

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO - FAAC
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS**

LETÍCIA PEREIRA BASKERVILLE DE MELLO

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM COMUNICAÇÃO PARA A
MICROEMPRESA LOJA ROUPA MINHA – MODA E AFINS**

BAURU

2015

LETÍCIA PEREIRA BASKERVILLE DE MELLO

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM COMUNICAÇÃO PARA A
MICROEMPRESA LOJA ROUPA MINHA – MODA E AFINS**

Trabalho de conclusão de curso (TCC) apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social: Relações Públicas, sob orientação da Profa. Dra. Maria Eugênia Porém.

**BAURU
2015**

Banca Examinadora

Professora Doutora Maria Eugênia Porém
Departamento de Comunicação Social- FAAC Unesp Bauru
Orientadora

Professora Doutora Roseane Andrelo
Departamento de Comunicação Social- FAAC Unesp Bauru

Professora Doutora Tamara de Souza Brandão Guaraldo
Departamento de Comunicação Social- FAAC Unesp Bauru

BAURU

2015

Àquelas que permitiram que chegasse até aqui, doando seu tempo para a minha criação e desenvolvimento. Dedico este trabalho às pessoas mais importantes da minha vida, que me fizeram tornar quem sou hoje e a quem serei grata por toda a vida; minha família.

AGRADECIMENTOS

Começo agradecendo a Deus, que me deu a oportunidade de viver, reviver e ser quem sou hoje. Sem Ele, não existiria a Letícia, menina mulher alegre e dedicada que me tornei, não existiria a profissional que estou me tornando e muito menos a que serei no futuro. Obrigada Senhor por todo trabalho realizado para que este momento chegasse.

Em segundo lugar, agradeço a todos os meus amigos e colegas, não só da universidade, mas de todo meu percurso de aprendizagem, pois sem eles não teria aprendido o sentido de amizade e companheirismo. Em especial, agradeço aos amigos que Bauru me proporcionou e, mais em destaque ainda, àquelas que se tornaram minha segunda família. Obrigada, Kely, Beatriz, Marina e Denise por todo o apoio. Vocês estiveram presentes no momento mais difícil da minha vida e sei que foram fundamentais para a realização deste projeto.

Agradeço imensamente ao meu namorado, Lucas, que esteve ao meu lado durante todo meu percurso acadêmico, mesmo nos momentos mais difíceis, me incentivando e suprimindo toda a falta que senti da família. Obrigada mocinho, por ter feito dos meus anos de faculdade os melhores possíveis.

Obrigada a toda a minha família, aos Pereira e aos Baskerville de Mello que fizeram de tudo para contribuir com a minha formação acadêmica. Não poderia ter nascido em família melhor. A presença e o apoio que vocês me proporcionaram durante estes 23 anos, foram essenciais para a existência da Letícia que preza pela união familiar. Obrigada, obrigada e obrigada.

Agradeço às minhas avós, que com certeza estão orgulhosas de mim e aplaudindo de pé meus passos. As lembranças que tenho de vocês tornam vivos nossos melhores momentos e assim eles permanecerão pelo resto da minha vida.

Pai, Mãe e João Pedro, não tenho palavras para descrever a emoção de tê-los por perto, que mesmo com a distância se fazem presentes a todo o momento. Poderia agradecer por páginas e páginas tudo o que fizeram, fazem e farão por mim. Obrigada por todo o apoio dado, por todas as angústias já sofridas, por todos os ensinamentos e momentos de alegria. Vocês são as pessoas mais especiais e que mais amo nesse mundo.

Não podem deixar de serem citados neste espaço, os meus estágios durante a faculdade. Obrigada RPjr, pois foi responsável pelos primeiros passos

em direção à minha profissão. Obrigada Camila Correa e todo o Departamento de Comunicação da Tel Telecomunicações por terem me ensinado a importância da Comunicação Interna e do trabalho em equipe. Obrigada restaurante Tayu, e Gustavo Moreira, pela confiança e oportunidade de trabalhar com a Comunicação Mercadológica.

Obrigada às professoras Tamara Guaraldo e Roseane Andrelo por aceitarem meu convite e comporem minha banca examinadora. Agradeço de coração à professora doutora Maria Eugênia Porém, que se mostrou muito mais do que professora e orientadora, dedicando seu tempo a mim, não só durante a elaboração deste trabalho como também durante toda a minha graduação. Procurei uma professora e encontrei uma amiga. Sem vocês não haveria a Letícia, Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas. Muito obrigada!

“Se você pensa que pode ou se pensa que não pode, de qualquer forma você está certo”.

Henry Ford

RESUMO

Em meio à era da globalização, faz-se cada vez mais necessário a presença do planejamento nas organizações. Seja qual for o setor, é preciso pensar no futuro com cautela, visando objetivos específicos e estruturando ações para alcançá-los. É neste cenário que o presente trabalho faz uso de fundamentação teórica para colher conceitos e estruturas de planejamento, em especial o estratégico, do ponto de vista de diversos autores. É a partir desta conceituação que nasce o produto foco deste estudo. O planejamento estratégico de comunicação para a loja Roupas Minha – Moda e Afins, realizado a fim de traçar uma estratégia de inserção da marca no bairro em que se situa.

Palavras-chave: planejamento; estratégia; planejamento estratégico; comunicação; relações públicas;

ABSTRACT

Into amid globalization, the planning action is each time more required in organizations. Whichever sector it may be, it's a need to think about the future with caution, aiming specifics goals, and structuring action to reach them. In this scenario, the present work uses theoretical grounding to reap concepts and planning structures, in particular the strategic, from the point of view of several authors. And from this conceptualization, is made the main product of this study. The communication strategic planning for the Roupá Minha- Modas e Afins store, which goal is trace a strategy of the brand insertion on it's neighborhood.

Key-words: planning; strategy, strategic planning; communication; public relations;

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Níveis de planejamento	23
FIGURA 2: Propaganda Institucional Banco Itau	30
FIGURA 3: Campanha MC Donald's	31
FIGURA 4: Manual de Conduta Interfarma	33
FIGURA 5: Jornal Interno Corsan Informa	35
FIGURA 6: Comunicação Integrada.....	36
FIGURA 7: Mix da Comunicação Organizacional	37
FIGURA 8: Mapa de localização da loja.....	45
FIGURA 9: Fachada Roupas Minha – Moda e Afins.....	46
FIGURA 10: Exemplo de postagem “Espaço da Moda”	52
FIGURA 11: Exemplo de postagem “Viva Bela”	53
FIGURA 12: Exemplo de postagem “Roupa Minha”	54
FIGURA 13: Exemplo de vitrine da semana.....	55
FIGURA 14: Exemplo de dicas de moda.....	55
FIGURA 15: Exemplo cartão comemorativo	56
FIGURA 16: Exemplo de frase de efeito	56
FIGURA 17: Primeira publicação impulsionada	57
FIGURA 18: Segunda publicação impulsionada	58
FIGURA 19: Exemplo de depoimento	59
FIGURA 20: Perfil do público no <i>facebook</i>	60
FIGURA 21: Exemplo de missão, visão e valores.....	71
FIGURA 22: Flyer desenvolvido para Feira do Sul de Malhas	74
FIGURA 23: Layout para evento “Chá com Elas”	75
FIGURA 24: Modelo de painel	78

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Diferenças entre os conceitos	19
TABELA 2: Conceituação de eficiência e eficácia	22
TABELA 3: Modelo de Planejamento de Comunicação adotado	43
TABELA 4: Cruzamento de dados	65
TABELA 5: Recursos utilizados.....	79
TABELA 6: Cronograma.....	80

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO: CONCEITUAÇÃO E DESENVOLVIMENTO. 16	
2.1 Conceituação	17
2.2 Planejamento Estratégico	24
2.2.1 Comunicação Organizacional	28
2.2.2 Comunicação Institucional	29
2.2.3 Comunicação Mercadológica	30
2.2.4 Comunicação Administrativa	32
2.2.5 Comunicação Interna	33
2.2.6 Comunicação Integrada	35
2.3 Planejamento de Comunicação.....	38
2.3.1 Modelos de planejamento estratégico da comunicação.....	39
2.3.1.1 Modelo de planejamento estratégico segundo Kunsch (2003).....	40
3. CAPÍTULO 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO PARA A LOJA ROUPA MINHA	44
3.1 Contextualização da empresa	45
3.2 Identificação da realidade situacional.....	46
3.3 Levantamento de informações	48
3.3.1 Economia	48
3.3.2 Tecnologia.....	49
3.3.3 Concorrência	51
3.3.3.1 Concorrência nas Mídias Sociais	52
3.3.4 Sobre Santos - SP.....	60
3.3.5 Síntese da análise ambiental	62
3.4 Análise dos dados e construção de um diagnóstico.....	62
3.4.1 Análise SWOT.....	63
3.4.2 Diagnóstico	66
3.5 Identificação de Públicos	66
3.5.1 Públicos Essenciais.....	66
3.5.2 Públicos não-essenciais.....	67
3.5.3 Públicos de rede de interferências	68
3.6 Objetivos e Metas.....	68

3.6.1 Objetivo Geral da Comunicação Organizacional.....	68
3.6.2 Objetivos Específicos da Comunicação Organizacional	68
3.6.3 Metas	68
3.7 Adoção de Estratégias	68
3.8 Estabelecimento de Ações.....	69
3.9 Definição de Recursos	79
3.10 Técnicas de Controle	81
4. CAPÍTULO 3. RELATÓRIO DA EXPERIÊNCIA.....	82
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
REFERÊNCIAS	85
ANEXO A - Briefing	90

1. INTRODUÇÃO

O planejamento tem estado cada vez mais presente no dia-a-dia organizacional. Em pequenos ou grandes empreendimentos veem-se empresários buscando formas diferentes de organizar seu trabalho e os de seus funcionários.

Os métodos para o planejamento vêm, há tempos, aperfeiçoando-se e hoje pode ser conceituado por uma gama de definições, devido à especificidade da própria palavra. Estudiosos de diversas áreas estudam e desenvolvem novas teorias para aumentar sua eficácia perante sua aplicação e posterior mensuração das organizações, sejam estas privadas, públicas ou mesmo do terceiro setor. Apesar dos três níveis de planejamento existentes, operacional, tático e estratégico, o presente trabalho foca neste último conceito que, como poderá ser visualizado ao longo do mesmo, possui métodos específicos para cada área da empresa.

Para realizar o planejamento estratégico em comunicação, é necessário entender todas as nuances em que ela pode ser utilizada por uma organização. Para este trabalho, decidiu-se por utilizar as seguintes nomenclaturas: Comunicação organizacional, institucional, mercadológica, administrativa, interna e integrada.

O primeiro capítulo apresentará uma revisão bibliográfica sobre planejamento, com ênfase em planejamento estratégico. Sendo assim, o capítulo abordará o histórico do planejamento, desde seus primórdios, bem como os diferentes conceitos defendidos por diversos autores das áreas de comunicação e administração. Por fim, explicará quais as principais funções que deveriam ser realizadas no departamento de comunicação de uma organização e como este poderia ser dividido e organizado.

A partir da análise do planejamento estratégico, verificou-se a necessidade de adaptá-lo e aplicá-lo na loja Roupas Minha – Moda e Afins. Situada na cidade de Santos, é um estabelecimento novo e por isso a realização de um planejamento foi uma oportunidade propícia para o momento e teve como objetivo estudar meios de inserção de baixo custo para posicionar a loja, a princípio, no mercado do bairro onde se encontra. Fazer com que a população a conheça e entenda seus principais valores é o grande desafio do planejamento proposto por este trabalho de conclusão de curso.

Após a avaliação e aceitação deste planejamento, espera-se a realização das ações sugeridas e utilização das técnicas de mensuração propostas.

2.1 Conceituação

O homem, ao começar a pensar em ações para seu futuro, fosse este próximo, ou distante, já planejava. De acordo com Almeida (2012), o simples fato dos indivíduos pensarem sobre o que jantar, com qual roupa sair ou mesmo a melhor hora para tomar banho é considerado uma forma de planejamento. Neste caso, o indivíduo não formaliza em documento o que será feito e, por isso é considerado uma forma de planejamento informal, intuitivo.

Não obstante, o planejamento formal, de acordo com Almeida (2012) necessita de um documento, que deve ser apresentado sobre o que fazer no futuro e é comumente utilizado por organizações, sejam da iniciativa privada ou da esfera pública e governamental e, até, do terceiro setor.

Bateman e Stell (2006) salientam o crescimento da importância do planejamento formal nas organizações nos últimos 35 anos, embora o conceito tenha sido instituído há muito mais tempo por administradores como Alfred Sloan, da General Motors. Esse novo comportamento organizacional justifica-se pelo cenário contemporâneo ser mais competitivo e, portanto, exigir maior profissionalismo, estratégia e preparo das organizações, já que estamos diante de um modelo de consumidor mais exigente, participativo e colaborativo. Além disso, diferenciais competitivos que antes significavam mais vantagem na esfera mercadológica, hoje não avançam significativamente a ponto de gerarem maior valor percebido pelos consumidores. Na medida em que as tecnologias se cristalizam no ambiente organizacional vão permitindo que diferenciais competitivos sejam minimizados. Cabe também apontar a globalização como outro fator que interfere neste cenário, uma vez que permite, em linhas gerais, a diluição de barreiras que antes impediam as organizações de se relacionarem globalmente. E, por último, a internet que muda o “modus operandi” das relações, sejam elas sociais, culturais, econômicas ou políticas. Por esses e outros motivos, nunca foi tão necessário se preparar para o futuro. Por isso, **“a importância do planejamento está na preparação para o acontecimento futuro e na análise de todos os fatos que possam estar relacionados a ele para que o melhor resultado seja obtido”.** (BATEMAN; STELL, 2006, p. 117).

São inúmeras as formas de conceituar o planejamento e de descrever a sua evolução. Por exemplo, os autores a seguir contrapõem-se ao investigar a

diferença entre a forma de planejamento do ser humano e dos demais seres vivos, visto que enquanto uns acreditam que o ato de planejar é o que torna o homem um ser racional, outros, tais como Almeida (2012), enfatizam que:

[...] os animais também realizam planejamentos, como as formigas que juntam o seu alimento prevendo uma época de inverno, o joão-de-barro que junta palha e barro úmido para formar o seu ninho e escolhe um lugar adequado em relação à posição solar, visão do ambiente e de difícil acesso para garantir a sua segurança e conforto e, além disto, não usa o mesmo ninho por duas estações seguidas. (ALMEIDA, 2012, p. 29)

De acordo com a citação acima, é possível perceber, que mesmo quando feita de modo inconsciente, a ação de planejar pode ser executada, sendo assim, o planejamento muitas vezes pode ser considerado um ato instintivo e de precaução. Em contraposição, pode ser interpretado também como “um instrumento de trabalho norteador e de gestão, que propõe caminhos para o alcance de um estado futuro desejado”. (BASEGGIO, 2012, p.19).

Nesta mesma linha Oliveira (2012, p. 3) afirma que “existe certa dificuldade, quanto da conceituação da função do planejamento nas empresas, de estabelecer sua real amplitude e abrangência”.

Pode-se inferir que por tratar-se de uma ferramenta que pode ser aplicada em diferentes ambientes organizacionais e em diversas atividades, seu conceito se torna multidisciplinar.

Kunsch (2003) identifica o ato de planejar como método inteligente a ser realizado por uma organização, visto que possibilita pensar sobre fatores situacionais ou reais, enfatizando estudos, objetivos, diagnósticos, estratégias e ações para o futuro da organização em qualquer setor ou departamento.

Ainda que seja considerado um conceito multidisciplinar, Oliveira (2012) nos chama atenção para o fato de que não deva ser confundido com os conceitos de previsão, projeção, predição, resolução de problemas e plano; embora seja citado muitas vezes como sinônimos desses. Até porque o conceito de planejamento ora dialoga, complementa, perpassa e/ou interage com esses conceitos. Para melhor esclarecer suas diferenças apresenta-se a tabela 1:

TABELA 1: Diferenças entre os conceitos

Conceitos	Descrição
Previsão	Esforço para verificar quais serão os eventos que poderão ocorrer, com base no registro de uma série de probabilidades.
Projeção	Situação em que o futuro tende a ser igual ao passado, em sua estrutura básica.
Predição	Situação e que o futuro tende a ser diferente do passado, mas a empresa não tem nenhum controle sobre seu processo e desenvolvimento.
Resolução de problemas	Aspectos imediatos que procuram tão somente a correção de certas descontinuidades e desajustes entre a empresa e as forças externas que lhe sejam potencialmente relevantes.
Plano	Documento formal que constitui na consolidação das informações e atividades desenvolvidas no processo de planejamento; é o limite da formalização do planejamento, uma visão estática do planejamento, uma decisão em que a relação custos X benefícios deve ser observada.
Planejamento	Estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; Processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa, independentemente, de vontade específica de seus executivos.

Fonte: Adaptado de Oliveira (2012, p. 4)

Chiavenato (1999) cita que existem diferentes definições para planejamento, escritas por vários autores, porém não comenta sobre a obra nas quais foram escritas, bem como suas datas. Logo, de acordo com Chiavenato (1999), para Samuel C. Certo, planejamento é o processo que determina como a organização deve chegar onde deseja; para Richard Daft, é a relação entre os objetivos da organização e os meios que ela utilizará para alcançá-los; já O'Donnell e Heihrich concordam que planejar é definir de maneira antecipada o que, como, quando e quem deve realizar determinada ação e, por fim, para John Schermerhorn Jr, o planejamento é o ato de se estabelecer os principais objetivos e quais os métodos serão utilizados para alcançá-los.

Assim, é possível perceber que todos os conceitos mencionados, embora colocados de formas diferentes por cada autor, mencionam o planejamento como um ato de pensar os acontecimentos futuros e em ações relacionadas ao “o que”, “quem” “quando”, “onde” e “por que” serão feitas.

Drucker (1962) utiliza um conceito mais enxuto ao estabelecer que o planejamento não “prevê” as ações futuras, sendo estas apenas parte das consequências. “O planejamento diz respeito [...] às implicações futuras de

decisões presentes”. (DRUCKER, 1962, p. 131, apud OLIVEIRA, 2012, p. 6). Deste modo, as implicações futuras citadas por ele tornam-se consequências de ações estabelecidas no presente. Kunsch (2003) reafirma tal conceito ao dizer que “planejar não significa simplesmente fazer previsões, ou preparar mecanicamente planos e projetos”. Logo, entende-se que elaborar e desenvolver o planejamento estratégico requer das organizações disciplina nas tomadas de decisão, pois essas deverão estar alinhadas aos propósitos e objetivos; à missão e visão, e aos interesses de seus públicos que influenciam e são influenciados por elas. Portanto, trate-se de um processo complexo, de grande relevância organizacional e estratégica.

