamos seguindo o código de conduta desenvolvido pela *American Productivity & Quality Center's International Benchmarking Clearinghouse and Strategic Planning Institute's Council on Benchmarking* estabelecendo os princípios para o estudo de *Benchmarking*, que encontra-se em anexo.

Na impossibilidade de nos atender na totalidade das nossas necessidades, salientamos que mesmo uma visita abordando parcialmente os temas por nós sugeridos irá colaborar muito em nossos trabalhos.

Certos de sua colaboração, nos colocamos a sua inteira disposição para o esclarecimento de dúvidas, o que poderá ser feito através deste e-mail ou dos telefones (41) 9677-6811 ou (41) 99169-7712 a/c Tabatha Nogueira.

Atenciosamente,

Tabatha Nogueira

Gerson L. Gantzel
Professor | 9677-6811
ESIC | 41 3376-1417

2.7.7 CONTATO INICIAL

Com a documentação já organizada, é realizado então, contato por telefone. O roteiro: apresentação da faculdade ESIC, explanação da técnica de benchmarking, motivo de escolha daquela empresa, objetivos da prática, benefícios para ambas as partes e regras de conduta.

2.7.8 RELATÓRIOS DE VISITA

A seguir são apresentados os relatórios de visitas, realizados na segunda etapa do Projeto Integrador da turma de Gestão Comercial de 2018, agendadas conforme cronograma.

2.7.9 RELATÓRIO HOTEL PARADISO

O Hotel Paradiso está localizado na saída para as praias, próximo à SANEPAR e fábrica da Coca Cola (Jardim das Américas -Paraná). Foi inaugurado em 1996, o hotel apresenta uma proposta de serviços diferenciados, baseado principalmente em segurança, espaço físico, conforto e higiene para seu cão (IMAGEM 12).



Imagem 12 – Fachada e Espaço Hotel Paradiso
Fonte: Site Hotel Paradiso

Conta atualmente com uma excelente infra-estrutura, dispondo de uma área total de 2000 m², totalmente cercada com muros altos, para maior segurança e proteção dos cães. Possui duas casas de alvenaria, uma residencial e outro comercial, onde estão localizados o escritório e salão de beleza, além de um estacionamento para clientes.

A capacidade atual de atendimento é de 70 apartamentos, agrupados em cinco unidades principais: ala amarela, ala marrom, ala verde e ala rosa (cães de pequeno e médio porte) e alas azul e branca (cães de grande porte). Toda esta estrutura foi projetada visando o maior conforto e segurança possíveis aos animais, tendo isolamento térmico nos canis, ventilador e em alguns apartamentos esgoto para os dejetos (IMAGEM 13).

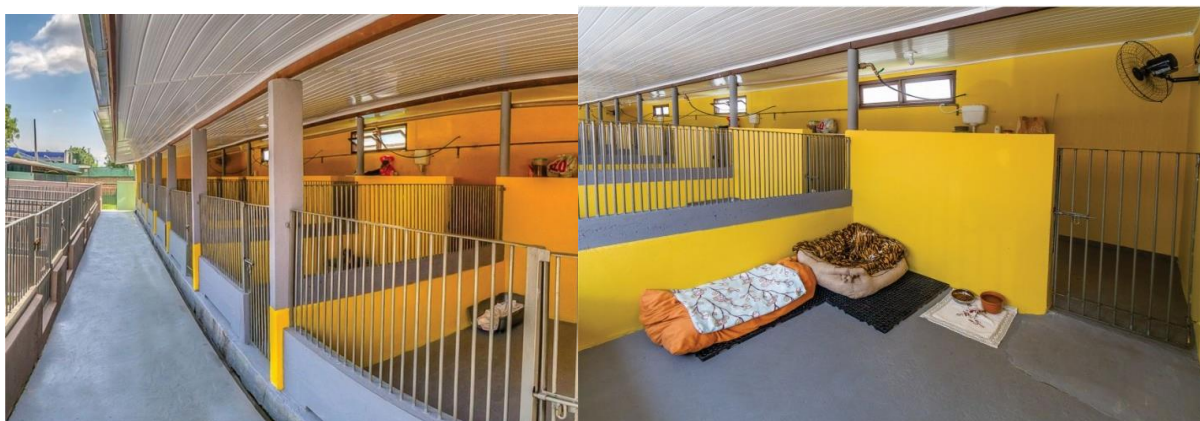


Imagem 13 – Apartamentos Hotel Paradiso
Fonte: Site Hotel Paradiso

O sistema de higiene conta com saneamento, vasos sanitários para recolhimento dos dejetos ao longo de todo o hotel.

Os proprietários dos cães devem apresentar a carteira de vacinação (em dia) e levar a alimentação (de preferência ração), a qual o seu cão esteja adaptado, suficientes para o período da hospedagem. Uma mudança na alimentação poderá ocasionar um distúrbio alimentar. Para eventuais problemas, o Hotel Paradiso conta com assistência médica veterinária (Garra Hospital Veterinário – www.garra.vet.br), com o Velez, que é o Veterinário Responsável Técnico. O Hotel também deixa em aberto o atendimento do veterinário de confiança do próprio cliente caso necessário.

Esses aspectos, aliado ao fato das pessoas que administram o local possuírem larga experiência no convívio com cães, transmite uma segurança ainda maior aos clientes.

O fluxo de funcionamento funciona da seguinte forma:

- Assim como a K9, o Hotel Paradiso conta com um freelancer que auxilia parte de marketing digital, em seu Facebook e Instagram, assim como no Site da marca, além da realização de folders;
- O contato com os clientes é realizado por e-mail e ligações;
- A empresa passa os preços e condições através de um e-mail padrão

2.7.10 RECURSOS HUMANOS

O Hotel Paradiso conta com três funcionários fixos, contando com mais um funcionário freelancer toda alta temporada (finais de ano). Conta também com parceiros como dois taxis dogs que já fazem os serviços terceirizados há muitos anos (IMAGEM 14).



Imagem 14 – Funcionários Hotel Paradiso
Fonte: Site Hotel Paradiso

2.7.11 FATURAMENTO

O faturamento da empresa costuma sofrer sazonalidade. Nos meses de dezembro, janeiro e fevereiro o faturamento chega a 140.000,00. As reservas para esse período do ano são feitas com antecedência de 30 a 60 dias, com um sinal de 50% do pagamento.

Nos meses de Março à Junho o faturamento chega a 16.000,00 aproximadamente; em Julho (período de férias) o faturamento pode chegar a 24 ou 25 mil reais ao mês; nos demais meses do ano, o faturamento é entre 14 e 15 mil reais.