Maximiano (2000, p. 175) dá continuidade ao conceito de processo de planejamento explicando que este é:

[...] a ferramenta que as pessoas e organizações usam para administrar suas relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo decisório. As decisões que procuram, de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões de planejamento.

Para Maximiano (2000, p. 190), planejar é o processo que ocorre antecipadamente à criação de um ou mais planos de ação. “O processo de planejamento consiste em definir planos. Em essência, um plano contém objetivos e as formas de realiza-los. Planejar é um processo; os resultados são os planos”. Pode-se compreender que o planejamento é permeado por reflexões, estudos e pensamentos estratégicos que antecedem a definição dos planos. Assim, o planejamento estratégico “pode ser considerado uma atividades relevante para melhorar a *performance* das organizações contemporâneas” (PORÉM, 2014, p.39), pois poderá oferecer um exame mais aprofundado dos seus ambientes internos e externos, além de fornecer subsídios para a tomada de decisões (OLIVEIRA, 2012).

Oliveira (2012) pontua que o planejamento é um processo composto de ações relacionadas e dependentes entre si, visando o alcance de um ou mais objetivos previamente estabelecidos. Chiavenatto (1999, p. 209) também o entende como um processo, porém este deve incluir:

[...] a definição dos objetivos organizacionais e a seleção das políticas, procedimentos e métodos desenhados para o alcance desses objetivos. O sucesso na função de planejamento requer o reconhecimento do ambiente da organização, a estimulação da criatividade e o encorajamento de novas ideias e abordagens inovadoras aos desafios da administração.

Em síntese, de acordo com Mintzberg (2004), o planejamento é considerado para alguns o ato de se pensar no futuro, para outros, planejamento é a obtenção de controle do futuro, é tomada de decisão, a tomada de decisão integrada.

Pode-se, portanto, entender que o planejamento é um procedimento formal para produzir um resultado articulado, na forma de um sistema integrado de decisões.

Justamente por ser um método de tomada de decisões, Bordenave e Carvalho (1979), concordam que o planejamento, na era capitalista é realizado pela alta gestão organizacional.

Planejar é uma opção de classe: na sociedade capitalista nunca se ouviu falar de planos, programas e projetos partindo dos operários ou de camponeses. Há, isso sim, planos, programas e projetos que induzem – com maior ou menor participação democrática – a população, objeto da ação, a uma participação consentida. Todavia, só pode praticar ‘socialmente’ o planejamento, a classe social possuidora dos meios de produção, pois é ela, nessa situação de acumuladora dos excedentes da produção social, a que pode dispor (decidir), enquanto proprietária, sobre os recursos disponíveis. Nessa condição, a força de trabalho desprovida dos meios de produção passa a ser apenas um recurso disponível, no mercado capitalista, aos proprietários dos meios de produção. (BORDENAVE; CARVALHO, 1979 apud SOARES; COSTA, 2002, p. 163).

É necessário enfatizar que os autores explicitam com essa assertiva uma forma de planejamento em uma organização com fins lucrativos, visto que, para organizações que não visam lucros há outros métodos de planejamento, como o participativo, que visa o processo de “decisão compartilhada sobre as ações necessárias ao desenvolvimento local”. (NOVO MUNDO GLOBAL TERRITORIAL, 1999).

Com o crescimento do mercado e, conseqüentemente, o posicionamento de produtos e serviços semelhantes no comércio, as organizações passaram a

entender o planejamento como relevante para gerar **mais** diferencial competitivo e, também, como uma necessidade para o processo de tomada de decisões e alcance dos objetivos estabelecidos por elas.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente, e eficaz. (OLIVEIRA, 2012, p.5).

Para Oliveira (2012), o conceito de eficiência pode ser interpretado como a capacidade de desempenhar corretamente as tarefas da organização, sempre procurando minimizar os custos, tendo como principal preocupação os meios estabelecidos. Quanto maior a produtividade da organização, mais eficiente ela será. A eficácia é a capacidade de realizar ações que visem o alcance dos objetivos previamente estabelecidos para a organização. Aqui, a maior preocupação é com os fins escolhidos. As diferenciações entre os termos “eficácia” e “eficiência” ficam claros, de acordo com o que pode ser visto na tabela 2:

TABELA 2: Conceituação de eficiência e eficácia

Eficiência	Eficácia
Fazer bem as coisas	Fazer as coisas certas
Preocupação com os meios	Preocupação com os fins
Minimização dos recursos utilizados	Maximização dos objetivos alcançados
Ênfase nos processos	Ênfase nos resultados
Ausência de desperdícios	Escolha dos objetivos mais apropriados

Fonte: Sobral; Peci (2008)

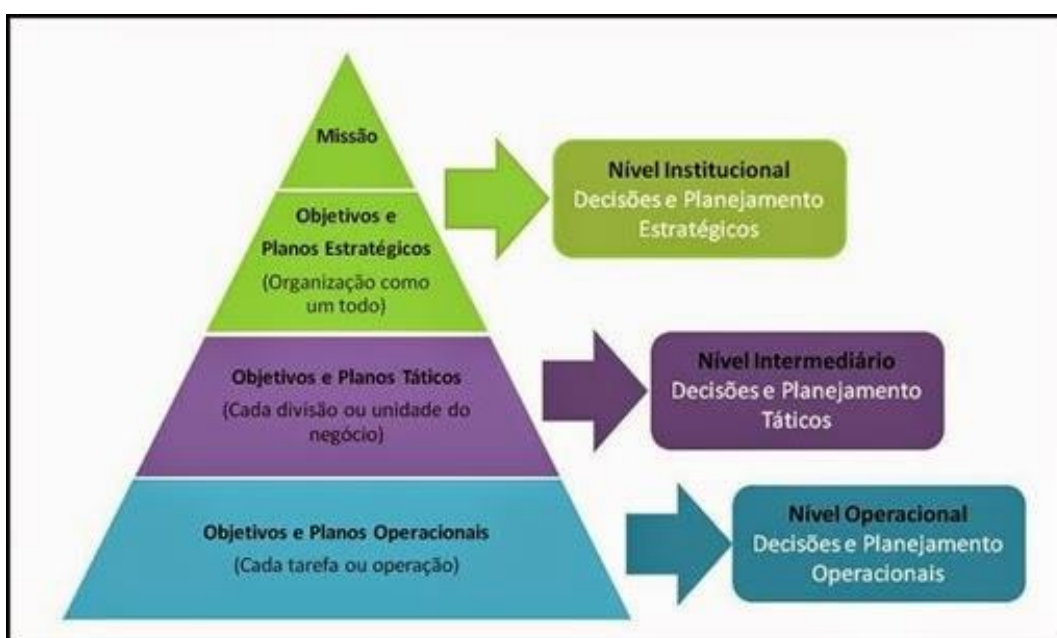
Os dois conceitos de eficiência e eficácia são importantes para as organizações especialmente no processo de construção do planejamento, na medida em que implica uma séria de arranjos e tomadas de decisão que irão impactar, certamente, nas estratégias e em seus resultados.

Kotler (2000) conceitua o planejamento como um processo gerencial que busca desenvolver e manter em harmonia os objetivos, habilidades, recursos e oportunidades de mercado em mudança constante. Para ele é importante dar

relevância seja aos serviços ou produtos de uma empresa, visando sempre os lucros e crescimento esperados, ou seja, de acordo com a tabela 2, dando importância aos fins e não aos meios, o que demonstra a importância, de acordo com Kotler, na eficácia do planejamento.

Maximiano (2000) indica a existência de três principais níveis que são considerados no processo de construção do planejamento: Estratégico, Tático – funcional– e operacional, conforme demonstrado na figura 1:

FIGURA 1: Níveis de planejamento



Fonte: elaborado pela autora

Planejamento estratégico é o estabelecimento de metas e objetivos a serem alcançados pela organização em sua totalidade, avaliando o ambiente, os produtos e serviços lançados, bem como a definição do mercado e público a ser atingido (MAXIMIANO, 2000). A elaboração do planejamento estratégico é de responsabilidade da alta gestão da organização. Segundo Porém (2014, p.45) “o planejamento estratégico se dá no nível mais alto da organização. Isso quer dizer que ele deverá envolver os seus dirigentes ou a alta administração cujas habilidades e competência estão relacionadas às decisões estratégicas institucionais e globais”.

O planejamento Tático ou funcional é realizado por cargos de gerências e é realizado com o objetivo de colocar em práticas as ações sugeridas no

planejamento estratégico (MAXIMIANO, 2000). Porém (2014) complementa que esse planejamento opera no nível intermediário da organização, por exemplo, nas unidades de trabalho ou unidades de negócio, departamentos, áreas específicas, etc. Segundo Oliveira (2012, p.19) a finalidade do planejamento tático é “a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consolidação de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada [...]”.

Por fim, a parte operacional é relativa à base da pirâmide organizacional, tratando-se da execução e definição de atividade e conteúdo do plano de ações. Segundo Maximiano (2000, p. 196), embora, sejam mais característicos da base da pirâmide organizacional, sempre há um conteúdo operacional em qualquer tipo de plano.

Porém (2014, p. 47) considera que os três níveis de planejamento são complementares e interdependentes e deve ser sinérgicos e, até por isso, seus limites de divisões são difíceis de serem definidos com exatidão.

2.2 Planejamento Estratégico

Henderson (1998 apud BASEGGIO, p.15) entende que para ser estratégico é necessário desenvolver um plano de ação buscando uma vantagem competitiva de uma organização perante o mercado. Certamente que para ele isso “denota a capacidade que a organização desenvolve de examinar cenários e definir posicionamentos baseados em suas necessidades de adaptação ao ambiente externo, com vistas à geração de vantagem competitiva”. (BASEGGIO, 2012, p. 19).

Fernandes e Berton (2005) consideram a estratégia um agrupamento de objetivos e metas, de acordo com as oportunidades geradas pelo ambiente e pelos recursos de uma organização, a fim de alcançar a situação futura desejada.

As noções de estratégia aparecem na humanidade muito tempo depois da competitividade. De acordo com Henderson (1998, p.3) a consciência de competitividade surgiu em 1934, com a experiência de um biólogo que resultou no “Princípio da Exclusão Competitiva”, na qual “duas espécies que conseguem seu sustento de maneira idêntica não podem coexistir”. Para o autor, a conclusão não significou que a competitividade surgiu a partir de tal experiência, e sim, com o surgimento dos primeiros seres vivos.

A interação competitiva aumenta à medida que há maior variedade de seres vivos no ambiente. Com o tempo, a competição biológica emprestou seus conceitos à competição comercial, e para esta, passou a ser necessária a utilização de raciocínio lógico e imaginação. A competitividade comercial passou a exigir a estratégia.

Se todos os negócios pudessem crescer indefinidamente, o mercado total cresceria até uma dimensão infinita em um planeta finito. Isso nunca aconteceu – concorrentes em número crescente acabam sempre por eliminar uns aos outros. Os mais aptos sobrevivem e prosperam até que tenham expulsado seus competidores ou crescido além do que seus recursos permitiam. (HENDERSON, 1998, p. 4)

O mesmo autor associa o crescimento da concorrência à preferência de determinado consumidor por um produto ou serviço e não por outro.

O que diferencia competidores em negócios pode ser o preço de venda, as funções, a utilização do tempo, [...], ou a vantagem da localização. [...] Ou pode não ser nada disso, mas apenas a percepção que o cliente tem de um produto e de seu fornecedor. E, sem dúvida alguma, a percepção é frequentemente a única base de comparação entre alternativas semelhantes. É por isso que a propaganda é importante. (HENDERSON, 1998, p. 5).

Com a perda acelerada da preferência e, portanto, de seus consumidores, as organizações entenderam a necessidade do planejamento estratégico. Tal fato é explicado por Kunsch (2003) ao indicar que o planejamento estratégico surgiu como uma resposta das organizações frente aos desafios e processos de mudança constantes, nas décadas de 1950 e 1960.

Baseggio (2012) define planejamento estratégico como ações que implicam em o que a organização quer ser, o que deve ou não ser feito em seu ambiente interno, bem como a capacitação de seus colaboradores e quais estratégias serão adotadas no plano. Almeida (2012) traz definição semelhante e mostra que a finalidade desta forma de planejamento é tornar a organização preparada para situações futuras com base em objetivos e previsões. Portanto, vê-se aqui que a premissa para o planejamento estratégico é ter consciência de que o futuro

certamente será diferente do passado. O autor também acredita que o planejamento estratégico aborde situações e ações de longo prazo. “O planejamento estratégico é de longo prazo e prevê situações estratégicas amplas, com objetivos gerais e não específicos de cada área” (ALMEIDA, 2012, p.30).

Bateman e Snell (2006), com a mesma definição de Almeida (2012), complementam apenas que os responsáveis por estabelecer o processo são os altos executivos, que devem acompanhar o desenvolvimento do planejar e delegar os responsáveis para colocar as ações definidas em prática.

Diversos autores trazem um passo a passo semelhante para a elaboração de um planejamento estratégico ideal. De acordo com Baseggio (2012) para a realização de todo o processo, é necessário ter sempre em mente os objetivos estratégicos de médio e longo prazo, para assim ter sempre foco para o cumprimento positivo das etapas do processo. Para a autora, é necessário inicialmente, fazer a análise do macro (oportunidades e ameaças externas à organização) e do microambiente (forças e fraquezas internas). Após isso, será possível realizar o diagnóstico da organização, ou seja, o que precisa ser melhorado internamente para que se obtenha um melhor impacto externo. Em sequência, serão traçado os objetivos e metas e o perfil do público de interesse. Na parte mais estratégica acontece o processo de decisão sobre a efetivação dos programas, ações que serão implementadas e descrição de todos os recursos necessários. Por último então surge a etapa de execução das atividades, o acompanhamento, monitoramento controle e avaliação.

Com o planejamento estratégico é possível fazer uma análise ambiental externa, setorial ou de tarefa e interna, chegando-se a um diagnóstico organizacional capaz de indicar as ameaças e as oportunidades, os pontos fracos e os fortes, ou seja, traçar um perfil da organização no contexto econômico, político e social. (KUNSCH, 2006, p. 37).

A necessidade do planejamento estratégico surge, de acordo com Maximiano (2000), devido às oportunidades e ameaças criadas pelo ambiente externo à organização, como por exemplo, a concorrência, tecnologia e fontes de matéria-prima. Além disso, pode ocorrer também por fatores internos da

organização, como competência de colaboradores, tecnologia dos processos de produção e de seus equipamentos e até mesmo sua situação financeira.

Maximiano (2000, p. 203), enfatiza que o processo do planejamento estratégico deve ser sempre pensado em longo prazo, visto que “compreende as decisões sobre produtos e serviços que a organização pretende oferecer e os mercados e clientes que deseja atingir”. O mesmo autor também divide o planejamento estratégico, mas de forma mais sucinta, em apenas quatro etapas: Análise da situação estratégica (análise de cenário); Análise externa (oportunidades e ameaças); Análise interna (pontos fortes e fracos); Definição do plano estratégico (objetivos e estratégia) (MAXIMINIAMO, 2000).

Sintetizando, o planejamento estratégico “corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado.” (OLIVEIRA, 2012, p. 4). O autor defende ainda que este é o processo mais efetivo a ser seguido por uma organização.

No cenário das Relações Públicas, diversos autores destacam a importância do planejamento estratégico para a profissão. Lattimore et al. (2012, p.122) cita que este processo consiste na “avaliação do que se tem e aonde se quer chegar”, conferindo assim, organização ao trabalho do profissional. A título de complementação, Porém (2013, p. 112) destaca que “[...] as Relações Públicas poderão contribuir no processo de gestão e planejamento estratégico, uma vez que podem assessorar na direção e viabilização da missão, visão, valores e propósitos” (apud KUNSCH, 2006). Para Grunig (2009) o papel do relações públicas nesta esfera seria o de identificar os públicos afetados pelas decisões da organização e para servir de interlocutor entre eles facilitando, com isso, confluência de interesses. Porquanto, propomos essas breves considerações sobre a relação entre o planejamento estratégico e as Relações Públicas, visando aclarar a proposta desse trabalho de conclusão, na medida tem como objetivo o desenvolvimento de um planejamento estratégico de comunicação elaborado por uma aluna de Relações Públicas.

Certamente, que o planejamento estratégico de comunicação pode ser visto como um dos desdobramentos do planejamento estratégico e, para concretizá-lo é necessário verificar os principais conceitos que envolvem a comunicação organizacional.

2.2.1 Comunicação Organizacional

Inicialmente, muitos autores distinguem a comunicação organizacional entre os setores de comunicação interna e externa, fato que atualmente já não pode ser considerado devido à interconexão de alguns públicos destas categorias.

Angeloni (2010) entende a comunicação interna como todo o processo que ocorre dentro da organização, já a externa consiste em todas as informações - mensagens- que são recebidas ou enviadas pela organização.

Interna: integra as comunicações que se processam no interior do sistema organizacional, dando suporte às decisões agrupando estruturas, redes, objetivos, normas, políticas, programas, diretrizes etc.

Externa: diz respeito às comunicações recebidas e enviadas pelo sistema organizacional para o mercado, fornecedores, consumidores, poderes públicos, envolvendo os padrões sociais, culturais, políticos, econômicos e do meio ambiente. (ANGELONI, 2010, p.41) (grifo do autor).

A partir da compreensão desta nomenclatura, pode-se partir para conceitos mais específicos da comunicação organizacional. De acordo com Kunsch, 2003, os termos “comunicação organizacional”, “comunicação empresarial” e “comunicação corporativa” são utilizados de forma livre pelas organizações brasileiras quando estas querem se referir a todo o trabalho de comunicação existente nas mesmas. Segundo a autora, utilizar a nomenclatura “comunicação organizacional” é o mais adequado, já que o termo “organização” se refere a algo mais amplo, seja público ou privado, com ou sem fins lucrativos.

Com a evolução e a sofisticação da área de comunicação, sobretudo nas grandes empresas, ela foi assumindo um novo status e um caráter estratégico. As mais diferentes terminologias passaram a ser usadas para designar essa área, que era caracterizada indistintamente por adjetivos como social, empresarial, organizacional, corporativa, institucional, mercadológica, quando não se caía no simples reducionismo de considerar tão-somente a comunicação interna e externa. (KUNSCH, 2003, p.152)

A comunicação organizacional engloba diferentes categorias para lidar com cada tipo de público. Ainda de acordo com Kunsch (2008), tratam-se de Comunicação Administrativa, Comunicação Interna, Comunicação Institucional e Comunicação Mercadológica.

2.2.2 Comunicação Institucional

A comunicação institucional preza pela imagem e reputação de uma organização, não só de acordo com a visibilidade de clientes como também da sociedade de forma geral. Para Angeloni (2010), diferentemente da comunicação de marketing - ou mercadológica -, a comunicação institucional, vai além das vendas de produtos, visando promover a própria empresa, instituição ou organização.

Kunsch (2003, p. 164) enfatiza o objetivo da comunicação institucional em manter uma imagem positiva ao dizer que:

[...] está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida.

Com uma imagem negativa perante a sociedade, uma organização não consegue exercer, de maneira satisfatória, uma influência político-social positiva no ambiente a qual pertence, cabe assim, ao profissional de relações-públicas utilizar das ferramentas de gestão estratégia para criar e manter uma reputação positiva na organização, de acordo com a autora. Kunsch (2008, p.115) vai além ao dizer que “a Comunicação Institucional visa criar relações confiantes e construir reputação positiva com todo o universo de públicos e a sua natureza precípua é institucional”.

A comunicação institucional pode ser materializada por diversas ações comunicacionais, como por exemplo, ações de relações públicas, de jornalismo empresarial, do marketing social e da propaganda institucional dentre outras. Na figura 2 podemos notar um exemplo de comunicação institucional.

FIGURA 2: Propaganda Institucional Banco Itaú



Fonte: DPZ¹

2.2.3 Comunicação Mercadológica

Conforme o mencionado anteriormente, Angeloni (2010), entende que a comunicação de marketing possui seu foco na venda de produtos ou serviços, visto que, na academia, esta disciplina é voltada ao relacionamento com o indivíduo que deseja adquirir o bem, seja este consumidor ou cliente.

Lupetti (2007) e Kunsch (2003 e 2008) utilizam o termo “comunicação mercadológica” diferentemente de Angeloni (2010). Para Lupetti, abordar a comunicação mercadológica como sendo essencialmente de marketing é uma maneira errônea de se abordar o assunto, visto que tal área aborda uma filosofia empresarial na qual todos os funcionários da empresa devem ser envolvidos em todas as ações da mesma, desde os responsáveis pela compra da matéria-prima até aqueles que verificam os níveis de satisfação do cliente em relação ao produto ou serviço oferecido. “A comunicação mercadológica abrange toda forma de comunicação capaz de atingir um objetivo de marketing e deve ser elaborada a partir do quadro sociocultural do consumidor-alvo” (LUPETTI, 2007, p. 23). A autora

¹ Disponível em < http://dpz.com.br/wp-content/uploads/2012/11/An589.015-000_404x266_ITAU.jpg >

cita ainda os principais canais para uma comunicação mercadológica positivas, sendo estes a propaganda - interpretada na obra como sinônimo de publicidade -, a promoção de vendas, a venda pessoal, o merchandising, os eventos e o marketing direto de relacionamento.

Kunsch (2003 e 2008) possui preferência pela utilização do termo “comunicação mercadológica”, pois, para ela, o objetivo da mesma é persuadir o consumidor à aquisição do bem. Entende que esta categoria é responsável por todo o processo comunicacional entre a empresa e o mercado, desde a divulgação de peças publicitárias até a conquista de um novo consumidor no ponto de venda do produto ou serviço.

Da mesma forma que a comunicação institucional, a mercadológica se utiliza de várias ações comunicacionais para levar a mensagem até seu público de interesse. A figura 3 retrata uma dessas ações, que visam especialmente comunicar os produtos e serviços de uma empresa (KUNSCH, 2003).

FIGURA 3: Campanha Mc Donald's “Grandes prazeres pequenos preços”



Fonte: Cidade Marketing (2013)²

² Disponível em < <http://www.cidademarketing.com.br/2009/n/13341/mcdonald039s-lana-nova-etapa-da-campanha-grandes-prazeres-pequenos-preos.html>>

2.2.4 Comunicação Administrativa

Até agora foram mencionadas duas categorias que são consideradas como um relacionamento externo da organização. A comunicação administrativa, por sua vez, é a responsável por articular os meios pelos quais a comunicação interna será desenvolvida, viabilizando assim, todo o processo interno da organização. Kunsch (2003, p. 153) explica que:

[...] a comunicação administrativa relaciona-se com os fluxos, os níveis e as redes formal e informal de comunicação, que permitem o funcionamento do sistema organizacional. Como tal, não se confunde com a comunicação interna nem é substituída por ela.

Lupetti (2007, p. 20) concorda com o exposto por Kunsch ao enfatizar que a comunicação administrativa gira em torno dos processos administrativos da organização, sendo responsável por “orientar, atualizar e ordenar o fluxo das atividades funcionais”. Para tanto, esta modalidade de comunicação lança mão de manuais (FIGURA 4), editais, memorandos, ofícios, relatórios dentre outros instrumentos que podem alinhar as funções-tarefas administrativas, na medida em que se refere “aos processos comunicativos relacionados às funções administrativas da organização” (REDFIELD, 1980, p. 6 apud KUNSCH, 2002, p. 153).

Lupetti (2007) explica que muitas vezes alinhar o fluxo da comunicação administrativa é uma tarefa árdua para a organização, visto que esta pode ser originada em diversos setores da empresa. Sendo assim, é necessário ter cautela devido às diferentes personalidades dos líderes que as emitem.

FIGURA 4: Manual de conduta Interfarma



Fonte: Interfarma (2012)³

2.2.5 Comunicação Interna

Para Tavares, Tavares e Limongi-França (2005), o ato de comunicar internamente deve ser considerado uma ação estratégica, pois é responsável por buscar o entendimento do público interno sobre os objetivos da organização. É um meio de troca de informações sobre os interesses dos trabalhadores, utilizando assim canais e materiais diversos e atuando sinergicamente com outros setores organizacionais.

Angeloni (2010, p 72) expõe os principais objetivos da comunicação interna:

- Informar e integrar todos os colaboradores da empresa;
- Possibilitar aos colaboradores o conhecimento das transformações ocorridas no ambiente de trabalho e externo;
- Tornar determinante a participação dos colaboradores no andamento dos negócios;

³ Disponível em < http://www.interfarma.org.br/codigo_conduta.php >

- Facilitar a comunicação empresarial, deixando-a clara e objetiva para o público interno;
- Ajudar na construção de um comportamento profissional necessário aos negócios;
- Conhecer a opinião, os sentimentos, as aspirações das pessoas; e
- Criar embaixadores da empresa.

Para Kunsch (2003), a comunicação interna deve ocorrer simultaneamente aos demais processos de comunicação, permitindo a circulação correta das informações dentro e fora da organização. A autora cita a excelente definição da Rhodia (1985), existente em seu plano de comunicação social: “A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis” (RHODIA, 1985, apud KUNSCH, 2003, p.154).

São inúmeros os suportes e ações comunicacionais que podem ser utilizados para uma organização se comunicar internamente. Porém, mais que ações comunicacionais, como propõe Kunsch (2003, p. 154), a comunicação interna deverá ser “[...] pensada, planejada e avaliada de forma constante, não ocorrendo de forma fortuita”. Para representar uma dessas ações, destacamos o jornal interno (FIGURA 5), como veículo de suporte à comunicação interna de uma organização.

FIGURA 5: Jornal Interno Corsan Informa



Fonte: Governo do Estado do Rio Grande do Sul (2015)⁴

2.2.6 Comunicação Integrada

A partir do momento em que todas as modalidades da comunicação organizacional seguem uma mesma linha de atuação, calcada em um planejamento estratégico, a comunicação dentro dessa organização torna-se integrada.

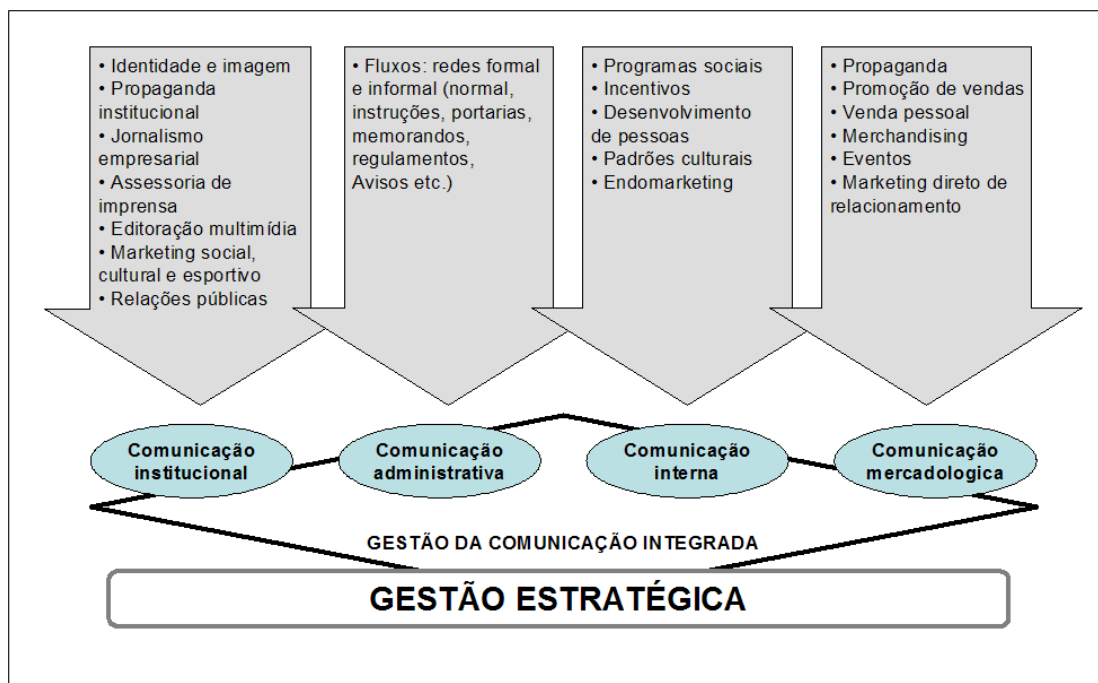
Lupetti (2007, p.15) indica que o avanço da comunicação integrada deu-se devido a necessidade da comunicação em passar pelas novas tecnologias. Para a

⁴ Disponível em < [http://www.rs.gov.br/conteudo/215489/corsan-lanca-jornal-interno-como-homenagem-ao-trabalhador/termosbusca=*>](http://www.rs.gov.br/conteudo/215489/corsan-lanca-jornal-interno-como-homenagem-ao-trabalhador/termosbusca=*)

autora, planejar a comunicação é um processo que exige “interação, unificação de mensagem, instruções, boa vontade e envolvimento de todos os colaboradores”.

A autora menciona que a Comunicação Integrada abrange todas as demais áreas de comunicação dentro de uma organização, como é possível perceber na Figura 6:

FIGURA 6: Comunicação Integrada



Fonte: Lupetti (2007)

De acordo com a figura 6, é possível diferenciar claramente a função de cada setor comunicacional em uma organização. Para ela, cabe à Comunicação Institucional a preservação da identidade e imagem institucional, o jornalismo empresarial que abrange também a assessoria de imprensa, a editoração multimídia, o tripé do marketing – social, cultural e esportivo – e a área de Relações Públicas. À comunicação administrativa compete a gestão dos fluxos organizacionais, à comunicação interna, os programas sociais, incentivos, desenvolvimento pessoal, padrões culturais e endomarketing e, por fim, cabe à comunicação mercadológica a propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, merchandising, eventos e marketing direto de relacionamento.

Com a necessidade das organizações em mostrar, frente a todos os seus públicos, uma imagem una e sinérgica, Kunsch (2008, p. 114) utiliza-se de uma

imagem, de acordo com a Figura 1, bastante significativa para exemplificar o sistema de comunicação integrada:

FIGURA 7: Mix da Comunicação Organizacional



Fonte: Kunsch (2008)

Com esta imagem, a autora procura destacar duas áreas importantes da Comunicação Integrada: Relações Públicas e Marketing. Para ela, devido à própria formação do profissional, cabe às Relações Públicas a responsabilidade pelas áreas de comunicação institucional e interna, que engloba também a comunicação administrativa. Fica sob a responsabilidade da área de Marketing, a comunicação mercadológica, visto que este setor é direcionado à venda do produto ou serviço. Kunsch salienta também que em algumas questões pontuais uma área acaba precisando interferir no trabalho da outra e, por isso, torna-se importante a integração entre todos os setores da comunicação, beneficiando todos os públicos da organização.

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional. (KUNSCH, 2003, p.150).

Angeloni (2010) reforça a argumentação de Kunsch, ao dizer que a comunicação integrada deve ser sempre articulada não só entre os setores de comunicação como também entre os níveis estratégicos da organização. Para a autora, a comunicação integrada vai além do traçar estratégias e abarca a promoção de “ações e produtos de comunicação institucional, interna e de marketing apoiada pela tecnologia, com vista a implantar e consolidar uma imagem única junto aos diversos públicos” (ANGELONI, 2010 p.63). A comunicação integrada permite ainda desenvolver um sistema ágil e competitivo, isso porque o material de divulgação interna e externa acaba sendo elaborado de modo rápido, transmitindo as informações para todo o público.

Para Kunsch (2008), a Comunicação Integrada visa obter um relacionamento positivo com todos os públicos da organização, sejam esses internos ou externos, tratando-os de maneira planejada como um só, e não o fragmentando como é comum ser visto. O planejamento da Comunicação Integrada engloba questões de natureza global da organização como uma só.

2.3 Planejamento de Comunicação

A relevância em planejar, aplicar e avaliar a comunicação nas organizações, de acordo com Soares (2009) teve ênfase entre as décadas de 1970 e 1980, pós Segunda Guerra mundial, momento o qual ficou conhecido na América Latina como Comunicação para o Desenvolvimento, devido à necessidade global frente à preocupação do momento.

Para Baseggio (2012) a importância de um planejamento estratégico em comunicação dá-se devido à reflexão que deve ser feita pela organização em relação a sua realidade, norteando-a assim a seguir determinadas políticas e ações de comunicação pré-estabelecidas pelo responsável pelo planejamento.

O Planejamento em Comunicação Social da Rhodia (1985, p. 8) explica que, na visão da empresa, a comunicação deve ser integrada para:

- Evitar a duplicidade de esforços e a dispersão de recursos humanos e materiais;
- Uniformizar valores e conceitos;
- Solidificar a imagem corporativa da Empresa;
- Fortalecer a defesa da Organização no contexto social, que tende a enfrentar pressões de toda ordem;
- Ampliar o “poder de fogo” da Empresa num mercado cada vez mais competitivo;

Kunsch (2006) defende a importância não só de um planejamento de comunicação, como também da administração e pensamento estratégico para uma organização devido aos desafios contemporâneos, tais como inflação, concorrência de mercado e semelhança entre produtos/serviços.

2.2.1 Modelos de planejamento estratégico da comunicação

Autores de comunicação e administração indicam diferentes processos para a estruturação do planejamento estratégico, porém segundo Kunsch (2003), mesmo que com um “passo a passo” diferente, o conteúdo abordado no planejamento é muito semelhante. Cada autor dá a maior importância para uma fase do planejamento.

Lupetti (2007) foca em seu modelo de planejamento da comunicação mercadológica a análise ambiental, destrinchando tal conteúdo nos seguintes ambientes: político-legal, econômico, sociocultural, tecnológico e competitivo. A autora também indica que o ideal é o planejamento ser estruturado pela empresa anunciante, porém tal realidade muitas vezes não é posta em prática devido à falta de profissionais especializados para a ação dentro da empresa e, quando isso acontece, as mesmas recorrem a agências especializadas para estruturar o planejamento. A importância do foco na análise de cenário, segundo a autora, é que a partir dela pode-se traçar com mais clareza as oportunidades e ameaças relativas à comunicação. Lupetti (2007) cita as seguintes etapas fundamentais do planejamento: Missão e visão da empresa, análise ambiental, SWOT, diagnóstico de comunicação, definição de públicos, objetivos, tema, posicionamento, estratégias, orçamento, plano de ação e avaliação. A autora coloca ainda a importância da realização de um *briefing* quando o planejamento de comunicação

mercadológica será realizado por terceiros, como por exemplo, uma agência de comunicação.

Marconi (2009) utiliza o termo “plano de marketing” e informa que, na maioria dos casos, as ações estratégicas de Relações Públicas estão inseridas como pertencentes a este plano. Para Marconi, os elementos principais do plano de marketing são: Análise da situação, objetivos, estratégias, táticas, cronograma e orçamento. Depois de feito o plano de marketing, o autor define os elementos do plano de Relações Públicas: Objetivos, identificação de público-alvo, desenvolvimento de lista de mídia, desenvolvimento do kit de mídia, de agenda para contatos divulgando materiais/eventos e programa de manutenção de mídia. De acordo com a estrutura do plano de Relações Públicas desenvolvida pelo autor, percebe-se que, para o autor, o papel do profissional de relações-públicas dentro da organização é utilizado na área de assessoria de imprensa.

Kunsch (2003) indica que planejamento estratégico pode ser utilizado por qualquer área da organização, o diferencial está apenas em como abordar os tópicos do mesmo. No caso do planejamento estratégico em comunicação, deve ser pensado na análise situacional, por exemplo, em ameaças e oportunidades comunicacionais da organização, bem como na fase estratégica, deve ser pensado em ações estruturadas para melhorar tal setor e prevenir problemas futuros.

2.3.1.1 Modelo de planejamento estratégico segundo Kunsch (2003)

Kunsch (2003), dos autores pesquisados, é a que propõe um modelo de planejamento mais completo em relação ao número de etapas, sendo estas contempladas por doze elementos:

- Identificação da realidade situacional: Aqui é definida a análise de cenário da organização. De acordo com Kunsch, é preciso definir se o planejamento está sendo feito devido a uma decisão, necessidade ou problema e verificar quais fatores podem interferir no processo de planejamento.
- Levantamento de informações: É o processo de coleta de dados técnicos e científicos que, posteriormente, serão utilizados para a construção de um diagnóstico.

- Análise dos dados e construção de um diagnóstico: Esta é a fase em que serão considerados os dados coletados, tanto de acordo com a realidade situacional como com o levantamento de informações.