O preço cobrado pelo serviço é baseado em uma tabela fixa, que só é alterada em relação à estadia do cão, ou a quantidade de cães.

2.7.12 ECONOMIA

O hotel conta com um investimento econômico de um poço que é utilizado como rede de distribuição de água que é utilizada para a limpeza e manutenção dos canis (IMAGEM 15).



Imagem 15 – Rede de distribuição de água utilizada
Fonte: Site Hotel Paradiso

2.7.13 MELHORIAS FUTURAS

Infraestrutura, melhoria nos apartamentos. Prefere investir na qualidade do atendimento (principalmente estrutural), trocar algumas coisas que são antigas; tem interesse em fazer propaganda para aumentar as vendas.

2.7.14 RELATÓRIO BIA E NINA – HOSPEDAGEM DE PETS

A Bia e Nina é uma Hospedagem para Cães e Gatos, fundada em 2004 na Rua México, no Bacacheri.

No passado já atuou com adestramento, mas não encontrou profissionais adequados a um custo viável e desistiu deste serviço. Hélio, o atual gestor, diz que “não tem adestramento porque tem que saber fazer. Já tentei com várias pessoas e não deu certo. Não tem muitas pessoas que saibam fazer bem feito. Querem ganhar por hora e só interessa o pagamento. Ensinam apenas o básico, sentar e rolar e chega. Por isto não me envolvi”.

Hoje, além do Hotel para Cães, está tendo muito sucesso com Hotel para Gatos (que é mais simples e fácil de administrar), Banho e Tosa, Creche, Leva e Traz e outros serviços.

A imagem que a Bia & Nina passa é que tudo é feito de forma simples e prática, mas demonstra haver muita competência de gestão e marketing, com muitas ações e experiência em quase todas as áreas. Hélio, já foi publicitário antes de abrir a empresa, o que em partes explica seu bom nível de exposição.

Hélio conhece todas as formas de divulgação, já as testou e sabe qual o seu resultado. Mesmo assim continua fazendo novos testes, tanto para garantir as vendas, como também para avaliar se houve alguma mudança no mercado. Está o tempo todo aberto a novidades e as experimenta.

2.7.15 MARKETING

Ao se procurar a empresa na WEB, percebe-se que está muito bem posicionada, pois ranqueia muito bem, é mencionada em diversas reportagens e está bem cadastrada no Google My Business (IMAGEM 16):

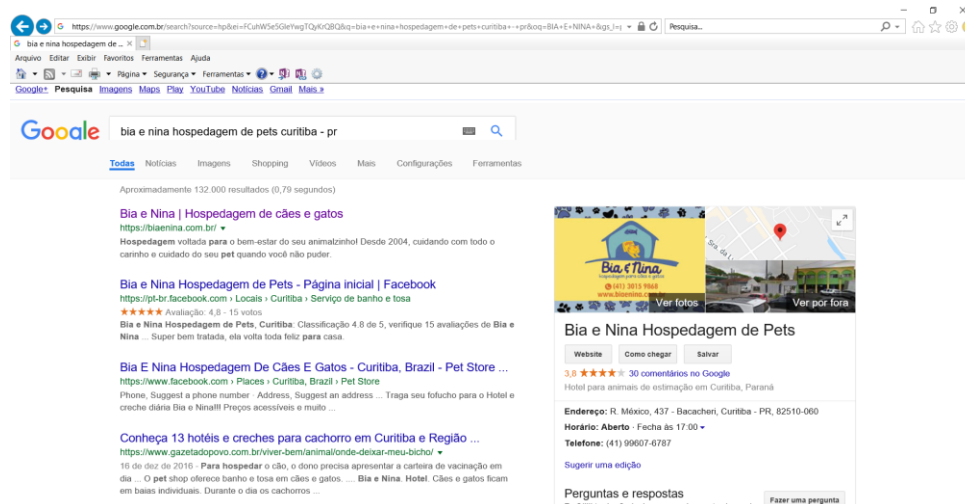


Imagem 16 – Google My Business
Fonte: Google, 05/08/2018

O site da empresa, embora simples pois já foi construído há alguns anos, é bem completo e demonstra muita atividade de divulgação e interação com os proprietários de pets (IMAGEM 17):

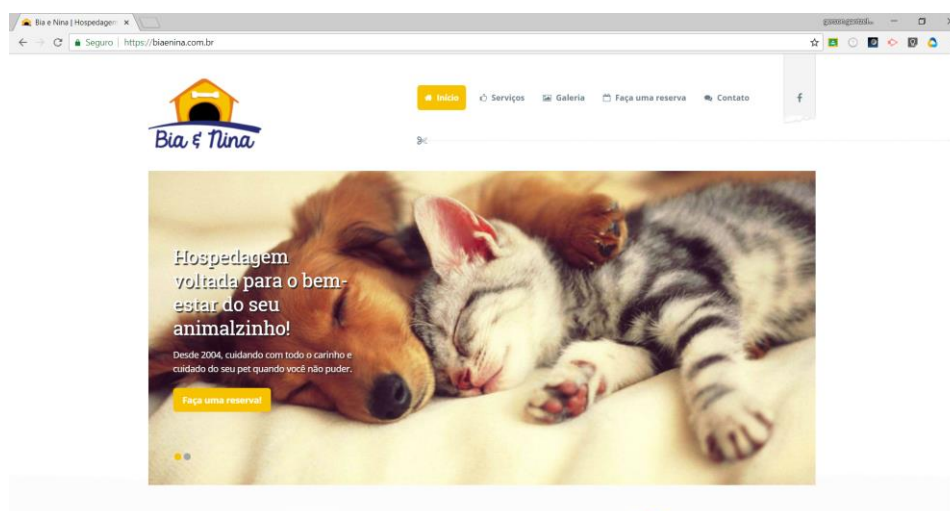


Imagem 17 – Site da Empresa Bia e Nina
Fonte: Site Bia e Nina – Hospedagem de Pets, 05/08/2018

2.7.16 ESTRUTURA

Ao chegar à Bia & Nina, a fachada é muito simples, e a sala onde os clientes são atendidos é uma casinha de madeira (IMAGEM 18):



Imagem 18 – Fachada da Bia e Nina
Fonte: Equipe – 03/08/2018

Mas a parte interna é muito funcional, acondiciona um grande contingente de animais devidamente separados por tipo e porte e conta com áreas muito belas para fotografias, tais como gramado livre para correr, com obstáculos e vegetação para farejar bastante (IMAGEM 19):



Imagem 19 – Parte Interna da Bia e Nina
Fonte: Equipe, 03/08/2018

Indagado sobre como vão os negócios, Hélio afirma que “Não tenho do que me queixar. Estou aqui há 15 anos. Coloquei o banho e tosa e isto melhorou muito. Agrega valor aos animais que ficam hospedados. Conforme a quantidade de dias eu dou o banho em cortesia.”