- Identificação dos públicos envolvidos: Trata-se da relação e descrição de todos aqueles a quem o planejamento e as ações desenvolvidas serão destinados. Deve ser traçado o perfil e características desse público. De acordo com França:

[...] os relacionamentos são essenciais para as organizações e, para que sejam efetivos e garantam resultados, não podem ser desenvolvidos de maneira geral, mas estabelecidos ordenadamente com os públicos com os quais a empresa deseja conversar ou fazer negócios. (2011, p.249)

- Determinação de objetivos e metas: Para diferenciar os dois termos é necessário saber a definição de cada um deles. Objetivos são os resultados aos quais se quer chegar e as metas definem o prazo para a realização dos objetivos. De acordo com Lupetti (2007), os objetivos estabelecem um alvo qualitativo, e as metas, possuem um foco quantitativo. Kunsch exemplifica dizendo que “[...] uma organização tem como objetivo mudar sua política de recursos humanos: é o resultado a que se quer chegar. Ela estabelece que vai fazer isso dentro de seis meses: é a meta preestabelecida” (2003, p. 220). Lupetti (2007, p. 63) estabelece algumas regras as quais devem ser seguidas para que uma organização trace seus objetivos:

- Devem ser formulados por escrito, de forma clara e em linguagem simples, para que todos os envolvidos possam compreendê-los;
- Devem ser relacionados por ordem de prioridade;
- Devem ser ousados, mas realistas;
- Devem ser mensuráveis e quantificáveis, para que seja possível sua medição e avaliação ao final de um período determinado;
- Devem especificar *quem* será o público e *quando* este será atingido. (tópicos e grifos do autor).

- Adoção de estratégias: Consiste na estipulação da melhor maneira de alcançar os objetivos e é considerada um guia para a definição das ações que serão realizadas. Lupetti (2007) define que além de levar em consideração todos

os tópicos abordados anteriormente, a definição da melhor estratégia deve relevar a disponibilidade dos recursos financeiros da empresa, a possibilidade de riscos – que será analisado no tópico a seguir –, a organização empresarial e a interação com seus parceiros.

- **Previsão de formas alternativas de ação:** A medida é adotada caso ocorra uma situação que não era esperada; em casos inesperados. Lupetti (2007) cita a importância em ser estabelecido um segundo plano para que a estratégia estipulada não seja perdida.

- **Estabelecimento de ações necessárias:** As ações de comunicação devem ser estabelecidas conforme a análise feita nos itens anteriores, sempre com base na estratégia adotada. Lupetti (2007) cita alguns modelos de ações que podem ser implementados em uma organização: treinamento ou programas de motivação, campanhas de incentivo, propaganda cooperada - conhecida também como campanha de varejo -, merchandising, eventos, marketing direto de relacionamento, campanhas, assessoria de imprensa e até mesmo divulgação de material promocional.

- **Definição de recursos a serem alocados:** Neste ponto é necessário fazer uma análise completa de todos os recursos que serão necessários durante o planejamento e implantação das ações, ou seja, recursos humanos, materiais e financeiros. Tudo deve ser descrito para que o orçamento seja o mais próximo possível da realidade.

- **Fixação de técnicas de controle:** São necessárias para que seja possível o acompanhamento de todo o processo das ações e assim, caso haja algum desvio no planejamento, o tempo para análise e controle seja suficiente.

- **Implantação do planejamento:** Aqui se inicia a parte prática. Tudo o que foi descrito e estipulado no planejamento deverá ser colocado em ação

Avaliação dos resultados: Deve acontecer durante todo o processo de implantação do planejamento e é importante para que os acertos e falhas sejam identificados de acordo com o grau de alcance de cada ação. Para Almeida (2012), esta é uma das fases mais complexas do planejamento, devido à dificuldade em encontrar formas viáveis de mensuração, desta forma, fica a critério do profissional encontrar a melhor forma de determina-las.

O presente trabalho utilizará o modelo de planejamento estratégico previsto por Kunsch (2013), o *briefing* aplicado foi elaborado com base em França e Freitas (1997), para a análise dos públicos o conceito utilizado será o elaborado por França (2008) e para a determinação dos objetivos o respaldo será em Lupetti (2007).

Dessa forma, a próxima seção apresentará a elaboração de um planejamento de comunicação da empresa Roupa Minha – Moda e Afins. Para tanto, será utilizado um modelo híbrido, com a contribuição dos autores já referenciados, conforme o quadro 1 a seguir:

TABELA 3: Modelo de Planejamento de Comunicação adotado

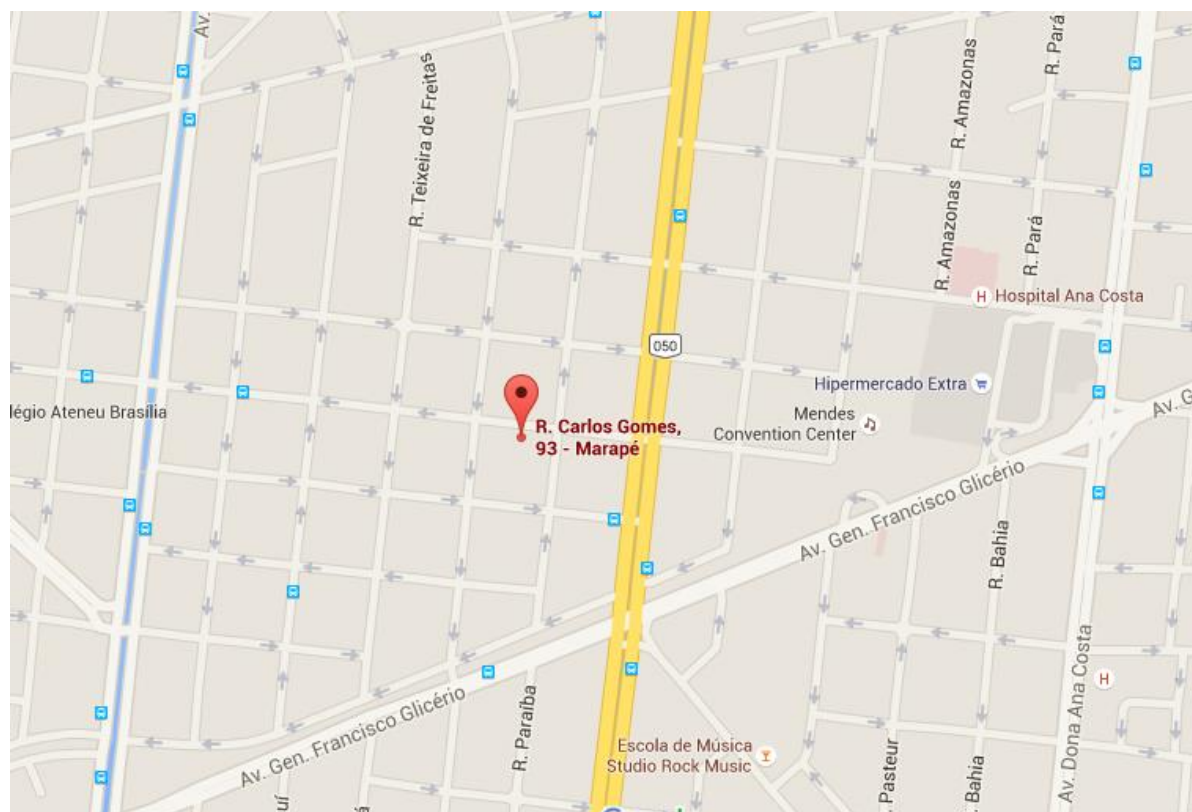
ETAPAS	PROCESSO	FONTE
1º	Análise Ambiental	Kunsch (2003); Lupetti (2007)
2º	Levantamento de Informações	Kunsch (2003); Lupetti (2007)
3º	Análise de Dados e Construção do diagnóstico	Kunsch (2003); Lupetti (2007)
4º	Identificação de públicos	Kunsch (2003); França (2008)
5º	Objetivos e Metas	Kunsch (2003)
6º	Adoção de estratégias	Kunsch (2003); Lupetti (2007)
7º	Estabelecimento de ações	Kunsch (2003)
8º	Definição de Recursos	Kunsch (2003); Lupetti (2007)
9º	Técnicas de Controle	Kunsch (2003)

Fonte: Elaborado pela autora.

3.1 Contextualização da empresa⁵

A loja foi inaugurada na cidade de Santos-SP, em novembro de 2014 e localiza-se, na Rua Carlos Gomes, nº 93, em um bairro da cidade mesclado entre residências e pequenos comércios (FIGURA 8).

FIGURA 8: Mapa de localização da Loja



Fonte: Google Maps⁶

As proprietárias são duas irmãs que enxergaram no ramo uma possibilidade de mudança de vida. Segundo elas, a ideia inicial era vender acessórios para a organização de casas, devido à expansão imobiliária na cidade.

Após algumas pesquisas informais, perceberam que o mercado no qual gostariam de trabalhar já estava em ascensão e que, o investimento no negócio teria um custo financeiro mais alto. Para terem certeza sobre o que seria mais

⁵ Elaborado a partir do briefing – ANEXO 1

⁶ Disponível em: < <https://www.google.com.br/maps/place/R.+Carlos+Gomes,+93+-+Marap%C3%A9,+Santos+-+SP,+11075-672/@-23.9581621,46.3380185,16z/data=!4m2!3m1!1s0-x94ce0314c9c795c5:0x1ad1cad6f35051d3> >

garantido para as vendas, em dezembro de 2013 decoraram um quarto da casa de sua mãe e tornaram-no um espaço aconchegante para a venda de roupas e artigos de decoração. O público foi formado por família, amigas e amigas das amigas, que aproveitaram a data para fazerem suas compras de Natal. Com a ideia, as microempresárias puderam perceber que dentre aquele público, as roupas de fato faziam mais sucesso.

Atualmente, os produtos oferecidos são peças de roupas femininas para vários tipos de silhueta, variando entre os tamanhos 36 e 54. De acordo com Margareth e Elizete, a ideia é oferecer um ambiente diferenciado, que aproxime o cliente e se distancie dos modelos convencionais de lojas de shoppings.

O local escolhido para a loja foi um bairro bastante populoso em Santos, próximo à residência das duas proprietárias e em uma rua bem movimentada. A casa possui um estilo anos 1960 e, assim, mesmo com a reforma os traços principais do estabelecimento foram mantidos.

Figura 9 – Fachada Roupa Minha – Moda e Afins



Fonte: Banco de dados Roupa Minha - Inauguração

Além do estilo *vintage*, a figura também aponta o recuo da loja em relação à calçada e o espaço que possui para o estacionamento de dois carros à frente dela. Tal fato pode ser considerado um diferencial positivo, visto que a cidade de Santos está com cada vez mais trânsito. O lado negativo é que com o estacionamento dos carros, a fachada e a vitrine da loja fica quase imperceptível.

Como grande diferencial, as donas procuram ter sempre um café, chá ou bolo para oferecer às clientes que entram na loja e segundo elas esta é uma estratégia que tem sido eficiente.

Outra característica é que a loja possui moda *plus size*, voltada a um público feminino que veste manequim acima de 44. Vale destacar, conforme aponta o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE – que o *plus size* é um mercado em plena expansão que já movimentava cerca de R\$ 4,5 bilhões⁷. E, ainda, em todo o país o mercado da moda *plus size* representa cerca de 5% do faturamento total do setor de vestuário em geral, que hoje ultrapassa os R\$ 90 bilhões, segundo a Associação Brasileira do Vestuário (Abravest)⁸.

3.2 Identificação da realidade situacional

Devido ao avanço da concorrência no comércio varejista de vestuário atual, somada à crise econômica que vem abalando o país na maioria dos setores, viu-se necessária a elaboração de um planejamento estratégico da comunicação para a loja Roupas Minha. Por se tratarem de apenas duas proprietárias que não possuem tanto conhecimento na área de comunicação e por não contarem funcionários no ambiente de trabalho é necessário alavancar as vendas na loja por meio de divulgação de baixo custo, visto que o estabelecimento ainda está em fase de recuperação dos recursos financeiros investidos no ano passado para a reforma da casa e compra das peças de roupas.

Por conta da crise, as compras feitas pelos consumidores têm diminuído a cada dia. Os estabelecimentos comerciais vêm sendo procurados apenas em ocasiões nas quais a aquisição do bem é necessária.

⁷ <http://www.sebraemercados.com.br/moda-plus-size-um-setor-em-expansao/>

⁸ <http://bazarpopplussize.tumblr.com/>

A falta de conhecimento das proprietárias em relação aos melhores métodos de comunicação para atrair a clientela também é um fator que interfere no planejamento, visto que este precisará ser realizado de forma clara e cautelosa.

De acordo com uma pesquisa da FGV – Fundação Getúlio Vargas -, devido à inflação no preço dos produtos e ao alto custo dos alugueis em bairros comerciais, os pequenos empreendedores têm procurado bairros convencionais como ponto para o seu negócio. Este é o caso da Roupa Minha, segundo o *briefing* respondido pelas proprietárias, foi justamente o alto custo do aluguel em lojas de shopping atrelado à vontade de proporcionar um ambiente diferenciado que as fizeram procurar por um bairro afastado do centro de compras da cidade.

3.3 Levantamento de Informações

O primeiro método para captar informações sobre a loja Roupa Minha tais como concorrência, públicos e realidade situacional foi a partir da realização de um *briefing*. O documento encontra-se em anexo (ANEXO 1) e foi respondido pelas proprietárias do estabelecimento. Posteriormente, foi realizada uma análise dos setores de economia, tecnologia e concorrência, por meio de pesquisa on e off line.

3.3.1 Economia

De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – o estado de São Paulo terminou o mês de março de 2015 com uma queda de 0,4 por cento no varejo em relação ao mesmo mês do ano anterior. Pela mesma pesquisa, é possível perceber que diversos estados brasileiros, e não só São Paulo, fecharam o mesmo mês com queda no percentual. Na região Sudeste, São Paulo e Espírito Santo permaneceram no negativo, ficando este último com uma queda de dois por cento. Os estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro terminaram, de acordo com a pesquisa, com um crescimento de 0,6 e 4,2 por cento, respectivamente. A taxa de aumento no percentual da região sudeste do país é muito pequena quando comparada a região Norte, que obteve o mais elevado percentual do país, ficando o estado de Roraima com um avanço de 22,5 por cento no comércio varejista em relação a março de dois mil e quatorze. A maior queda registrada no país foi encontrada no estado de Mato Grosso – 8,3 por cento -, no Centro-Oeste brasileiro. (IBGE, 2015)

Apesar da queda em diversos estados brasileiros, em âmbito nacional, de acordo com Flávio Rocha, presidente da IDV – Instituto para o Desenvolvimento do Varejo – o setor teve um aumento de 120 por cento nos últimos 10 anos, o que significa um crescimento três vezes maior que o observado no PIB – Produto Interno Bruto – e a taxa do setor de vestuário obteve um crescimento de 500 por cento no mesmo período. Para Flávio Rocha, o acesso ao crédito, foi um dos principais responsáveis para o impacto positivo nas vendas.

A Serasa Experian informou que, no primeiro semestre de 2015, 990mil brasileiros tornaram-se empreendedores, o que representa um crescimento de cinco por cento em relação ao mesmo período do ano anterior. Destes, setenta e cinco por cento tornaram-se microempresários, o que demonstra um crescimento no setor, favorecendo a economia, mas ao mesmo tempo aumentando a concorrência entre empresas do mesmo ramo. (Serasa Experian, 2015)

De acordo com o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas -, em 2013, o setor comercial de vestuário ocupava o segundo lugar no *ranking* em quantidade de empresários, perdendo apenas para o setor alimentício. No total eram cerca de 370mil pessoas no setor, 15 por cento de todo o mercado comercial do país. O estado de São Paulo possui a maior parte dos empresários da área, contemplando 29 por cento da totalidade. (SEBRAE, 2013)

3.3.2 Tecnologia

O ambiente tecnológico tem tido um papel cada vez mais importante no mercado moderno. Com a globalização e a interconexão da sociedade, o cliente agora passa de um consumidor passivo para ativo e com extremo poder de voz. A internet e mídias sociais, tais como facebook, twitter, youtube, instagram e o crescente snapchat, são exemplos disso, visto que consumidores conseguem acessar dados de empresas e produtos mundo a fora em tempo mínimo, propagar suas insatisfações online de modo que este consiga alcançar âmbito internacional em segundos ou mesmo auxiliar na divulgação de uma marca quando se encontra satisfeito, ou não. Um exemplo disto é a tendência atual na criação de blogs de moda, nos quais blogueiras entram em contato com as revendedoras de determinadas marcas de roupas, sapatos, bolsas, maquiagens, entre outros, para ganhar algumas peças em troca da divulgação da loja em questão. Os blogs são comumente visitados por outros “blogueiros” ou internautas interessados na área

que buscam informações sobre moda para compartilhar. Isto mostra uma possível estratégia de comunicação para com o público-alvo, utilizando as mídias a favor do negócio.

A utilização da internet favorece o desenvolvimento e o sucesso do negócio, pois facilita na busca por informações relevantes de seu público-alvo e consequentemente auxilia nas estratégias de comunicação voltadas para tal. Sabendo quem é o seu público, é possível a busca em sites de pesquisas oficiais, notícias, artigos, e as próprias mídias sociais objetivando informações relevantes de como o consumidor em questão pensa e o que ele espera de determinado produto.

O surgimento do e-commerce, uma forma de comércio eletrônico que facilita a venda de produtos, impulsionou o crescimento das vendas no varejo eletrônico e do e-business que trabalha com uma estratégia global de redefinição dos antigos modelos de negócios, com o auxílio de tecnologia para maximizar o valor do cliente e os lucros, englobando desde a pré até a pós compra e que serve como forma de conhecer e interagir com o cliente. De acordo com uma pesquisa realizada pela ABComm – Associação Brasileira de Comércio Eletrônico – a média de compras do varejo na Internet cresceu 27% em 2014 em relação a 2013 e já é maior que as compras efetuadas em lojas físicas. De acordo com um levantamento do Google, o aumento da participação de smartphones no Brasil foi um dos grandes responsáveis pelo crescente faturamento no mercado de vendas online e, segundo estudo realizado pela *T-index* e divulgado pelo *canaltech* a estimativa é que esse mercado cresça 43,3 por cento em 2015 em relação ao e-commerce mundial, conquistando o quarto lugar no *ranking* entre os países de maior mercado online.

Há também nesse meio o surgimento do social-commerce, que pode interferir no jeito de se comunicar com o consumidor, pois é caracterizado pela comercialização de produtos e serviços diretamente através das redes sociais, integrando ambientes de venda B2B ou B2C em seus modelos. O social-commerce ainda aparece como recente no mercado e ambiente tecnológico brasileiro, e um exemplo dele é visto como a primeira loja do facebook.