2.7.17 FLUXO DE FUNCIONAMENTO

O Fluxo de Funcionamento da Bia & Nina é muito similar ao da K9, com as seguintes diferenças:

- a) Divulga muito a empresa, envia milhares de malas direta semanais;
- b) Deixa os preços muito claros no site e na empresa, especificando as diferenças por quantidade de animais, prazo e porte;

- a) Além da boa atuação em Marketing Digital, está o tempo todo procurando novas formas de divulgar a marca, captar clientes os fidelizar;
- b) Usa e abusa de fotografias e filmagens dos pets para os proprietários. Inclusive quando estes solicitam. Mas já avaliou e não pretende incluir câmeras online. Acredita que isto é um diferencial, uma “mania” das pessoas que lhes dá mais conforto – e que ele tem que atender;
- c) Tem os números da empresa e seus resultados todos na ponta do lápis – e analisa isto todos os meses.

2.7.18 PROPAGANDA

A melhor fonte de clientes hoje é a internet. No começo eles não acreditavam nisto. Mas hoje tudo é feito pela Internet. Tem um site e canaliza ali todas as ações:



Imagem 20 – Site da Empresa
Fonte: Site Bia e Nina, 05/08/2018

Possui um Facebook, no qual já fez anúncios, mas percebeu que o resultado ali é pequeno e hoje se limita praticamente apenas a postar conteúdos no Face.

Usa muito a base de dados. Monta anúncios ou promoções e manda periodicamente para cerca de 7.000 clientes cadastrados. Envia conforme o valor, lotes de 500 a 1000. Usa um freelancer para fazer isto. Envia inclusive por SMS

Faz anúncio no Google constantemente. Mas gasta pouco em cada campanha, 100, 200 e até 20. Distribui Convites Grátis de Hotelaria e Banho e Tosa e já teve matéria publicada na Revista Viver Bem (IMAGEM 21):



Imagem 21 – Convite de Hotelaria e Banho e Tosa e Matéria na Revista Viver Bem
Fonte: Equipe, 03/08/2018

2.7.19 ANÁLISE

Muito ativo em marketing, muito criativo e ao mesmo tempo racional, não se ilude com sonhos.

Não tem parcerias com clínicas veterinárias. Mas fez parceria com Câmara dos Vereadores, Associação da Caixa Econômica, CEFET, UFPR e outras. Com os colaboradores. Ainda não tem dado muito resultado. Mas acredita que tais parcerias devam ser interessantes.

Dá desconto para quem indica. Mas dá muito pouco resultado. Mas não divulga o programa...

Centraliza todo o controle de clientes no sistema contido no site e numa planilha excel criada a partir dali. Quando o cliente deseja, pode fazer e é orientado a fazer a reserva e o contrato no site. Recebe os pedidos via web ou na ficha manual (anexo). Mas quando preenche a ficha manual imediatamente a cadastra no site.

Na planilha Excel controla tudo, faturamento geral, por cliente, por tipo de serviço, por data do mês, etc.

Cerca de 50% são clientes novos e a outra metade antigos. Dos novos a maioria vem visitar antes de fechar. Alguns visitam e não fecham, mas mesmo assim tenta cadastrá-los para ações futuras.

Tem animais hospedados direto como as outras clínicas, mas insiste em não acreditar nas parcerias.

Chega a ficar com 100 a 120 cães, a maioria de pequeno porte. Julho é bom, já passou de mais de 100 cães. Mas tem dia com 10 a 20 animais. Fim de semana tem mais. Maioria deixa sexta e pega segunda.

Tem câmeras, mas não dá para deixar aberto. Então envia fotos e imagens o dia todo por WhatsApp para quem pede. A maioria pede...

A maioria dos clientes paga com cartão de crédito ou débito.

A Bia & Nina envia mensagens de Natal, Datas Comemorativas. Mas não conseguiu fazer para datas de aniversário.

Mais recentemente está implantando a Creche (passa o dia e retorna para casa). Hoje tem 20 na creche. Diferença que entra de dia e volta noite. 100/120 mês para girar.

Embute muito banho e tosa para quem hospeda. Notadamente na saída. Tem hotel de gatos, separado.

O terreno possui cerca de 500 a 600 m². Conta com 4 funcionários, todos já antigos. Banho e tosa 1. Outros 2 um de manhã e outro de tarde. 1 só para Gato. Final do ano chega a ter 25 gatos (IMAGEM 22):



Imagem 22 – Espaço Bia e Nina – Hospedagem de Pets
Fonte: Site Bia e Nina, 05/08/2018

2.7.20 FATURAMENTO

Faturamento final do ano 500%. Julho 10 a 15 mil reais. Dezembro, Janeiro e Fevereiro, dobra o valor. Outros meses metade (7, 8 mil).

Já teve receita de estacionamento no passado com 40 carros da Woods.

2.8 QUALIDADE E NORMAS E PROCEDIMENTO

A academia K9 não possui normas e procedimento, nem sistemas de qualidade.

3 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Através do diagnóstico da empresa, realizou-se um brainstorm, reunindo todas as considerações de melhorias para a K9, utilizando o método 5W2H (TABELA 10), e, tendo como critério, três níveis de viabilidade e grau de prioridade, que são:

- I. Aumenta as vendas a curto prazo;
- II. Reduz custo a curto prazo;
- III. Baixo investimento.

Analizando todo o diagnóstico realizado, a equipe realizou um brainstorm através do qual foram listadas e priorizadas as tarefas mais importantes:

- Criar calendário de visitas a pets/vet (I)
- Ter plano de comunicação (I)
- Criar elementos de divulgação Br-K9 (II)
- Criar gestão de cadastro de clientes Newsletter com Mailchimp (III)
- Criar controle financeiro (III)
- Estabelecer BSC – Posicionamento (I)
- Buscar patrocínio PET (III)
- Buscar testemunho famoso (I)
- Criar tabela de preços dinâmico com preços com preços e incentivo a fidelidade (III)
- Implantar fotos e vídeos (I)
- Panfletar condomínios/ruas próximas (III)
- Revisar site (III)
- Produção de conteúdo (III)
- Integrar e criar mídias sociais (III)
- Revisar ADS (III)
- Aumentar mão de obra (III)
- Impulsionar outros serviços (III)
- Estudar e reduzir despesas (III)

As tarefas consideradas mais importantes – e que portanto, atenderam a todos ou à maioria dos critérios para priorização, foram organizadas num plano de implantação:

O QUE	POR QUE	COMO	QUEM*																	ONDE	QUANTO	STATUS/ OBS
				set/18				out/18				nov/18				dez/18						
				1s	2s	3s	4s	1s	2s	3s	4s	1s	2s	3s	4s	1s	2s	3s	4s			
Criar Gestão de Cadastro de Clientes Newsletter c/ Mailchimp	Deixar os clientes envolvidos à empresa, implantar um meio de comunicação ativa eficaz e de baixo custo, objetivando captar mais clientes e vendas, ter conhecimento sobre a organização, gerar resultados relevantes para a empresa.	Reorganizar a base de clientes com dados principais, criar cadastro e gerenciamento no mailchimp vincular no site para clientes que desejam receber e-mails.	Bruna																Academia K9	0	a partir 06/10 a 31/10	
Buscar Patrocínio PET	Relacionar produto de alta qualidade do fabricante patrocinador, com padrão de excelência dos serviços prestados pela academia, divulgando e destacando a marca K9. Divulgar a marca nas proximidades e atrair leads através das faixas. Brindes disponibilizados para agregar valor para os clientes.	Buscando empresas de alimentação pet, interessadas em participar na distribuição por doação de amostras e brindes, propagando a marca do seu produto e colaborando com a expansão do nome K9 no mercado; distribuir a marca K9 através de faixas de divulgação e indicação da academia nas proximidades da K9.	Carlos																Aguardando retorno de companhias consultadas via email; em especial da Purina Nestlé que nos atendeu positivamente.	0	a partir 01/10	
Criar Tabela de Preços Dinâmicos com Preços + Incentivo a Fidelidade	Para que os preços tomem-se claros, bem como os benefícios de correntes da contratação dos serviços para uma quantidade maior de animais, por tempo de clientela, indicação de clientes, maior número de dias, número de dias no ano, e outros critérios. Justamente estes critérios precisam ficar claros. Com os preços mais claros, tornar-se-á mais fácil a sua negociação, divulgação e estímulo a maiores compras.	Definindo os preços básicos e em seguida, as alternativas de tabela. Implantar programa de fidelidade, onde o cliente indica um amigo para utilizar dos serviços da K9, e ganha desconto de 5% ou 10% dependendo do serviço.	Daiana																Na própria academia K9.	0	A partir da segunda semana de outubro	
Panfletagem de flyers em condomínios e ruas; com distribuição de brindes dos patrocinadores	Divulgar leque de serviços, claramente atraindo potenciais clientes para a marca da empresa; incluindo promoções (como nosso programa "Fidelidade" por exemplo).	Distribuição direta e dirigida preferencialmente em mãos do público alvo; nas portarias e caixas de correios residenciais.	Carlos																Em Curitiba nos bairros próximos a K9 e Jardim das Américas.	R\$60,00 para 4000 flyers; tamanho A6, color., couche fosco 90g	a partir 01/10	
Revisar Site	Otimizar e atrair mais visualizações.	Melhorar o logo/identidade visual, Whatsapp clicável, barra de ferramentas, repetir os itens da barra de ferramentas no rodapé, pop-ups, divulgar preço dos serviços; inserir link da(s) mídia(s) social(ais), corrigir links quebrados e inserir blog no próprio site.	Tabatha																Site da K9	A CONFIRMAR	a partir 06/10 a 31/10	
Produção de Conteúdo	Tomar o marketing digital mais eficaz e automatizado	Realizar postagens 3 vezes por semana, com temas relacionados aos serviços prestados pela K9 e sobre o mundo canino no geral.	Tabatha																Site da K9	R\$ 0,00	a partir 06/10 a 31/10	
Integrar e Criar Mídias Sociais	Tomar o marketing digital mais eficaz e automatizado	Integrar mídias com site, divulgar serviços e criar	Tabatha																Site da K9, Instagram e LinkedIn		a partir 06/10 a 31/10	
Revisar ADS	Aumentar visibilidade, melhorando divulgação e obtendo mais cliques.	Revisar palavras-chave; auxílio de um profissional.	Tabatha																Site da K9	DE R\$ 500,00 A 1000,00	a partir 06/10 a 31/10	
Impulsionar outros Serviços	Para aqueles pets que ficam por um período prolongado no serviço de hotelaria, os donos sentem falta desse serviço. Esse serviço agregaria mais qualidade nos serviços prestados.	Outro serviço que pode ser implantado é adicionar o banho e tosa. Serviço esse, que os clientes respondentes das Pesquisas de Satisfação, sentem falta.	Daiana																Na própria academia K9, ou terceirizadas.	Em análise	a partir da primeira semana de outubro	
Estudar e Reduzir Despesas	De longo prazo, como guia na reparação dos planos operacionais, pode-se realizar um planejamento de caixa, de lucros, ou mesmo previsão de vendas para um período de 2 a 10 anos, para prever o mercado e estabelecer estratégias que possam barrar obstáculos que impedem o crescimento.	Fazer reunião com a contadora e verificar ou criar gerenciamento de finanças contendo lista completa de despesas, despesas dos últimos 12 meses assim como um cronograma de controle e planejamento estratégico e financeiro com base no cenário atual.	Bruna																Academia K9	0	a partir 06/10 a 31/10	

Tabela 10 - Plano de Implantação elaborado com o Método 5W2H

Fonte: Equipe de Assessoria, 01/09/2018

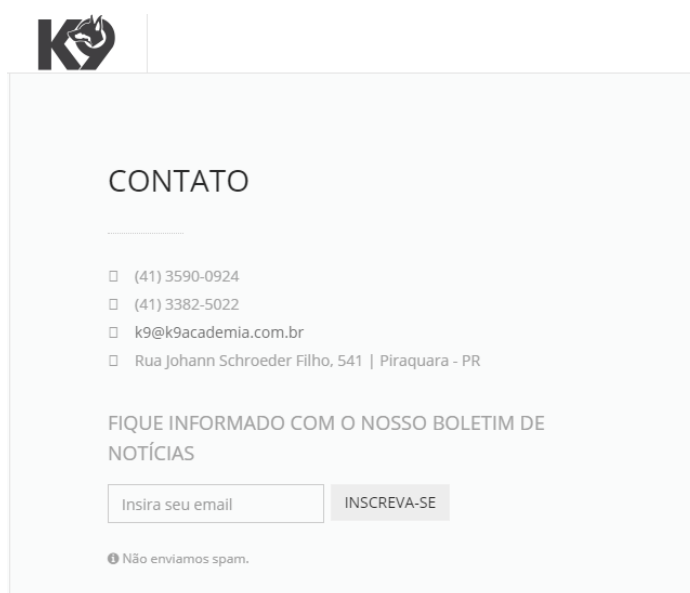
Em seguida, agendou-se uma reunião com os clientes Lenice Alves e Valdenir Rezende, para apresentar o plano, a fim de obter a aprovação das atividades. Após a apresentação, a empresa autorizou a execução das tarefas. Contudo, a K9 solicitou um prazo de dois a três meses para dar início às atividades, para que a empresa pudesse tomar as providências necessárias, definições e negociação com fornecedores.