3.3.3 Concorrência

O setor vestuário em Santos tem crescido a cada ano. Apesar da grande concorrência, a loja Roupa Minha possui o ambiente e a proximidade com clientes como pontos diferenciais das demais. No bairro em que se situa, é a única loja destinada a mulheres com mais de 30 anos e também ao público *plus size*.

A loja “Cravo e Canela” situ-se a cerca de 300 metros de distância da Roupa Minha. Trabalha com moda *fashion*, com numeração 36 a 42, para mulheres com idade entre 15 e 25 anos, aproximadamente. O espaço é bem reduzido e sem estacionamento no local. Para Elizete, o ponto forte desta loja é o semáforo existente na mesma quadra, o que beneficia sua visualização.

A loja “Espaço da Moda” está no mercado há mais de dez anos e abrange o público da Roupa Minha. Situa-se em um bairro residencial a um quilômetro de distância da loja. Apesar do bairro, a rua em que a Espaço da Moda se encontra possui muitos comércios diversificados entre consultórios, oficinas mecânicas, lojas de artigos femininos, entre outros. Trabalham com calçados e roupas em um estilo *fashion*, enquanto a Roupa Minha possui um estilo casual clássico e casual chic, ideias para a mulher sair bem arrumada para qualquer ocasião, seja a trabalho ou lazer. De acordo com as proprietárias da Roupa Minha, esta loja não possui estacionamento, o que dificulta a chegada do público até ela.

A loja Gab's está localizada na mesma rua da “Estação da Moda”, possui as mesmas características geográficas de lá. Está no mercado há três anos e é uma loja menor em relação ao espaço e diversidade de mercadorias. Possui um estilo casual básico, oferecendo calças e blusas em geral. Trabalham com numeração P, M e G e seu público é de mulheres jovens (20 a 30 anos).

Em relação a lojas em centros comerciais vale a pena destacar a loja Club Pitanga que existe há mais de dez anos e possui o estilo dos produtos e preços semelhantes ao da Roupa Minha. Diferencia-se por não trabalhar com moda *plus size* e dar ênfase ao público feminino de 15 a 40 anos.

Por trabalharem com o público *plus size*, as lojas Viva Bela, M Maiúsculo e Loja da Fábrica também tornam-se concorrentes da Roupa Minha.

3.2.3.1 Concorrência nas Mídias Sociais

Em relação às mídias sociais, é possível perceber que todas as lojas concorrentes mencionadas anteriormente trabalham com o *facebook*. O conteúdo das postagens é semelhante em todas, sendo sempre referentes aos produtos que a loja recebeu, ou a dicas de moda. As imagens são, em grande parte, de catálogos das marcas, o que já indica à Roupas Minhas uma forma de fazer suas publicações sem a necessidade de modelos, dependendo, é claro, da disponibilidade do fornecedor. Tal fato pode ser evidenciado de acordo com a Figura 9.

FIGURA 10 – Exemplo de postagem Espaço da Moda



Fonte: Facebook loja Espaço da Moda⁹

Em relação às informações gerais, a loja Espaço da Moda possui um total de 3800 curtidas, sua página apesar de ser atualizada constantemente, não possui periodicidade, possuindo em algumas semanas de quatro a cinco postagens e em

⁹ Disponível em: < <https://www.facebook.com/espacodamodaloja/photos/a.92093-1941281575.1073741839.898136100227826/986892424685526/?type=1&theater> >.

outras de 1 a 2. A interação com o público acontece quase todas as vezes, porém são respostas prontas referentes a preços e modelos.

A loja Gab's apesar de estar a menos tempo no mercado possui um total de 6200 *likes* e, assim como a anterior, possui postagens recentes, mas sem periodicidade definida. A quantidade de respostas para o público é bem baixa. É possível encontrar 2 páginas referentes a mesma marca Club Pitanga, estando uma delas desatualizada desde 2011 e a outra com publicações diárias, mas com menos interação do público com a loja. Apesar de possuir quase quatro mil curtidas, as publicações conquistam um alcance variado de pessoas, indo de 14 a 90 curtidas as mais recentes. As loja Viva Bela Plus Size possui apenas 198 *likes* sendo a página com maior número de publicações, cerca de três postagens diárias, com uma mescla de conteúdo entre fotos dos *looks* e do banco de imagens do *google*, como é possível verificar na Figura 10.

FIGURA 11 – Exemplo de Postagem Viva Bela Plus Size



Fonte: Facebook loja Viva Bela Plus Size¹⁰

Os perfis das lojas “Cravo e Canela”, “M Maiúsculo” e “Loja da Fábrica” não foram encontrados.

¹⁰ Disponível em: < <https://www.facebook.com/1387886498138624/photos/a.13907095-245229-88.1073741829.1387886498138624/1534036103523662/?type=1&theater> >.

A única loja que possui site corporativo é a “Espaço da Moda”, porém a última coleção que pode ser visualizada é a do Verão 2012, o que indica uma desatualização da página.

O *integram* é utilizado pela “Club Pitanga” que realiza publicações diárias e sempre com interação do público. Possui um total de 1885 seguidores e as postagens são referentes aos produtos da loja.

Não foram encontradas outras mídias utilizadas pelos demais concorrentes. Em relação à Roupas Minhas, a única mídia utilizada é o *facebook*. A mídia possui uma variação de métodos de publicação que continham no início postagens diárias, em sua maioria sobre detalhes de peças da loja, como o retratado pela Figura 12:

FIGURA 12 – Exemplo de postagens iniciais Roupas Minhas

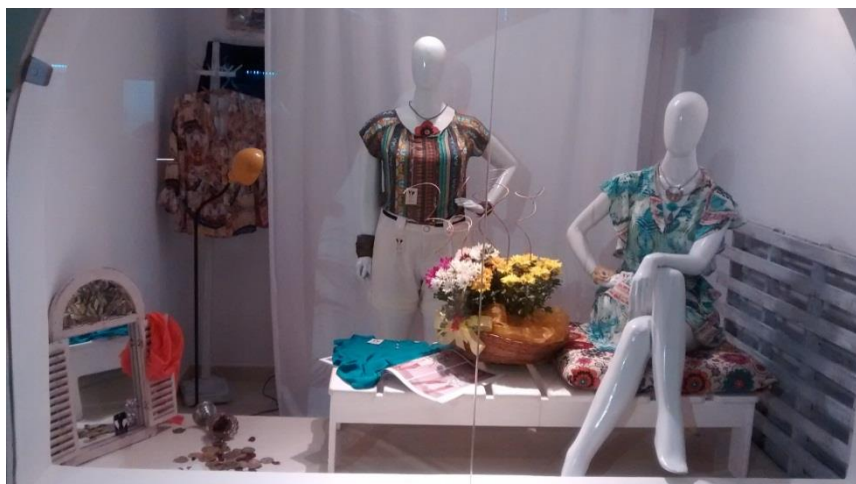


Fonte: Facebook loja Roupas Minhas¹¹

Após alguns meses, a página passou a gerar conteúdo diversificado, mantendo as postagens anteriores, mas adicionando fotos da vitrine da semana, cartões de datas comemorativas, frases de efeito e dicas de moda, conforme é possível perceber nas Figuras abaixo:

¹¹ Disponível em: < https://www.facebook.com/RoupasMinhasModaeAfins/photos_stream >.

FIGURA 13- Exemplo de vitrine da semana



Fonte: Facebook loja Roupa Minha – vitrine da semana¹²

FIGURA 14 – Exemplo de dicas de moda

Roupa Minha Moda e Afins
Publicado por Elizete Pereira de Mello [?] · 28 de abril · 🌐

<https://estilo.catracalivre.com.br/.../17-penteados-para-que.../>

17 penteados para quem tem cabelo cacheado
O BuzzFeed selecionou 17 penteados práticos, rápidos e fáceis de fazer para quem tem cabelo cacheado e está procurando uma forma diferente de arrumar os fios. Confira o passo a passo e descubra que, definitivamente, seus cachos não...
ESTILO.CATRACALIVRE.COM.BR

366 pessoas alcançadas **Impulsionar publi...**

👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

Fonte: Facebook loja Roupa Minha – dica de moda¹³

¹² Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins/photos/pb.-897795166898368.-2207520000.1441866472./1052227774788439/?type=3&theater> >.

¹³ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

FIGURA 15 – Exemplo de cartão comemorativo



Fonte: Facebook loja Roupa Minha – dia das mães¹⁴

FIGURA 16 – Exemplo de frases de efeito



Fonte: Facebook loja Roupa Minha – frase de efeito¹⁵

¹⁴ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

¹⁵ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

Ao visitar a página da Roupa Minha, é possível perceber que embora a quantidade de interações ainda seja pequena, o conteúdo diversificado despertou mais interesse do público, gerando uma quantidade um pouco maior de compartilhamentos e comentários, mesmo que não muito significativa.

Neste período, duas publicações foram impulsionadas, a fim de expandir o conhecimento da loja entre o público do bairro. As duas publicações podem ser vistas nas Figuras 17 e 18:

FIGURA 17 – Primeira publicação impulsionada

The image shows a screenshot of a Facebook post from the page 'Roupa Minha Moda e Afins'. The post is titled 'MÃE + PRESENTE =' and features a collage of images: a white blouse, a red handbag, and a patterned top. The post is marked as 'Impulsionada' and shows 15,728 people reached. It has 377 likes and 19 shares. The location is listed as 'R. Carlos Gomes, 93 - Santos-SP'.

Fonte: Facebook loja Roupa Minha – Publicação Impulsionada¹⁶

¹⁶ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

FIGURA 18 – Segunda publicação impulsionada

Roupa Minha Moda e Afins adicionou uma nova foto.

A namorada perfeita é aquela que te faz feliz!

Tamanhos do 36 ao 54

Rua Carlos Gomes, 93 - Santos, SP | Estacionamento para clientes no local

20.712 pessoas alcançadas

Ver resultados

Curtir Comentar Compartilhar

Henrique Baskerville de Mello, Marli Mendes, Elizete Pereira de Mello e outras 329 pessoas curtiram isso.

15 compartilhamentos

Fonte: Facebook loja Roupa Minha – Publicação Impulsionada¹⁷

A quantidade de curtidas da página é inferior às de suas concorrentes, mas é possível perceber que os valores intrínsecos da Roupa Minha estão sendo passados de forma efetiva às suas clientes, como pode-se perceber no depoimento deixado por uma de suas clientes em seu próprio perfil e postado na página da loja, posteriormente, conforme a Figura 18:

¹⁷ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

FIGURA 19 – Exemplo de Depoimento



Fonte: Facebook loja Roupa Minha – Depoimento de Cliente¹⁸

Por fim, embora com apenas com 380 curtidas, é possível perceber conforme os dados da Figura abaixo que o público que acompanha a página do *facebook* da Roupa Minha é compatível com o público mencionado no *briefing*.

¹⁸ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

FIGURA 20 – Perfil do público



Fonte: Facebook loja Roupas Minha¹⁹

3.3.4 Sobre Santos-SP

A cidade de Santos está localizada no litoral paulista, sendo a décima maior cidade do estado de São Paulo, com 435 mil habitantes, podendo chegar a um milhão e meio com os turistas em feriados prolongados e épocas de veraneio, de acordo com o IBGE. A cidade ocupa o quinto lugar em qualidade de vida dentre todos os municípios brasileiros, de acordo com o censo 2013. Com o maior Porto da América Latina, a cidade atrai turistas de diversas localidades, sendo este um dos ramos de maior economia na cidade. Entre seus principais atrativos turísticos estão os sete quilômetros de praia, o maior jardim de orla do mundo, conforme o constatado pelo *Guinness Book*, e ainda seu centro histórico que possui muitas ruas e construções tombadas pela prefeitura. A preservação do Meio Ambiente está entre as premissas da cidade, devido a grande extensão de Mata Atlântica presente na parte continental da cidade. (Prefeitura, 2012)

Sua localização privilegiada – a cerca de setenta quilômetros da capital – permite aos comerciantes a busca por mercadorias com preços mais baixos em São Paulo. Para o comércio a cidade conta com três shoppings centers e diversas galerias de compras. No atual centro comercial da cidade, Gonzaga, é possível encontrar dois dos shoppings e três galerias, fato que proporciona grande número de consumidores não só da cidade como de municípios vizinhos. De acordo com o IBGE 2012, Santos é listada como a quinta cidade não-capital mais importante para a economia brasileira, tendo participação de 0,86 por cento no PIB do país.

¹⁹ Disponível em: < <https://www.facebook.com/RoupaMinhaModaeAfins> >.

Em relação à demografia santista, de acordo com o Censo 2010, cerca de 55 por cento da população de Santos é composta por mulheres em sua maioria com a faixa etária de 25 a 34 anos ou de 40 a 64 anos. De acordo com a pesquisa, o bairro no qual a Roupas Minhas está localizado possui mais de vinte e sete mil moradores. Apesar de não ser o bairro com o maior número de habitantes, de acordo com os dados, é o de maior densidade demográfica da cidade. (CENSO, 2010).

De acordo com uma pesquisa da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados -Seade- a Baixada Santista possui o pior índice de mortalidade infantil do estado de São Paulo, a média é de 15,65 a cada mil habitantes. Na cidade de Santos, embora a taxa seja um pouco menor - 13,9 por mil – a quantidade ainda está bem acima da média quando comparada a média estadual que é de 11,5 óbitos a cada mil nascidos. A taxa de fecundidade da cidade está entre as mais baixas do país, acompanhada por Niterói (RJ) e São Caetano (SP). O índice é de 1,4 filhos por mulher. De acordo com Marcelo Néri, diretor do Centro de Políticas sociais da FGV – Fundação Getúlio Vargas -, os dados se explicam, visto que as três regiões possuem altos índices de Desenvolvimento Humano, ou seja, as mães têm poucos filhos e por isso têm maior cuidado, dando-lhes uma melhor condição social. O Seade divulgou que a taxa de envelhecimento dos habitantes também é alta, ficando próxima dos 127 por cento em 2015, isso acontece devido ao alto IDH proporcionado pela cidade. O alto índice de desenvolvimento humano também é responsável pela grande quantidade de idosos aposentados que vivem na cidade, de acordo com o Censo de 2000 eles totalizavam, na época, 17,6 por cento da população. (CENSO 2000)

Em relação ao estado civil da população, o IBGE calculou que no ano de 2013 foram realizados 2292 casamentos na cidade contra um total de 772 divórcios registrados. (IBGE 2013)

De acordo com o *briefing*, o público majoritário da loja são mulheres de 30 a 60 anos, que possuam um gosto clássico e casual. A idade abrangente da consumidora Roupas Minhas facilita a procura por peças na loja, por outro lado, dificulta a compra de mercadoria no atacado.

3.3.5 Síntese da análise ambiental

A crise econômica brasileira afetou de forma direta o mercado de varejo do país. Apesar das quedas percentuais indicadas na análise econômica já citada, é possível perceber que o setor de vestuário aumentou suas vendas em 500 por cento nos últimos dez anos, o que indica uma grande valorização no setor, mas ao mesmo tempo, uma amplificação da concorrência entre os comerciantes.

É tempo de investir em vendas online, apesar do cuidado que se deve ter em relação à confiabilidade do consumidor. De acordo com o *website* “profissional de e-commerce” mesmo com a crise, o primeiro semestre de 2015 faturou mais em vendas online que no mesmo período de 2014, com uma diferença de dois bilhões de reais.

A concorrência da Roupas Minha possui lados positivos e negativos. Enquanto a loja possui um estilo único de vendas, em relação ao atendimento próximo com as clientes e um ambiente diferenciado que as faz se sentir a vontade, o setor de vestuário possui muitos comerciantes e o fato da loja não estar presente em um bairro comercial, abre espaço para que a mesma não ser lembrada em algumas ocasiões.

A falta de abertura no orçamento para ações de comunicação da loja acaba limitando o público a conhecer o espaço, dando foco apenas para moradores do bairro ou visitantes que utilizam a rua para ir e voltar de suas casas.

3.4 Análise dos dados e construção de um diagnóstico

Com base na realidade situacional e no levantamento de informações realizado, é possível perceber diversos pontos positivos e negativos para o planejamento de comunicação da loja “Roupas Minha”.

Como pontos que podem tornar-se limitantes para a comunicação da Roupas Minha encontram-se principalmente o orçamento pouco flexível para as ações, a fachada com pouco destaque na rua e o não investimento em tecnologia digital.

Em relação aos principais pontos positivos da loja encontram-se o ambiente convidativo da casa, o excelente atendimento oferecido, proporcionando exclusividade a cada cliente, a existência de garagem no local, facilitando o estacionamento na frente da loja e a proximidade das proprietárias com a clientela, visto que o atendimento é feito pelas próprias.

3.4.1. Análise SWOT

De acordo com a descrição de Lupetti (2007), a matriz SWOT permite a análise competitiva de uma organização a partir de quatro variáveis: *Strenghts* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). A partir da análise dessas variáveis será possível traçar um diagnóstico da organização.

Ao analisar as forças de uma empresa têm-se as vantagens internas desta em relação às concorrentes. Já as fraquezas são, ao contrário da força, as desvantagens internas da empresa em relação às concorrentes. Em relação à loja Roupa Minha, pode-se elencar algumas forças, como:

- Atendimento personalizado;
- Ambientação diferenciada;
- Garagem no local (duas vagas para carros);
- Proximidade entre as proprietárias;
- Clientela fidelizada;
- Costureira à disposição para ajustes;
- Grande círculo de contatos entre as proprietárias;
- Boa comunicação com os fornecedores de mercadorias.
- Criatividade para divulgação;
- Experiência em eventos (Margareth);
- Experiência em finanças (Elizete);
- Produtos de qualidade assegurada pelo fornecedor.

Entre as fraquezas, pode-se citar:

- Pouca mão-de-obra;
- Missão, visão e valores não estipulados formalmente;
- Falta de site corporativo;
- Vendas apenas na loja física, sem utilização de recursos online;
- Falta de planejamento para mídias sociais;
- Distância física dos fornecedores;
- Falta de programas de modernização;
- Não aplicação das ideias;
- Inexistência de projetos sociais;

- Baixo recurso financeiro para investir em comunicação;
- Falta de sinalização adequada para a fachada.