Nesta mesma reunião, foi solicitado pelos proprietários da K9, um estudo e um planejamento de como fazer uma contratação de funcionários.

3.1 CRIAR GESTÃO DE CADASTRO DE CLIENTES NEWSLETTER COM MAILCHIMP

Nesta tarefa, inicialmente, foi realizado uma reunião com o freelancer da K9, responsável pelo gerenciamento de marketing digital da empresa, onde foi repassado uma lista baseada no diagnóstico da K9, com sugestões a serem corrigidas, dentre elas, a criação de acesso ao Mailchimp, com o intuito de gerar conteúdos de mala direta e disparar para uma base já existe da K9, que hoje possui aproximadamente 600 clientes cadastrados.

Além disto, foi vinculado no site da empresa, um boletim de notícias, onde os interessados podem se inscrever para receber os informativos, como na imagem abaixo:



A imagem mostra a interface de um formulário web. No topo, há o logotipo da K9. Abaixo dele, o título "CONTATO" está centralizado. Seguem quatro linhas de texto com ícones de telefone, telefone, e-mail e endereço. Abaixo disso, há uma seção intitulada "FIQUE INFORMADO COM O NOSSO BOLETIM DE NOTÍCIAS". Esta seção contém um campo de entrada para o e-mail com o placeholder "Insira seu email" e um botão cinza com o texto "INSCREVA-SE". Na base do formulário, há uma pequena linha de texto que diz "Não enviamos spam."

Imagem 23 - Boletim de Notícias
Fonte: Site da K9, 18/11/2018

3.2 BUSCAR PATROCÍNIO PET

Referente ao patrocínio, consultou-se potenciais fabricantes, em diversas áreas do setor pet, focando em alimentação, suplementos vitamínicos e anti infestação de pulgas; das quais é aguardado o parecer e retorno dos setores responsáveis pela análise do investimento, que mesmo sendo pequeno, seguem um fluxo de prioridade em razão de serem grandes empresas como: Royal Canin da Mars, Purina da Nestlé, Pet Palitos da Organnact e Nexgard da Boehringer Ingelheim, por exemplo. Desta forma, também busca-se alternativas com distribuidores que possuem cotas liberadas para campanhas.

3.3 CRIAÇÃO DE TABELA DE PREÇOS DINÂMICOS E INCENTIVO A FIDELIDADE

Nessa tarefa, após uma reunião apresentando as vantagens e viabilidade de ser ter uma estimativa de preços, com base no diagnostico realizado, foi acordado com a empresa K9, que a tabela dinâmica de preços funcionaria da seguinte maneira: separando os serviços e planos ofertados, tanto da parte de hotelaria, quanto de adestramento, nos tipos de planos, podendo se ajustar com a necessidade de cada cliente, mas tendo em vista um valor base a ser aplicado, como pode-se observar nas figuras 24 e 25:

		
TREINAMENTO XIXI	TREINAMENTO DE OBEDIÊNCIA	TREINAMENTO CÃO DE GUARDA
DURAÇÃO: 30 DIAS	DURAÇÃO: 60 DIAS	Consulte o preço...
R\$ 1500,00	R\$ 2890,00	

Imagem 24 – Planos de Adestramentos
Fonte: Site K9, 18/11/2018

**DIÁRIA**

Das 08:00H as 17:00H
Consultar preço

**MENSAL**

Quando o proprietário quer fazer uma viagem mais longa
ou uma reforma na casa.
Consultar preço

**MORADOR**

Quando o proprietário não pode ficar com seu cão e quer
deixá-lo num lugar para morar.
Consultar preço

Imagem 25 – Planos de Adestramentos
Fonte: Site K9, 18/11/2018

Em questão de programa de fidelidade, definiu-se que no primeiro momento a K9 investiria na parte de interações, campanhas, promoções de descontos, entre outros em suas malas diretas, visando o melhor relacionamento com seus clientes já existentes na base.

3.4 FLYER E PANFLETAGEM

Referente a promoção, desenvolveu-se uma arte sugestão, correspondente a divulgação da empresa e suas atividades, para realizar distribuição de impressos em papel do tipo *flyer*, e assim que aprovados e liberados pela direção da K9, providenciar a produção gráfica, priorizando a entrega dos mesmos pelo sistema de panfletagem, inicialmente dirigida a condomínios e oferecida a pessoas em trânsito, na região dos bairros Jardim das Américas e Uberaba, em Curitiba. Ocorrendo previamente a concordância de um patrocinador já consultado; será incluído o logotipo ou nome do mesmo no espaço de apoio do *flyer*; otimizando desta forma, a integração desta ação.

Uma prévia da arte desenvolvida e aprovada pela K9, pode ser observada abaixo:



Imagem 26 - Flyer para K9

Fonte: Carmem Lis, 14/11/2018

3.5 REVISAR SITE

Analisando o Diagnóstico de Marketing Digital, definiu-se as necessidades de melhorias a serem realizadas no site da K9 para otimizar e atrair mais visualizações.

Em reunião com os clientes, as sugestões foram aprovadas, e em seguida, listou-se todas as alterações para serem repassadas e executadas pelo freelancer da empresa responsável pelo marketing digital. A lista e alterações já realizadas consistem em:

- Melhorar a logo e torna-la padrão
Mudar a logo está em análise da empresa, pois a K9 irá definir se irá manter uma de suas duas opções já existentes ou se será criado uma nova identidade visual. No momento, a empresa utiliza a mesma logo no site e no Facebook, a tornando padrão em suas plataformas.
- Inserir Whatsapp clicável

Está em andamento, pois a empresa ainda não possui telefone celular corporativo. Porém foi realizada alteração nos links de telefones e e-mail.