As oportunidades de uma empresa, por sua vez, se referem às vantagens dentro do mercado externo que tal organização possui em relação a seus concorrentes, ou seja, descobrindo suas forças internas em relação às fraquezas de sua competição, é possível achar oportunidades para investimento no mercado que a empresa possa aproveitar. Já as ameaças são, ao contrário das oportunidades, os aspectos que a empresa deve se atentar para que seus concorrentes não se sobressaiam perante o mercado, ou mesmo os fatores externos que podem contribuir negativamente para o desenvolvimento da organização, estando a organização exposta a eles. No caso da loja Roupas Minhas, é possível elencar algumas oportunidades, tais como:

- Falta de concorrência direta no bairro;
- Inexistência (desconhecimento) de lojas com as mesmas características;
- Alta no setor de vestuário apesar da crise;
- Facilidade de busca por informações pela internet;
- Crescimento do poder de compra da população;
- Público aberto à fidelização;
- Procura do público *plus size*;
- Existência de outros pontos comerciais pelo bairro.

Entre as ameaças, pode-se citar:

- Lojas de bairro tradicionais com muitos anos de mercado e público fidelizado;
- Grande quantidade de concorrentes no setor de varejo;
- Público costuma buscar lojas de vestuário em bairros comerciais;
- Crise econômica;
- Grande variedade socioeconômica do bairro;

Com base na análise externa do mercado (oportunidades e ameaças) e na análise interna da loja Roupas Minhas (forças e fraquezas), é possível a elaboração de estratégias ou ações visando os objetivos, missão e meta da empresa ou campanha específica. A partir do cruzamento de dados entre o exterior e o interior,

pode-se enxergar onde será melhor investir e de qual modo, ao mesmo tempo em que ficará mais claro em que momentos a organização deve agir com cautela, como exemplificado na tabela abaixo:

TABELA 4: Cruzamento de dados

	Forças	Fraquezas
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> -Ações voltadas para o público em lugares do bairro e redondezas frequentadas por eles; -Realização de eventos para atrair novos clientes como, por exemplo, palestras. 	<ul style="list-style-type: none"> -Estipular e divulgar a missão, visão e valores da Roupas Minha; -Aliar preço à qualidade do produto; -Ênfase nas redes sociais para suprir a necessidade de gastos financeiros elevados; -Criação de estrutura para registro de ideias; -Vendas online para o público <i>plus size</i>;
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar ações de fidelização utilizando a criatividade das proprietárias. -Utilizar a loja como ponto de venda dos uniformes vendidos pela costureira, trazendo assim um novo público para a Roupas Minha; -Aproveitar a proximidade com os fornecedores para visualizar as novas peças online; -Criação de eventos criativos para divulgar os valores da empresa como: Palestra rápida sobre importância de bom ambiente/atendimento. 	<ul style="list-style-type: none"> -Criação de projeto social a fim de unir as diferentes classes econômicas do bairro em prol de um bom relacionamento com a comunidade; -Enfatizar a fachada da loja para enfatizar o público transeunte da existência da Roupas Minha;

Fonte: elaborado pela autora.

3.4.2 Diagnóstico

É possível perceber que a loja Roupa Minha ao passo que possui alguns pontos fracos referentes à atual crise econômica do país, relatada pelas próprias proprietárias, e a restrição no orçamento, também possui forças como a inexistência de pontos comerciais de vestuário no bairro, o diferencial no ambiente e atendimento personalizado, bem como a possibilidade de venda de produtos por meio virtual.

O mercado plus size na cidade de Santos, para jovens mulheres, a partir dos 25 anos é pouco explorado e o estilo de roupa vendido para mulheres acima dos 40, público-alvo de lojas plus size da cidade, apresenta-se como uma moda mais tradicional e pouco “descolada”. Neste cenário, verifica-se outro diferencial da Roupa Minha – Moda e Afins, que possui produtos do mesmo estilo para mulheres com todos os tipos de silhueta.

3.5 Identificação de públicos

Conforme explicado anteriormente, o conceito utilizado será a divisão principal de Mapeamento Lógico, proposto por França (2008), constituída de Públicos essenciais, não-essenciais e de redes de interferência.

3.5.1 Públicos Essenciais²⁰

- Proprietárias: Elizete – 52 anos e Margareth – 47 anos. Irmãs de classe média interessadas em abrir um negócio próprio. Elizete por almejar uma realização profissional e Margareth pela falta de vida social, visto que trabalhava com eventos em dias úteis, finais de semana e feriados.
- Fornecedores: Trata-se de revendedores de marcas de qualidade, presentes nas cidades de São Paulo, Curitiba e Belo Horizonte. Revendem produtos como calças, blusas, vestidos e, em menor quantidade, saias e *shorts*. As marcas oferecem tamanhos convencionais e *plus size* vestindo manequins de tamanhos 36 a 54. O relacionamento com este público é próximo, sendo os catálogos enviados por correio e e-mail. Os revendedores de marcas

²⁰ Por públicos essenciais entende-se os públicos dos quais uma organização depende para ser formada. (FRANÇA, 2008)

paulistanas visitam a loja para apresentar as peças selecionadas a partir das escolhas dos produtos do catálogo. Para as marcas de Minas Gerais e Paraná, a compra é feita pessoalmente pela Margareth.

- Clientes: Público majoritariamente feminino, entre 25 e 60 anos, de classe média (entre B e C), com um estilo casual clássico e silhueta entre 36 e 54. Constitui-se de mulheres do bairro, familiares das proprietárias – irmãs e cunhadas – ou amigas das mesmas. Possuem, em sua maioria, conclusão de ensino superior e são socialmente ativas. Por residirem em locais próximos à loja costumam ser fidelizadas e levam em consideração a qualidade das marcas apresentadas.

2.4.2 Públicos não-essenciais²¹

- Redes de setores da comunidade: A comunidade do bairro Campo Grande é composta pela diversificação econômico-social, sendo 96,82% da população alfabetizada. Não foram encontradas informações sobre índices de gênero, idade ou escolaridade.
- Redes de consultoria, divulgação e promoção: A “Agência Urbana” foi responsável pela adequação do logo à marca “Roupa Minha”. Além disso, no início, cabia ao proprietário da empresa criar e manter o facebook da loja funcionando, bem como a criação de um vídeo institucional para o lançamento da marca. As postagens na página eram diárias, porém traziam o mesmo conteúdo mudando apenas as imagens. Por isso, com o tempo, a agência foi dispensada. Hoje, apesar de não haver um planejamento para as publicações, estas são feitas esporadicamente, mas possuem conteúdo próprio e diferenciado.

²¹ Por públicos não-essenciais são definidos por aqueles que participam apenas das atividades-fim de uma empresa e não das atividades-meio como é o caso dos essenciais. (FRANÇA, 2008)

3.5.3 Públicos de Rede de Interferência²²

- Rede da concorrência: A concorrência é formada por todas as lojas de vestuário da cidade, sejam localizadas em bairros residenciais ou comerciais, sendo estas as mais procuradas pelos consumidores.
- Redes de comunicação de massa: Embora importante, este público ainda não foi explorado pelas proprietárias.

3.6 Objetivos e Metas

3.6.1 Objetivo geral da Comunicação Organizacional

- Tornar a loja Roupa Minha conhecida entre os moradores do bairro Campo Grande;

3.6.2 Objetivos específicos da Comunicação Organizacional

- Traçar um planejamento para a divulgação em mídias sociais;
- Tornar a fachada da loja mais atrativa para os transeuntes.
- Criar uma ação social para engajar a comunidade do bairro;
- Estipular método eficaz de venda online.

3.6.3 Metas

Para alcançar o objetivo geral citado acima, será estipulado o prazo de 14 meses para a realização dos objetivos específicos também citados, com vigência estipulada a partir de dezembro de 2015. O período é importante para que haja uma comparação de vendas e visitas principalmente na época de fim de ano entre 2015 e 2016.

3.7 Adoção de estratégias

A estratégia utilizada para as ações do planejamento estratégico da comunicação deve ir de acordo com a estratégia definida pelas proprietárias e presente no *briefing* em anexo. É importante pensar, principalmente, em ações

²² Por públicos de redes de interferência, entende-se que são aqueles que representam o cenário externo de uma organização e que podem apresentar algum tipo de ameaça para ela. (FRANÇA, 2008)

para a inserção da loja Roupa Minha no bairro, visto que o estabelecimento ainda é novo e não é conhecida por muitos moradores. De acordo com Elizete e Margareth, a estratégia utilizada para chamar a atenção do cliente Roupa Minha é a ênfase no diferencial do ambiente e atendimento. A divulgação da loja pelas mídias sociais deverá conter o mesmo cunho, desde as publicações em si, até as respostas aos comentários.

A preocupação em traçar um projeto social que engaje a comunidade do bairro Campo Grande deve ser pensada levando em consideração a qualidade dos produtos e serviço prestado. Para o alcance do sucesso no objetivo de venda online, a confiabilidade no produto e no fornecedor – proprietárias Roupa Minha – deve ser bastante enfatizado, bem como a qualidade e diferencial do produto. A atratividade da fachada deve conter em seu *design* os valores a serem aplicados na loja, tais como: qualidade, sofisticação e inovação.

Portanto, fica evidente a necessidade de utilizar-se das principais forças da loja Roupa Minha para adequar qualquer ação aos objetivos estipulados. Sendo assim, através das estratégias citadas acima será possível alcançar os objetivos gerais e específicos dentro do prazo delimitado nas metas.

3.8 Estabelecimento de ações

Com base em toda a análise realizada, foi possível pensar em algumas ações para alcançar os objetivos específicos da organização e conseqüentemente realizar o objetivo geral. Não obstante, as ações foram selecionadas tendo como referência o *budget* de R\$2000,00 apontado no *briefing*. Todas as ações sugeridas devem seguir o mesmo conceito do programa de ações sugerido por Kunsch (2003) que engloba a teoria 5W2H do planejamento em tradução significa “o que será feito, por que, onde, quando, por quem, como e quanto custará”.

1- Descrição formal da missão e visão da organização

- Objetivos:

Tal ação é importante para que as proprietárias tenham sempre em mente o que devem cumprir para alcançar seus objetivos, uma vez que tais conceitos, segundo Lupetti (2007) representam o que a organização é atualmente e o que ela quer ser em um futuro distante.

- Público-alvo:

Proprietárias da loja Roupa Minha.

- Mecânica:

Deve ser realizada a partir de uma reunião entre ambas as proprietárias e documentada. Deve visar o objetivo principal de cada conceito: pensar em “o que queremos hoje” para a missão e “quem queremos ser amanhã” para a visão. Para melhor proximidade com o ambiente, a reunião deve ser realizada no interior da loja e o material formado deverá ser disponibilizado nas paredes dos dois provadores da loja.

- Material necessário:

Folha A4 a ser impressa e plastificada

-Formas alternativas de ação:

Caso haja dificuldade para a disponibilização desta ação no interior da Roupa Minha, a missão e a visão devem ser estruturadas para que ao menos as proprietárias lembrem e cumpram com o objetivo da loja.

FIGURA 21 – Exemplo de Missão, Visão e Valores



Fonte: Visão Perfil Eventos²³

²³ Disponível em: < <http://www.visaoperfileventos.com.br/page11.html> >

2- Quadro de ideias

- Objetivos:

Fazer com que as ideias sugeridas pelas proprietárias, não se percam e possam ser implementadas no planejamento. Com o quadro, será possível elencar as prioridades de ações para um próximo planejamento ou mesmo para serem inseridas neste presente.

-Público-alvo:

Proprietárias Roupas-Minha.

-Mecânica:

Para a realização do mural, será necessária a compra de folhas de cortiça dupla face, as quais podem ser encontradas em papelarias e lojas de material escolar. Para adicionar as ideias podem ser utilizados *post it notes* ou mesmo papeis com tachinhas. Cada uma das proprietárias que tiver a ideia deverá adicioná-la no quadro, mesmo que ainda não esteja bem estruturada. O *brainstorm* para elas acontecerá antes de serem inseridas no planejamento.

- Material necessário:

Folhas autoadesivas de cortiça

Bloco de *Post it*

-Formas alternativas de ação:

Caso o quadro não seja confeccionado, é necessário que as ideias sejam anotadas em outro material, como um documento no computador ou em um caderno, preferencialmente em um local único para que não se percam.

3- Planejamento de postagens em mídias sociais

- Objetivos:

Definição de um planejamento de conteúdo que privilegie como proposta inicial: a) exposição de uma vitrine virtual; b) destaque aos preços em relação à qualidade de produtos; c) produtos, marcas e especialmente a moda *plus size*.

- Público-alvo:

Pela diversificação do público Roupas Minha, as publicações devem ser voltadas para todas as mulheres presentes no facebook a partir de 25 anos.

-Mecânica:

O ideal é que a ação seja realizada pela Letícia em conjunto com as proprietárias. Como sugestão, a manutenção da página deve ser feita pelas donas,

uma vez que conhecem o dia-a-dia da empresa e o ideal é que algumas postagens sejam feitas a partir de *looks* do catálogo, não sendo necessário a utilização de modelos, como pode ser percebido pelas páginas de concorrentes. Para datas comemorativas, podem ser elaborados layouts exclusivos pela Letícia.

-Material necessário:

Notebook.

Corel Draw

-Formas alternativas de ação:

Caso o planejamento não ocorra ou sua realização torne-se inviável, é necessário que a página do *facebook* seja atualizada sempre, mesmo que com fotos prontas do catálogo ou tiradas na loja pelas proprietárias. A publicação de fotos da vitrine da semana também é algo simples e pode ser feito pelas donas. O importante é que o público veja o que está acontecendo na Roupa Minha, sempre de forma positiva.

4- Parcerias com comércios do bairro

-Objetivos:

Tornar a loja conhecida entre os consumidores dos estabelecimentos do bairro e assim, atrair um público-alvo em potencial que ainda não conhece a loja. Além disso, firmar a marca Roupa Minha para aqueles que já a frequentam.

-Público-alvo:

Frequentadores dos estabelecimentos procurados, que tenham interesse em peças de roupas do estilo da loja e que possam passar a ser um novo público fidelizado.

-Mecânica:

A divulgação aconteceria por meio de folhetos nos estabelecimentos em locais de fácil visualização dos clientes, como balcões de pagamento. O material deverá conter poucas informações para evitar a poluição visual, indicando o estilo, endereço, telefone e *facebook*. Poderá conter uma imagem da fachada para facilitar a localização.

-Material necessário:

Impressão de flyers para distribuição aos parceiros.

-Formas alternativas de ação:

Caso não haja viabilidade para a execução desta ação, será interessante que alguns proprietários sejam convidados a irem à loja, seguindo os mesmos princípios do evento já existente “Chá com elas”. Dessa forma a loja será conhecida pelos comerciantes, que por sua vez poderão indica-la em caso de procura dos clientes ou mesmo como divulgação espontânea.

5- Tornar-se ponto de venda de uniformes

-Objetivos:

Conquistar novas clientes que irão até a loja, inicialmente, com o objetivo de comprar uniforme para seus filhos.

-Público-alvo:

Clientes que frequentam a loja de uniformes da costureira Vera (irmã das proprietárias).

-Mecânica:

As roupas são confeccionadas para pré-escolas particulares e elitizadas da cidade de Santos, por isso esta é uma ação que tem o público dos dois estabelecimentos. Seria positiva para ambos já que a loja é melhor localizada que a confecção, e atrairia um público em potencial para a Roupa Minha e elevaria a venda de uniformes.

-Material necessário:

Uniformes das escolas

-Formas alternativas de ação:

É necessário a compreensão da logística de oferta e demanda da confecção para que a ação funcione corretamente. Caso seja percebido que tal logística dificulte algum processo, é preferível que a ação não seja executada.

6- Participação em Feiras de Moda da cidade

-Objetivos:

Inserir a marca Roupa Minha no comércio de vestuário de Santos e buscar clientes em potencial frequentadores dessas feiras.

-Público-alvo:

Mulheres frequentadoras de feiras de moda, entre 30 e 50 anos, que prezem pela qualidade e exclusividade dos produtos.

- Mecânica:

A ideia é manter a participação na feira em que estiveram presentes este ano e outras eventuais que possam acontecer. Com a proximidade de Margareth aos eventos e organizadores, alguns benefícios podem ser dados à Roupa Minha como descontos em stands e isenção das taxas de participação, o que facilita a presença da loja neste tipo de evento e tornando-a presente no espaço da moda. É importante ressaltar que o objetivo da ação não é obter lucro diretamente com a feira, pois seus visitantes a frequentam em busca de peças e acessórios com preços abaixo da média do mercado, por isso, como já dito, o objetivo é fazer com que novos clientes conheçam o espaço da loja.

-Material necessário:

Stand

Produtos para venda

Flyers

Adesivos para identificação do stand

-Formas alternativas de ação:

Em caso de não ser possível a participação da Roupa Minha – Moda e Afins na feira, deverá ser discutida entre as proprietárias a necessidade de participação ou mesmo patrocínio da loja em algum outro evento da cidade.

FIGURA 22 – Flyer desenvolvido para a Feira do Sul de Malhas



Fonte: Elaborado pela autora

7- Chá com Elas

-Objetivos:

Reunir clientes fidelizadas no espaço Roupa Minha a fim de impulsionar as vendas.

-Público-alvo:

Clientes já fidelizadas da Roupa Minha, tais como irmãs, cunhadas e amigas, que tenham interesse em participar de uma tarde diferenciada.

-Mecânica:

Por ser um evento já realizado anteriormente, deve seguir os padrões pré-estabelecidos, mas possuir periodicidade. O layout já existente deve ser enviado por e-mail, *facebook*, *whatsapp* ou mala direta, de acordo com a preferência de cada cliente convidada. Deverá ser preenchida pelas proprietárias uma lista de presença, facilitando assim o controle dos interessados.

-Material necessário:

Convite

Comidas e bebidas a serem oferecidas

Lista de presença

-Formas alternativas de ação:

Caso seja percebido que alguma das edições não terá muitos participantes, é recomendado que o motivo seja sondado entre as clientes de forma discreta e as providências necessárias sejam tomadas, como por exemplo: adiamento ou cancelamento.

FIGURA 23 – Layout desenvolvido para o evento “Chá com Elas”



Fonte: Elaborado pela autora

8- Dono novo

-Objetivo:

Realizar um projeto social de doação de roupas usadas a fim de mostrar a importância de toda a sociedade do bairro, clientes da loja ou não, indicando assim o comprometimento da Roupa Minha com a comunidade.

-Público-alvo:

Comunidade do bairro Campo Grande

-Mecânica:

A loja disponibilizará um espaço para recolher roupas usadas da população do bairro e fará a doação para diferentes espaços como asilos e orfanatos. A divulgação do projeto será através de sinalização no próprio espaço, a partir de divulgações na página do *facebook*, e por boca-a-boca.

- Material necessário:

Caixa de papelão a ser retirada em supermercado;

Folha A4 para identificação da campanha a ser impressa na própria loja

-Formas alternativas de ação:

Como esta é uma ação de baixo custo, é interessante que seja realizada independente da quantidade de roupas doadas. É uma ação que por possuir pouca divulgação, pode demorar a ter o retorno esperado.

9- A rua quer te ver

- Objetivo:

Trazer de volta à sociedade mulheres do bairro que perderam a vontade de sair de casa por sentirem-se solitárias.

- Público-alvo:

Mulheres do bairro recém-separadas ou com os filhos recém-casados que saíram de casa para constituir uma nova família.

-Mecânica:

A ideia é que o projeto cresça à medida que for necessário. Para sua primeira edição, será promovida uma palestra por uma psicóloga que explicará o conceito da Síndrome do Ninho Vazio e trará dicas sobre como superar o problema.

Para realização do evento será necessário inscrições, a serem feitas no interior da loja. Como esta primeira edição acontecerá na própria loja o público ficará restrito a cerca de seis pessoas e, caso o número de inscrições seja maior, será aberta outra seção. A palestra será realizada por uma psicóloga voluntária e a forma de divulgação será por mala-direta, boca-a-boca e diretamente às clientes, dentro da própria loja.

A ideia é que este seja apenas o primeiro evento de cunho social promovido pela Roupas Minhas. De acordo com a participação da sociedade, em planejamentos próximos pode-se buscar outros locais do bairro com espaço para acomodar mais pessoas.

-Material necessário:

Banner impresso em lona com 4 m de largura x 1 m de altura:

Suporte de ferro para sustentação

-Formas alternativas de ação:

A ação deve ser planejada de forma cautelosa para que o número de pessoas não seja muito abaixo do esperado, pois tal fato pode causar constrangimento aos participantes. Como as proprietárias possuem uma gama de “auxiliares” é interessante que caso o número de inscrições seja baixo, elas sejam convidadas a participar do evento.

10-Realce da Fachada

- Objetivo:

Dar destaque a fachada da loja “Roupas Minhas”, chamando assim a atenção de clientes em potencial.

- Público-alvo:

Pessoas que estejam passando em frente à loja, de carro ou a pé.

- Mecânica:

Um banner de lona deverá ser confeccionado e será fixado no muro lateral da fachada, permitindo assim a visualização dos dois públicos (motorizados ou pedestres). Como modelo podemos verificar a Figura 23:

FIGURA 24 – Modelo de painel



Fonte: Foto tirada pela autora

-Material necessário:

Layout do banner

Impressão em lona de 4m x 1,5m

Compra de suporte de ferro para aplicação

-Formas alternativas de ação:

Por se tratar da ação com maior custo, uma forma alternativa mais barata seria a pintura do logo da Roupas Minha Moda e Afins, com a utilização de um molde, no mesmo muro citado.

11-Elaboração de pesquisa quantitativa

- Objetivo:

Mensurar as ações propostas acima de acordo com a frequência da clientela.

-Público-alvo:

Clientes Roupas-Minha Moda e Afins

-Mecânica:

Será elaborado um questionário com o objetivo de mensurar a aplicabilidade das ações anteriores. A questão-chave deste questionário deve informar por qual meio a cliente ficou sabendo da existência da loja. Outro ponto importante é a existência de uma questão aberta com espaço para sugestões. É necessário que a pesquisa seja mensurada mensalmente.

-Material necessário:

Folha sulfite

Impressão

-Formas alternativas de ação:

Como esta é uma ação voltada para a mensuração das demais, é necessário que seja aplicada.

Sugestão de ação para um próximo planejamento

Apesar do indicador propício ao e-commerce, a sugestão é que essa ação seja desenvolvida em um próximo planejamento, visto que atualmente, a loja está em fase de inserção e com pouco recurso humano para focar em vendas online.

3.9 Definição de Recursos

De acordo com as ações estipuladas acima, foi possível definir os recursos necessários ao planejamento, conforme pode ser analisado na tabela 5:

TABELA 5- Recursos utilizados

Ação	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Recursos Econômicos
1- Definição de Missão, Visão e Valores	Margareth e Elizete	-Notebook; -impressão e plastificação.	R\$ 0,00 R\$16,50 (3 cópias)
2- Quadro de ideias	Margareth e Elizete	-Folhas autoadesivas de cortiça; -Bloco de <i>post it</i> com 100 unidades.	R\$ 36,90 (pacote com 6 unidades) R\$17,70
3- Planejamento de postagens em mídias sociais	Margareth, Elizete e Letícia.	- Notebook.	Ação sem custo
4- Parceria com comércio do bairro	Margareth e Elizete.	-1000 unidades de flyers 14 x10cm;	R\$ 80,00 (R\$ 0,08 cada)
5. Ponto de venda de uniformes	Margareth, Elizete e Vera	-uniformes	Gastos realizados para a confecção dos uniformes
6- Participação em Feiras de Moda	Margareth, Elizete e Graciete (irmã).	-Taxa para stand; -5 mil flyers; -2 adesivos 80x80cm	R\$ 1000,00 R\$250,00(R\$0,05 cada) R\$300,00
7- chá com Elas	Margareth, Elizete e	-Papel reciclado A4	R\$19,90 (1000un)

Feiras de Moda																				
Chá com Elas																				
A espera de uma peça																				
A rua quer te ver																				
Realce da fachada																				
Pesquisa quantitativa																				

Fonte: Elaborado pela autora

O cronograma foi idealizado de acordo com as ações e gastos necessários para serem desenvolvidas. O realce da fachada, por necessitar de um gasto maior, foi colocado como a última ação a ser iniciada, podendo assim haver tempo para um melhor planejamento financeiro.

Conforme o identificado nas ações, a principal técnica de controle para elas será a elaboração de uma pesquisa quantitativa que indicará, entre outras coisas, por qual meio de divulgação o cliente ficou sabendo da loja Roupas Minha – Moda e Afins. As mídias sociais também indicarão, por meio dos relatórios extraídos, informações como crescimento de visualizações e interação do público. Além disso, ao término do planejamento, será utilizado o crescimento nas vendas e visitas na loja durante o período de realização do mesmo, sendo assim um indicativo para o sucesso ou fracasso da ferramenta.

Estabelecer um planejamento com estratégias de inserção em uma loja pequena de bairro, que possui uma verba restrita para a empresa como um todo, assim como geralmente ocorre nas micro e pequenas empresas (MPES) foi um dos principais desafios da elaboração deste trabalho. Foi possível, no entanto, traçar ações simples, que não possuem grande volume de recursos, sejam estes humanos, materiais ou econômicos.

A inexperiência na formulação do *briefing* trouxe algumas dificuldades para a aplicação do projeto, como a não especificação de um item sobre o orçamento máximo a ser gasto. Contudo, a proximidade da autora com as proprietárias da loja Roupa Minha – Moda e Afins foi um ponto positivo para a execução do planejamento, visto que a realidade da empresa já era conhecida pela autora, mesmo que de forma superficial em relação ao conteúdo apresentado na análise deste produto.

Verificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para, posteriormente cruzar as informações em uma matriz SWOT, foi outro desafio motivador, visto que tal atividade foi executada aqui por uma só pessoa, quando durante todo o período de aulas, fora realizada em grupo. O fato mostra a importância do trabalho em equipe, mas ressalta a capacidade do profissional de relações públicas em aplicar o planejamento estratégico por si só.

O estudo e elaboração do planejamento estratégico permitiu à autora elevar seu conhecimento nas técnicas da ferramenta, principalmente no que diz respeito às estratégias de comunicação e relações públicas. A apresentação desta proposta só foi possível graças à fundamentação teórica realizada antes da execução do produto.

A autora pode perceber a necessidade do conhecimento em Comunicação e Relações Públicas para a realização e aplicação da ferramenta de planejamento estratégico. Pensar e estudar o comportamento dos mais variados públicos, realizar uma análise completa de cenário, ambiente econômico, tecnológico e de concorrência não teria sido possível sem o aprendizado obtido durante os quatro anos de graduação em Comunicação Social – Relações Públicas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para a realização do planejamento de modo formal ou não, dentro ou fora de uma organização, é importante que seu conceito geral seja sempre lembrado, em relação a pensar no futuro e nas consequências que determinadas ações possam acarretar. Atualmente, o simples fato de viver pode significar uma forma de se planejar algo, mesmo que simples, mas ainda assim carregando a essência de um planejamento.

O objetivo deste trabalho foi evidenciar a importância do planejamento estratégico dentro de uma organização. A utilização de tal ferramenta permite ao empresário a consciência da realidade organizacional pela qual esteja passando, tanto no que diz respeito ao ambiente interno, quanto ao ambiente externo.

Ora em alguns casos mais completos, foi possível perceber a similaridade entre os conceitos de planejamento propostos pelos autores citados neste trabalho, como Chiavenatto, Bassega, Dornelles, Maximiano, Kunsch, e Lupetti. Todos apresentam o planejamento como ferramenta chave para uma organização alcançar os objetivos futuros de uma organização, principalmente quando pensados a longo prazo.

A conscientização dos modelos de comunicação permitiu o entendimento da importância do assunto, dando à autora ferramentas e técnicas que a levaram à estruturação das ações no produto apresentado. O mix da comunicação, formado pelos setores institucional, administrativo, interno e mercadológico, é essencial para que as ações sejam realizadas para todos os públicos da empresa, essenciais, não-essenciais e de redes de interferência.

A elaboração do produto permitiu a percepção da realidade situacional da loja Roupa Minha – Moda e Afins, englobando o mercado comercial em que atua, o ambiente tecnológico favorável a seu desenvolvimento, mesmo que ainda pouco maduro para que a loja consiga atuar com vendas *online*, a compreensão da concorrência e, principalmente, de seu público-alvo.

As ações estabelecidas podem ser seguidas, visto que o orçamento não ultrapassou o limite sugerido pelas proprietárias, oferecendo assim à ferramenta viabilidade total para sua realização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alessandro. Relações Públicas e Marketing no Planejamento Empresarial. In: DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. **Relações Públicas: Planejamento e Comunicação**. 3 ed. Porto Alegre: ediPUCRS, 2012.

AMARO, Mariana. **Varejo: o motor da economia brasileira**. Exame, 2014. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/o-futuro-do-varejo> > Acesso em: 10 de agosto de 2015.

BASEGGIO, Ana. Planejamento Estratégico da Comunicação. In: DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. **Relações Públicas: Planejamento e Comunicação**. 3 ed. Porto Alegre: ediPUCRS, 2012.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação nas organizações da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

AYRES, Marcela. **As melhores cidades para os aposentados brasileiros**. Exame, 2010. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/noticias/as-melhores-cidades-para-os-aposentados-brasileiros#6> > Acesso em: < 15 de agosto de 2015 >

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: Novo cenário competitivo**. Tradução por Bázan Tecnologia e Linguística. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BACCEGA, Maria Aparecida (org). O gestor e o campo da comunicação. In: **Gestão de processos comunicacionais**. São Paulo: Atlas, 2002.

BAIXADA Santista tem a pior taxa de mortalidade infantil do estado. **Diário Oficial**. 2013. Disponível em: < <http://www.diariodolitoral.com.br/conteudo/24589-baixada-santista-tem-a-pior-taxa-de-mortalidade-infantil-do-estado> > Acesso em: < 14 de agosto de 2015 >.

BIAZZI, Renato. **Brasil ganha 990 mil novas empresas no primeiro semestre do ano**. São Paulo: Jornal Hoje, 2015. Disponível em: < <http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2015/08/brasil-ganha-990-mil-novas-empresas-no-primeiro-semester-do-ano.html> > Acesso em: 29 de agosto de 2015.

BAZAR POP PLUS SIZE, 2015. Disponível em: < <http://bazarpopplussize.tumblr.com/> >. Acesso em: < 08 de setembro de 2015 >.

CIDADE MARKETING, 2013. Disponível em < <http://www.cidademarketing.com.br/2009/n/13341/mcdonald039s-lana-nova-etapa-da-campanha-grandes-prazeres-pequenos-preos.html> > Acesso em: <08 de setembro de 2015>.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CONFIRA como o varejo está reagindo à crise. **Blog Comércio Varejista – SEBRAE. 2015**. Disponível em: < <http://varejosebrae.blogspot.com.br/2015/08/confira-como-o-varejo-esta-reagindo.html> >. Acesso em: < 25 de agosto de 2015 >.

CONHEÇA Santos. 2013. Disponível em: < <http://www.santos.sp.gov.br/?q=conheca-santos/dados-gerais/36984-dados-geogr-ficos> > Acesso em: < 14 de agosto de 2015 >.

COSTA, Maria Cristina Castilho (org). **Gestão da comunicação: projetos de intervenção**. São Paulo: Paulinas, 2009.

COSTA, Maria Cristina Castilho; SOARES, Ismar de Oliveira. Planejando os projetos de comunicação. In: BACCEGA, Maria Aparecida (org). **Gestão de processos comunicacionais**. São Paulo: Atlas, 2002.

DORNELLES, Souvenir Maria Grazyk (org). **Relações Públicas: planejamento e comunicação**. 3 ed. Porto Alegre: ediPUCRS, 2012.

DPZ, 2012. Disponível em < http://dpz.com.br/wp-content/uploads/2012/11/An-589.015000_404x-266_ITAU.jpg >. Acesso em: < 08 de setembro de 2015 >.

EMPRESÁRIOS da indústria, construção, comércio e serviços no Brasil (2003-2013). **SEBRAE**. 2015. Disponível em: < [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/69e563d410f230c0e5004f1d1998567a/\\$File/5454.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/69e563d410f230c0e5004f1d1998567a/$File/5454.pdf) > Acesso em: < 15 de agosto de 2015 >

FRANÇA, Fábio. **Públicos: Como identifica-los em uma nova visão estratégica**. 2 ed. São Caetano do Sul: Yendis, 2008.

FRANÇA, Fábio; FREITAS, Sidinéia Gomes. **Manual de qualidade em projetos de comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1997.

GANDRA, Alana. **Cidades com menos taxa de fecundidade apresentam maior IDH**. Agência Brasil, 2005. Disponível em: < <http://memoria.ebc.com.br/agencia-brasil/noticia/2005-05-07/cidades-com-menor-taxa-de-fecundidade-apresentam-maior-idh> > Acesso em: < 14 de agosto de 2015 >

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

GRUNIG, James E. Relações Públicas nos processos de gestão estratégica. IN. GRUNIG, J; FERRARI, M. A; FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

INFORMAÇÕES Completas. **Instituto brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE**. Disponível em: < <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=3548-50&search=sao-paulo|santos|infograficos:-informacoes-completas> >. Acesso em: <1 de agosto de 2015 >.

INTERFARMA. Disponível em: <http://www.interfarma.org.br/codigo_conduta.php>. Acesso em: < 08 de agosto de 2015 >.

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

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Obtendo resultados com as relações públicas: Como utilizar adequadamente as relações públicas**. 2ed. São Paulo: Thomson, 2006

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 5 ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Relações Públicas e modernidade: Novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997
LATTIMORE, Dan. et. al. **Relações públicas: profissão e prática**. Tradução por Roberto Cataldo Costa. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MARCONI, Joe. **Relações Públicas: o guia completo**. Tradução por Anna Maria Dalle Luche. São Paulo: Cengage Learning, 2009

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MÉDIA de Crescimento do varejo na internet é maior do que em lojas físicas, aponta ABComm. **E-Commerce News**. 2014. Disponível em: < <http://ecommerce-news.com.br/noticias/pesquisas-noticias/media-de-crescimento-do-varejo-na-internet-e-maior-do-que-em-lojas-fisicas-aponta-abcomm> >. Acesso em: < 28 de julho de 2015 >.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Tradução por Maria Adelaide Carpigiani. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michel E. **Estratégia: A busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MOREIRA, Camila. Confiança do comércio tem 4ª queda em agosto e atinge menor nível histórico, diz FGV. **Economia UOL**, 2015. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/reuters/2015/08/31/confianca-do-comercio-tem-4-queda-seguida-em-agosto-e-atinge-menor-nivel-historico-diz-fgv.htm>>. Acesso em: < 05 de agosto de 2015 >.

MORTALIDADE infantil em São Paulo – 2013. **Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados**. 2013. Disponível em: < <http://produtos.seade.gov.br/produtos/-mortinf/> > Acesso em: < 14 de agosto de 2015 >

NOVO MUNDO GLOBAL TERRITORIAL. **Planejamento**. 2009. Disponível em: <<http://novomundoglobalterritorial.blogspot.com.br/2009/11/planejamento.html>>. Acesso em: <3 de agosto de 2015>.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

PORÉM, Maria Eugênia. **Relações Públicas, gestão e planejamento estratégico: A articulação necessária.** In: SANTOS, C, (org) **Relações Públicas: faces e interfaces.** Bauru: Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação: 2013.

PORÉM, Maria Eugênia. **Comunicação Integrada e planejamento estratégico.** In: SANTOS, C. (org) **Estratégias competitivas: comunicação, inovação e liderança.** Bauru: Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação: 2014.

RIO GRANDE DO SUL. Disponível em: < http://www.rs.gov.br/conteudo/215-489/corsan-lanca-jornal-interno-como-homenagem-ao-trabalhador/termosbusca=* >. Acesso em: < 08 de setembro de 2015 >.

RHODIA. **Plano de comunicação social.** 1985. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/7327237/Plano-de-Comunicacao-da-Rhodia-1985#scribd>>. Acesso em: <13 de agosto de 2015>.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: Função política.** 7 ed, São Paulo: Summus, 1995.

SEBRAE, 2013. Disponível em: < <http://www.sebraemercados.com.br/moda-plus-size-um-setor-em-expansao/> > Acesso em: < 01 de setembro de 2015 >.

TAVARES, Rosalina; TAVARES, Carlos; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **A importância do planejamento da comunicação no processo de uma comunicação eficaz: um estudo de caso.** Intercom, 2005. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2005/resumos/R0934-1.pdf>>. Acesso em: <13 de agosto de 2015>.

VAREJO brasileiro. **Instituto para Desenvolvimento do Varejo.** 2014. Disponível em: < <http://www.idv.org.br/varejo-em-numeros/varejo-brasileiro> > Acesso em: < 15 de agosto de 2015 >.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação: Avanços e aplicações.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

ANEXO A

Briefing – Loja Roupas Minha – Moda e Afins

CNPJ 20.556.796/0001-70

Endereço : Rua Carlos Gomes, 93. Campo Grande - Santos / SP

- Dados cadastrais (Informar nome, idade, telefone, e breve histórico pessoal).