- Repetir os itens da barra de ferramentas no rodapé

Está quase finalizada, faltando apenas a opção de serviço de hotelaria e creche, como pode-se observar abaixo:

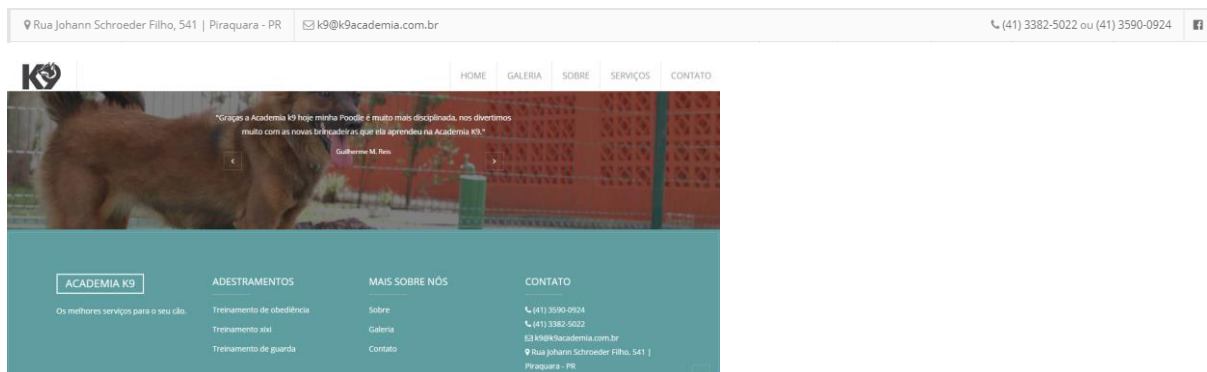


Imagem 27 - Barra de Ferramentas e Rodapé

Fonte: Site da K9, 18/11/2018

- Inserir pop-ups;
Está em andamento.
- Melhorar velocidade do site
Todos os arquivos de CSS e JS foram compactados e mesclados para que o site carregue mais rápido. O servidor já havia sido trocado para um servidor do Google (Google Cloud Plataform).
- Barra de ferramentas mais clean
Inseriu-se Dropbox no menu principal, na opção de serviços.
- Divulgar preço dos serviços
Foi inserido no site da K9, contudo ainda há dois serviços em que os preços não estão disponibilizados, mas a empresa concordou em colocar um preço base "a partir de".
- Inserir link da(s) mídia(s) social(ais)
Implantou-se o link de direcionamento ao Facebook.
- Criação de outras mídias
Estão em análise pela K9.
- Inserir a empresa no site "Reclame Aqui" ou no site da K9
A empresa informou que não haverá a opção "reclame aqui" nestas plataformas, pois alegam que, as pessoas fazem as reclamações onde todo mundo verá, como é o caso do Google My Business e do Facebook.

Portanto, decidiram permanecer como está. E caso o cliente queira fazer uma reclamação diretamente com a K9, foi implantando um live chat:



Imagem 28 - Live Chat

Fonte: Site da K9, 18/11/2018

- Correção dos links quebrados

Todos os 14 links quebrados foram corrigidos:

Site Checker: Free Broken Link Tool

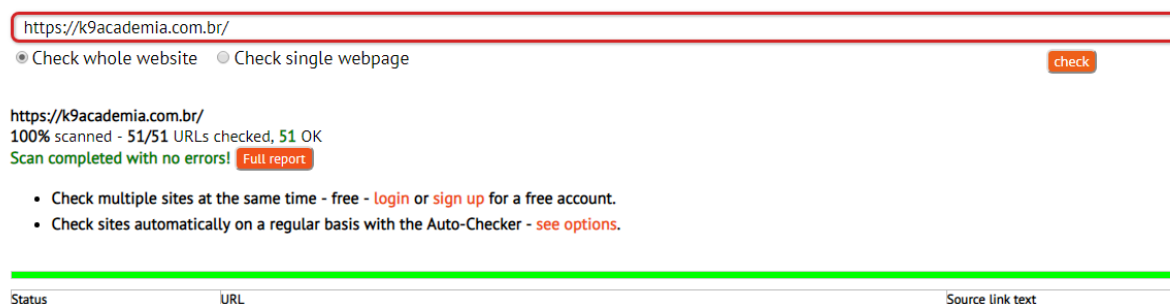


Imagem 29 - Correção de Links Quebrados

Fonte: Dead Link Checker, 17/11/2018

- Inserir blog no próprio site

O freelancer liberou blog ao site, onde a equipe realizou textos para liberação de publicação.

Além disso, com base no diagnóstico de Marketing Digital apresentado no Projeto Integrador I para a K9, algumas alterações já haviam começado a ser realizadas, como é o caso da logo inserida como favicon na barra de navegação:

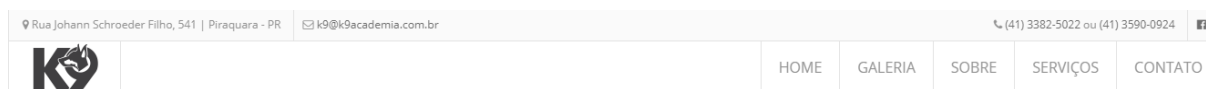


Imagem 30 - Logo da K9 inserida no site

Fonte: Site da K9, 18/11/2018

3.6 PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

A equipe definiu, juntamente com a K9, a produção de três textos semanais para publicação no blog do site.

As postagens realizadas consistem em assuntos relacionados a hotelaria para cães, adestramento, sugestões e dicas gerais de cuidados com o pet, como é o caso da alimentação, cuidados médicos, castração, entre outros. Todos os textos foram repassados para análise e aprovação, e consequentemente encaminhado para o freelancer, que ficou responsável em publicar.

3.7 INTEGRAR E CRIAR MÍDIAS SOCIAIS

A Academia K9 possui apenas uma página no Facebook, com mais de um mil curtidas, e, foi integrado no site.

Orientou-se que os proprietários da K9 estivessem presentes em outras mídias, como o Instagram e o LinkedIn, para tornar o marketing digital mais eficaz e automatizado; esta tarefa está em análise da empresa, pois ainda não possuem um profissional fixo que possa auxiliar e gerenciar estas mídias.

3.8 REVISÃO DE ADS

O freelancer da empresa realizou a revisão de meta keys e descriptions, para permitir que o site seja encontrado através das palavras-chave. Além do investimento mensal da empresa, em aproximadamente R\$500,00 reais.

3.9 IMPULSIONAMENTO DE OUTROS SERVIÇOS

Perante este tópico, foi repassado para a empresa a sugestão de cortesia de banho aos cachorros que ficam hospedados por um longo período de tempo, gatil e creche.

A K9 informou que a cortesia de banho é inviável no momento e que oferece banhos com valor adicional. O gatil exige análise e pode ser implantado a médio e longo prazo, devido fatores internos da organização, que influenciam nesta implantação e execução, como por exemplo, a contratação de funcionários para esta função. E a creche, foi aprovada e será testada pela empresa.

3.10 ESTUDAR E REDUZIR DESPESAS

Conforme a descrição da tarefa, realizou-se no dia 10/10/2018, uma reunião com o contador que presta serviços para K9, juntamente com a Lenice, a fim de definir e entrar em um acordo de como seria a reestruturação de plano de contas, para um controle mais adequando para a empresa.

Definiu-se que todos os meses a K9 irá reunir todos os seus comprovantes de custos e despesas e enviará para o contador, o qual irá lançar os valores neste plano e entregará um relatório do mesmo para a empresa, disponibilizando assim, uma visão dos custos fixos e variáveis, além da sua receita.

3.11 IMPULSIONAMENTO DE MÃO DE OBRA

Nesta tarefa, conforme solicitado pela K9, elaborou-se uma descrição de perfil de vaga, detalhando todos os direitos que a pessoa teria além dos benefícios e tarefas a serem cumpridas assim dando uma base melhor para uma boa contratação, como o quadro abaixo:

Auxiliar de Serviços Gerais
Categoria/Departamento: Base / Serviços Gerais Faixa Salarial: R\$1.307,00 Benefícios: Vale Transporte R\$ 8,60 + Vale Refeição R\$16,50 Dia. Carga horária – segunda a sábado das 8:15 às 17:00 com 1:30 de intervalo. Folgas escaladas nas Terças e domingos Vale transporte 8,50 por dia (negociável para regiões metropolitanas) ou combustível. Carteira assinada com todos os benefícios incluídos. Escolaridade: Ensino Médio Completo Exigências: Gostar de animais e estar disposto a crescer com a empresa. Tarefas: • Cuidar da higienização do ambiente • Dar banho em alguns cachorros • Levar para passear • Cuidar dos cães na área livre • Manejar, alimentação e monitoramento do comportamento dos animais

Esquema 04 - Descrição de cargo

Fonte: Equipe do projeto, 10/11/2018

4 CONCLUSÃO

Este trabalho atendeu aos requisitos do Projeto Integrador – PI, do curso de Gestão Comercial da ESIC Business & Marketing School e seu objetivo era assessorar a empresa Academia K9 do Brasil a aumentar suas vendas e melhorar seus resultados até o final de 2018.

O problema de trabalho era justamente avaliar a viabilidade do crescimento das vendas da K9, descobrindo também as formas ou métodos necessários a tal fim.

O projeto foi subdividido em duas partes, sendo o PI1 (Projeto Integrador Parte 1), focado no Planejamento e Diagnóstico da Situação Atual da K9, enquanto que o PI2 envolveu o Desenvolvimento e Implantação da situação Proposta para a empresa.

O Diagnóstico da Situação Atual foi vital para a identificação de inúmeras oportunidades de melhoria tanto vislumbradas na própria K9, como também através das ideias obtidas nas vistas e estudos de concorrentes. De fato, ficou claro para toda a equipe e para os proprietários, que ao aplicar formas de gestão mais profissionais, poderão certamente maximizar seus resultados e vendas.

Dentre as principais oportunidades identificadas no Diagnóstico, é possível destacar:

- a) A K9 precisa melhorar alguns de seus processos, em especial Gestão e Marketing, em especial a Divulgação da Marca, o Marketing Digital, a Comunicação com Clientes e Pós Vendas
- b) A “sensação” dos proprietários sobre a falta de caixa para despesas e investimentos foi comprovada na Análise Financeira
- c) Será vital melhorar os Controles da Empresa, em especial a Gestão de Clientes e Financeira
- d) A K9 deverá alterar sua estrutura de custos, reduzindo a participação das despesas variáveis dos atuais 90% para um patamar mais aceitável, próximo a 50 ou 60% - sem o que nem mesmo o seu crescimento viabilizará melhores resultados

- e) Os dados do Diagnóstico indicam que com melhorias será sim possível aumentar suas vendas em 20%, mas isto deve ser somado ao item e) deste resumo

Deve-se destacar o resultado positivo obtido na Pesquisa de Satisfação, na qual os ótimos resultados permitem vislumbrar que a empresa não corre riscos perante seu atual cliente – ao contrário, deveria explorar mais seu relacionamento.

Apesar do pedido dos proprietários, no sentido de que a equipe aguardasse alguns meses para a reestruturação interna, busca de capital para investimento e negociação com fornecedores, o Plano de Implantação está em pleno andamento e já é possível contabilizar os primeiros resultados, que por sua vez viabilizam investimentos necessários.

O aumento de vendas obtido tanto é decorrente das mudanças em andamento, como também da própria sazonalidade natural do período – e que agora será melhor explorada. Para preservarem-se, os proprietários pedem que alguns dados mapeados e alguns números e resultados obtidos sejam mantidos em sigilo.

Tal melhoria foi vital para suportar a contratação de um Colaborador para a empresa, o que por sua vez irá viabilizar a implantação de novos Serviços e Melhorias na Gestão e no Atendimento e Pós-Vendas.

Mas esta “simples contratação”, que assume um caráter tão importante, deverá ser realizada através de novos métodos e práticas, visto que anteriormente a empresa sempre apresentou problemas de turnover, ao contrário de todos os seus concorrentes.

O aprendizado da equipe tem sido notável, pois a oportunidade de aplicação prática de um grande montante de técnicas e metodologias é algo raro e que está sendo propiciado tanto pela ESIC como também pela K9. Isto é identificado nos discentes, nos proprietários da K9, nas conversas com os clientes e concorrentes da empresa e na avaliação do orientador.

Este Trabalho está completo e atende aos requisitos do Manual da ESIC, e deverá se constituir num importante ferramental para a conclusão dos trabalhos ao longo do segundo semestre de 2018.

5 REFERÊNCIAS

ABRISCO. **Análise de Riscos.** Disponível em: <<http://www.abrisco.com.br/novo/conceitos/4-analise-de-riscos>> Acesso em: 02 de novembro de 2018.

ANSOFF, H. Igor et al. **Implantando a administração estratégica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993. 590 . p.

ARAUJO, Cecilia. **Como utilizar o PDCA para melhorar os resultados do seu negócio**, publicado em 20 de outubro de 2017, Disponível em: <mfconsultoria.org/pdca-melhorar-os-resultados/> Acesso em : 11 de agosto 2018.

ARAÚJO, Luis Cesar G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional:** Arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 328. . p.

BLOG ADMINISTRADORES. **3 passos para realizar uma pesquisa de satisfação de clientes.** Publicado em 19 de maio de 2014. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/3-passos-para-realizar-uma-pesquisa-de-satisfacao-de-clientes/77516/>> Acesso em: 20 de novembro de 2018.

BLOG MINDMINERS. **O que é pesquisa exploratória? Veja como obter insights e ideias com ela.** Publicado em 14 de dezembro de 2017. Disponível em <<https://mindminers.com/pesquisas/o-que-e-pesquisa-exploratoria>> Acesso em: 20 de novembro de 2018.

BLOG SEGURANÇA DO TRABALHO. **Assessoria e Consultoria – Qual a Diferença?** Publicado em 04 de maio de 2018. Disponível em <<https://www.blogsegurancadotrabalho.com.br/2015/09/assessoria-e-consultoria-qual-a-diferenca.html>> Acesso em: 20 de novembro de 2018.

BLOG SETTING. **Trabalho de consultoria empresarial, prazer em conhecê-lo!** Publicado em 31 de maio de 2018. Disponível em <<https://www.setting.com.br/blog/consultoria/trabalho-de-consultoria-empresarial/>> Acesso em: 20 de novembro de 2018.

BLUEBERRY. **Publicidade digital como uma forma de melhorar o seu negócio.** Disponível em: <<https://www.bbmarketing.com.br/publicidade-digital/>> Acesso em: 12 de novembro de 2018.

CARRIÓN MAROTO, Juan. **Estrategia de la visión a la acción.** Madrid: ESIC - Espanha, 2006. 461 . p.

CASAROTTO, Camila. **Análise SWOT ou Matriz F.O.F.A.:** entenda o conceito e como colocá-lo em prática. Publicado em 15 de fevereiro de 2018. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/como-fazer-uma-analise-swot/>> Acesso em: 03 de novembro de 2018.

CUTROPÍA FERNANDEZ, Carlo. **El plan de marketing**: paso a paso. 2. ed. Madrid: ESIC - Espanha, 2005. 201 . p.

DAL-RY, Sivaldo. **Diagnóstico empresarial, o que é, como e por que fazer**. Publicado em 17 de junho de 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/diagnostico-empresarial-o-que-e-como-e-por-que-fazer/30450/>> Acesso: 17 de novembro de 2018.

DALE, Ernest; URWICK, F Lyndall. **Organização e assessoria**. São Paulo. Atlas, 1971

DE OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial . Editora Atlas SA, 2000.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. São Paulo: Marques Saraiva, 1990

FALCONI, Vicente. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. 8a. ed. Nova Lima, MG: INDG TecS, 2004

GOBE, Antonio Carlos et al et al. **Gerência de produtos**. São Paulo: Saraiva, 2004. xvii, 258 . p.

JUNIOR P. J.; SCUCUGLIA R. **Mapeamento e Gestão por Processos – BPM** (Business Process Management) São Paulo: M. Books, 2011

KENOBY. **Pesquisa de clima organizacional**: entenda sua importância. Publicado em 14 de junho de 2018. Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/pesquisa-de-clima-organizacional/>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: A edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo : Prentice Hall, 2000. 764 . p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. xix, 600 . p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 . p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**: Posicionamento e branding de pequenos negócios. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2013. 310. p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013. 487. p.

LIMA, Luiz Fernando. **O que é diagnóstico organizacional**. Publicado em 11 de agosto de 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-e-diagnostico-organizacional/47224/>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: Uma Orientação Aplicada. 6. Ed. Cap. 1. Bookman, p.7. 2012.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 275 . p.

MENACHO, Sandra Mara Staff. **Gestão Estratégia de Vendas**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/gestao-estrategia-de-vendas/10913>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia do Conhecimento em Secretariado Executivo: A fundação das ciências das assessorias**, Fortaleza, Gráfica expressão, 2009.

PÁDUA, Anderson. **Análise – Marketing e criatividade nas campanhas publicitárias**. Publicado em 23 de agosto de 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/marketing/analise-marketing-e-criatividade-nas-campanhas-publicitarias/79350/>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

PAULILLO, Gustavo. **3 maneiras de fazer pesquisa de satisfação do cliente**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/pesquisa-de-satisfacao-do-cliente/>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

ROSA, José Antônio. **Roteiro para análise e diagnóstico da empresa**. São Paulo: Editora STS, 2001.

SAINZ DE VICUNA ANCIN, Jose Maria. **El plan estratégico en la práctica**. Madrid: ESIC - Espanha, 2003. 351 . p.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 390 . p.

SEBRAE Paraná. **Como fazer uma análise financeira**. Publicado em 27 de julho de 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/como-fazer-uma-analise-financeira,d6b1288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 17 de novembro de 2018.

SORTING. **Marketing Digital**. Disponível em <<https://www.sorting.com.br/servicos/marketing-digital>> Acesso em 09 de novembro de 2018.

STANTON, William J.; SPIRO, Rosann. **Administração de vendas**. 10. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000. xxiii, 525 . p.

VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8 Ps do marketing digital**: o seu guia estratégico de marketing digital. São Paulo: Novatec Editora, 2011. 904 . p.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education, 1997. xii, 275. p.

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PROJETO INTEGRADOR
AUTORIZAÇÃO DE PUBLICAÇÃO



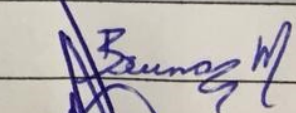
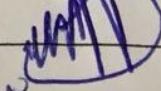
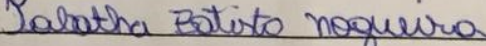
Nós alunos do curso Tecnólogo em Gestão Comercial infra indicados, da ESIC *Business Marketing School*, mantida pela Associação Dehoniana Brasil Meridional, a ADBM, doravante denominada **INSTITUIÇÃO**, autorizamos a disponibilizar o trabalho: Projeto Integrador na internet e/ou site da biblioteca para consulta à comunidade em geral, não cobrando nenhum valor monetário, desde que respeitado a Lei de Direito Autoral.

Título do Trabalho: PROJETO INTEGRADOR
ASSESSORIA ACADEMIA K9 DO BRASIL

Assumimos inteira responsabilidade pela autoria, bem como pelas demais informações contidas neste trabalho de pesquisa.

Por ser verdade, firmamos a presente Autorização.

Curitiba, 20 de novembro de 2018.

Nome do aluno (a)	Matrícula	Assinatura
Bruna Mazur de Matos	20889-2017	
Carlos Henrique Wassmansdorf	20890-2017	
Tabatha Batista Nogueira	20769-2016	 Tabatha Batista Nogueira