Margareth Cristina Alves Pereira

47 anos

Tel : 13 – 3221-4472 Cel: 13-97411-0181

Rua Carlos Gomes, 93 – Santos/ SP

Solteira, 47 anos. Trabalhou na área de organização de eventos por mais de 20 anos e nos últimos 10 anos foi gerente geral de um Centro de Convenções da nossa região.

“Meus empregos sempre foram voltados ao contato público, comecei como recepcionista em uma rádio rock e paralelamente trabalhava no setor administrativo numa empresa de publicidade e eventos, onde comecei a fazer alguns free lances de recepcionista, mas não gostava muito desta área, a carga horária era grande (+/- 14 horas por dia) em um evento, o que era cansativo, mas como o dinheiro era bom e necessário, pensava, por que não? E fui me acomodando, até que surgiu a oportunidade de trabalhar como assistente de eventos num centro de convenções onde trabalhei por 12 anos, chegando a gerencia geral, com carga horária mínima de 10 horas por dia, sem feriados / finais de semana. Ganhava muito bem, tinha uma vida financeira estável, mas não tinha vida social, o estresse e a saúde davam alerta. Resolvi mudar de área e chamei minha irmã para o desafio, e depois de muitas ideias resolvemos abrir a loja Roupas Minha.

Selma Elizete Pereira B. de Mello

52 anos

Tel : 13 – 3221-4472 Cel. 13- 99651-0204

Rua Carlos Gomes, 93 – Santos/ SP

Casada, 52 anos, mãe de dois filhos (23 e 11 anos), graduada em Administração de Empresas. Organizadora deste briefing.

“Por mais de 20 anos atuei na área comercial e financeira em empresas de pequeno e médio porte. Com o nascimento do meu segundo filho, passei a trabalhar meio período, nessa época trabalhava com meu marido numa construtora e os horários eram mais flexíveis. E fui cada vez mais me envolvendo com as rotinas do lar e menos com a empresa. Até o dia que me vi “do lar”. O tempo foi passando e as possibilidades de retorno ao mercado de trabalho ficaram mais difíceis. Não ter uma perspectiva profissional me deixava bastante insatisfeita, afinal trabalhar sempre foi mais que uma necessidade financeira, era uma realização pessoal”.

E assim Margareth e eu nos encontramos; uma almejando uma vida pessoal, a outra uma realização profissional.

- Histórico (Como nasceu a loja Roupas Minha e sua evolução).

A ideia inicial era uma loja de artigos para organização da casa, devido à expansão imobiliária, afinal quem tem casa nova quer tudo organizado, mas após algumas pesquisas, observamos que esse tipo de comércio começou a crescer demasiadamente além de necessitar de um investimento maior.

Para aproveitar o final de ano, fizemos um teste na casa de nossa mãe e vendemos roupas e objetos para o lar. Para isso, decoramos um dos quartos e assim conseguimos um espaço com cara de loja, que ficou bem aconchegante. Chamamos as amigas e as amigas das amigas. Foi um sucesso! Zeramos praticamente o estoque, e fomos muito elogiadas pelo bom gosto, qualidade e preço justo, além de comprovarmos que as mulheres gastam muito mais em roupa do que em acessórios para a organização da casa. A partir daí fomos em busca de uma casa pequena ou um pouco comercial, sem o perfil de lojas de shopping, e paralelamente visitávamos brechós e ferro velho a procura de peças de decoração que nos remetesse ao passado, buscando um estilo *vintage*. Santos é uma cidade com característica bairrista, e vimos que faltava uma loja aconchegante, com atendimento acolhedor, bem decorada e com roupas e acessórios de qualidade e bom preço em nosso bairro. Encontramos uma casa estilo anos 60, fizemos uma reforma e mudamos um pouco a fachada, mas sem alterar o estilo, decoramos com peças antigas e recuperamos algumas outras, dando um toque nosso, todo especial. As amigas aprovaram e a vizinhança comparece. Sempre fazemos algum evento para tê-las conosco.

A escolha do nome: já tínhamos definido que venderíamos roupas para mulheres com silhuetas únicas e especiais; magras, gordas, altas, baixas, simples e sofisticadas. Em quase todos os nomes que listávamos aparecia “Roupa”, Bela Roupa, Roupa linda, Com que roupa? Até que chegamos à forma da roupa: a minha! Roupas Minha... porque é única, feita para mim, para o meu tamanho, para o meu corpo... É minha!

- Organograma principal.

Margareth: Administrativa e Contato com fornecedores

Elizete: Financeira e Vendas

- Resumo da estrutura organizacional e administrativa da loja.

Numa empresa com apenas duas pessoas trabalhando, as funções tendem a se misturar a todo instante, mas o que acontece no dia a dia é que a Margareth atende e resolve as ações junto aos fornecedores e eu junto aos clientes.

Todas as ações voltadas ao mercado consumidor são elaboradas e executadas por minha filha, que estuda comunicação social, para que a empresa tenha uma identidade e também para que a informação chegue ao nosso público de maneira clara, viabilizando o retorno desejado.

A manutenção da área financeira, inserção de informações de compras e vendas são feitas por mim enquanto que a efetivação dos pagamentos e recebimentos, pela Margareth. Mas na ausência de uma, a outra assume suas funções. Tudo bem flexível.

Para os ajustes das roupas como bainhas, redução de mangas e afins, contamos com os serviços de nossa irmã, Vera. Ela possui uma loja de costura e vende fantasias e uniformes escolares para crianças e realiza pequenos ajustes para adultos.

Para ajudar na pesquisa das confecções/fornecedores e na escolha das peças que serão expostas em nossa loja, sempre contamos com a opinião da Graciete (nossa irmã mais velha e muito antenada com a moda).

- Ramo de atividade a que pertence.
Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios

Princípios operacionais

- Código de ética e Princípios Operacionais.

Nunca comentamos sobre isso, mas sabemos que precisamos prezar pela qualidade de nossos produtos e de nosso atendimento. A organização do espaço também é fundamental para que possamos garantir um maior conforto aos nossos clientes

- Visão, Missão, objetivos, estratégias, etc. da organização.

Não temos nada definido, mas acreditamos que deve seguir algo assim:

A nossa missão é fazer com que as clientes sintam-se felizes em nosso espaço e satisfeitas com os produtos que adquiriram.

O objetivo é ter clientes satisfeitas com nosso produto e felizes com o nosso atendimento.

A nossa estratégia é a de nos diferenciarmos criando uma venda mais pessoal e envolvente, oferecendo um atendimento acolhedor e simpático, que hoje é tão impessoal e automático, em ambiente agradável, oferecendo peças diferenciadas e selecionadas em várias cidades de São Paulo, Paraná e Minas Gerais, além de um delicioso café, chá e bolo, tudo isso misturado a um papo bem animado.

- Políticas administrativas e de pessoal.

Margareth e eu cuidamos de todas as áreas da nossa pequena empresa e contamos desde as pesquisas iniciais a montagem da loja com a orientação e suporte de uma RP para a elaboração e execução dos planos de comunicação com o mercado. Tudo foi muito discutido, tanto a instalação, layout e decoração, cores, quanto os logos e meios de comunicação da nossa empresa com o mercado. Em dias de eventos como feiras e chás, contamos com a ajuda de nossa irmã Graciete.

- Cultura organizacional.

Não temos nada estruturado, mas arrumamos a loja todos os dias antes de fecharmos e sempre fazemos pequenos mimos gastronômicos para servir aos nossos clientes, como café, chá, cappuccino e bolos. Sempre temos algo para servir.

- Relacionamento com áreas governamentais: federais, estaduais e municipais.
Não há.

Modernização

- Posição da empresa ante as transformações de hoje e adoção de processos ligados ao planejamento estratégico, à Qualidade Total, à reengenharia e outros.

Nada muito elaborado ainda.

- Públicos da empresa: (identificar e descrever os públicos de interesse, sua importância para a continuação e sucesso nos negócios da empresa, atendimento ao cliente, à comunidade, etc).

Mulheres modernas e adultas, socialmente ativas, classe B e C que se vistam de modo clássico e casual, com roupas de qualidade e para silhuetas de 36 a 54. A idade é bem diversificada variando entre os 25 e 70 anos. Fizemos uma estimativa com base em 150 clientes cadastradas em nosso banco de dados:

10% possuem menos de 30 anos

40% possuem entre 31 e 40 anos

20% têm de 41 a 50 anos

30% possuem entre 51 e 65 anos

Buscamos oferecer um atendimento mais próximo, deixando a cliente muito a vontade para ver tudo, sem pressioná-la a comprar, mas sempre atentas ao seu perfil para disponibilizar inúmeras peças para ela provar. Procuramos anotar nome, telefone, e-mail e em alguns casos o *facebook*, mesmo que não compre na primeira visita, para continuarmos em contato, seja para um convite de chá e bolo, promoção ou lançamento de nova coleção.

Situação da empresa no mercado

- Setor em que a empresa opera – descrever o setor e a posição da empresa (verificar balanço, resultados obtidos, participação no setor, faturamento, etc).

Comércio Varejista de vestuário

Período de apuração: novembro de 2014 a julho de 2015

Faturamento total do período: R\$ 126.400,00

Despesa total no período: R\$ 97.680,00

Resultado Operacional: R\$ 28.720,00

Nota:

A Roupas Minha é uma loja de bairro, inaugurada em Novembro de 2014. Nesses 10 meses temos divulgado a loja através de mala direta para a vizinhança, *facebook*, participação em feira do setor de vestuário feminino. Entendemos que estamos em fase de investimento e estamos motivadas, apesar de vivermos uma fase de retração da economia brasileira, porque temos recebido constantemente muitos elogios das clientes que sempre retornam a nossa loja, quanto ao nosso atendimento e beleza das nossas roupas e nosso faturamento é crescente.

- Linha de produtos ou de prestação de serviços com suas especificações.
Roupas e acessórios de moda feminina

- Produtos principais.

Trabalhamos com blusas, calças, vestidos, shorts e saias. Temos um estilo “casual chic”, que interpretamos como uma moda atual para qualquer ocasião, seja trabalho ou lazer. Além disso, temos também algumas peças em estilo mais sofisticado, adequadas para ocasiões especiais.

Apesar de não possuímos grande quantidade, trabalhamos também com alguns acessórios, tais como cintos, bolsas e bijuterias, para completar o *look* escolhido por nossas clientes.

- Qualificação dos produtos, serviços, qualidade, usos, vantagens para o cliente, etc.

Roupas confeccionadas em tecidos nobres como seda, crepe, algodão, com bom caimento e acabamento impecável. Roupas modernas, dentro de uma linha clássica, feitas para o dia a dia das mulheres que necessitam estar preparadas para várias ocasiões.

- Principais fornecedores enquanto parceiros de negócios.

Ramo Selvagem: Fornece roupas em um estilo casual chic, com tamanhos de 36 a 56. Descobrimos a empresa em uma feira e, por ser de uma cidade do interior paulista, primeiramente um catálogo é enviado pelo correio para nós, posteriormente o representante da região visita a loja trazendo consigo o mostruário de peças do catálogo.

HLM: Fabricante das marcas Ênfase (36 a 44), Ênfase Plus (42 a 56) e Ana Hickmann (36 a 44). Por se tratar de uma empresa paranaense, o processo de distribuição funciona como o da Ramo Selvagem, bem como o estilo das roupas.

Julia: Fabricante possui vários *show-rooms* em São Paulo e, por isso, vamos até a fábrica para escolher as peças. Suas roupas são voltadas ao público *plus size* variando seus modelos de 44 a 56 e voltado a uma moda mais *fashion*. Trata-se de uma das marcas mais divulgadas no mercado para este público.

Chess: Malharia *fashion*, voltada a um público mais jovem, com silhuetas de 38 a 44. Sua fábrica também se situa na cidade de São Paulo e, por isso, vamos até lá selecionar as mercadorias.

Coqueta: Seu estilo, silhuetas e localização são semelhantes ao da “Chess”, sendo sua principal concorrente.

- Políticas de marketing e vendas.

Não possuímos uma política estruturada. Nossas vendas são feitas de forma ética, levando em consideração nosso gosto pela roupa no cliente. Quando notamos que uma peça de roupa não vestiu bem, optamos por mostrar outras, dessa forma, garantimos a confiança do cliente e muitas vezes o tornamos fiel.

- Sistemas de distribuição.

Ponto único de vendas, loja física.

- Investimentos no setor, perspectivas.

Gostamos do que fazemos, mas devido ao orçamento apertado, não possuímos capital para investir na divulgação no momento. Por isso, as principais

alterações físicas da loja, foram feitas por nós, como pinturas de paredes, substituição de cores em painéis para trazer mais leveza ao ambiente, decoração... Precisamos recuperar todo o nosso gasto inicial para conseguirmos investir na comunicação.

Concorrência

- Analisar concorrentes do setor.

Acreditamos que todas as lojas de vestuário feminino com o mesmo público que o nosso, acabam sendo nossas concorrentes, sejam lojas de bairro ou de centros comerciais.

1- Lojas de bairro:

Espaço da moda: Está há 12 anos no mercado e situa-se a 1km da nossa loja, no bairro “Vila Belmiro”. Apesar do entorno do bairro ser residencial, a rua possui um comércio bastante diversificado e com muito movimento, porém a loja não possui vagas e o público encontra problemas para estacionar. Trabalha com produtos de moda e calçados *fashion*, para um público diversificado. Muitas de nossas clientes também compram lá. Acreditamos que nosso diferencial está no tipo de produto, uma vez que vendemos roupas mais clássicas e possuímos um perfil casual chic. O ambiente, como em todos os casos a seguir, é sempre diferenciado, uma vez que proporcionamos bem-estar e descontração ao nosso público.

Gab's: Localizada na rua da “Estação da Moda”, possui as mesmas características geográficas de lá. Está no mercado há três anos e é uma loja menor em relação ao espaço e diversidade de mercadorias. Possui um estilo casual básico, oferecendo calças e blusas em geral. Trabalham com numeração P, M e G e seu público é de mulheres jovens (20 a 30 anos).

Cravo e Canela: É a loja mais próxima da nossa, situando-se na mesma rua (cerca de 300m de distância). Trabalha com moda *fashion*, com numeração 36 a 42, para mulheres com idade entre 15 e 25 anos, aproximadamente. O espaço é bem reduzido e sem estacionamento no local. Está passível de modificações, visto que está com novo proprietário. O ponto forte desta loja, para nós, é o semáforo existente na mesma quadra, o que beneficia sua visualização.

2. Lojas em centros comerciais:

Club Pitanga: + de 10 anos no mercado. Acreditamos ser uma forte concorrência devido à variedade de blusas que eles oferecem, além de trabalharem com a moda casual e casual chic. Os preços são semelhantes aos nossos. É uma marca consolidada no mercado e possui loja nos principais pontos comerciais da cidade. Em relação aos produtos oferecidos, a loja trabalha com ênfase em tamanhos P, M e G e em malharias; nós em tecidos. Apesar das semelhanças, o público desta loja é focado em mulheres entre 15 e 40 anos.

Alome: + de 25 anos no mercado. Está inserida em dois shoppings da cidade e possui um público semelhante ao nosso. O estilo é um pouco mais sofisticado do que nossas peças e o forte da loja está em roupas para eventos

como: aniversários, casamentos, jantares, etc. Por este motivo, seus preços são mais altos que os nossos.

Luzion: + de 10 anos no mercado. Com duas lojas na cidade, oferece moda casual chic para um público semelhante ao nosso e preço idem, porém trabalham com roupas em tamanhos até 42.

As lojas Viva Bela, M maiúsculo e Loja da Fábrica, também são nossas concorrentes por trabalharem diretamente para o público plus size. Localizam-se em shoppings e galerias movimentadas em um bairro estritamente comercial, o Gonzaga. A Loja da Fábrica trabalha com algumas linhas com preços semelhantes aos nossos e outras mais caras. Nas demais os preços são mais altos.

- Explicar a posição da empresa junto à concorrência, sua capacidade de produzir e competir.

Consideramos como nosso grande diferencial perante os concorrentes, nosso atendimento. Em todas as lojas citadas, ao efetuar uma compra ou uma troca sentimos como se fossemos um incômodo para o vendedor. Na Roupa Minha, o cliente recebe o mesmo atendimento na compra e na troca. Na verdade, vemos a troca até como uma oportunidade para mostrar nossos produtos a um novo cliente. A decoração aconchegante, o perfume da loja, e nosso cafezinho com bolo dão um toque peculiar ao nosso espaço. A qualidade de nossos produtos, o bom acabamento, as estampas e modelos exclusivos e os ajustes oferecidos gratuitamente também são capacidades fortes para competirmos com as demais lojas.

Outro ponto é salientar que o público santista utiliza principalmente o sábado para passear com a família nos centros comerciais, sendo o dia mais fraco em nossas vendas.

- Examinar projetos de maior competitividade no mercado.

Verificamos que as lojas de bairro mais conhecidas possuem comunicação atualizada, com bastantes comentários. Estão no mercado há décadas e em rua de maior circulação de pessoas.

A maioria das lojas de shopping da região não possuem informações atualizadas nas redes sociais, mas aos sábados as pessoas vão ao shopping passear, é fato. Precisamos que elas nos visitem nos dias úteis.

Sistema de Comunicação e promoção institucional

- Analisar o sistema e as atividades de comunicação existentes na empresa, bem-sucedidos e malsucedidos.

O sistema de Comunicação na Roupa Minha ainda é bem lento. Temos muitas ideias mas não são desenvolvidas, principalmente por sermos apenas duas. No início, como já mencionado, tínhamos a “Agência Urbana” que cuidava do facebook e de pequenos eventos. Com a saída deles, nossa família está sempre nos ajudando, mas ainda assim falta mão-de-obra. Temos um programa de controle de entrada e saída de mercadoria que nos fornece um mailing list de

nossas clientes. Temos informações como nome, telefone, endereço, idade, tamanho e histórico de compras. A partir dele desenvolvemos algumas ações.

- Projetos de comunicação já implantados ou tentativas já feitas

Vídeo Institucional: No dia de nossa inauguração, divulgamos um vídeo para os convidados que foi criado pela “Agência Urbana”. O vídeo mostra o perfil da loja e até sua missão. A mensagem importante é dizer para as mulheres que a rua só quer vê-las feliz, independente de corpo ou estilo. É exatamente o que buscamos passar a nossas clientes no dia-a-dia.

Mala direta: Fazer cartinhas em formato de mala direta foi a forma que encontramos de apresentar a loja ao nosso principal público: moradores do bairro. É um método que percebemos que tem bastante efeito e que a clientela recebe com carinho. Já fizemos 3 vezes: Apresentação da loja, exposição da coleção outono-inverno e como convite para um chá (evento que será exposto abaixo).

Feira de Malhas do Sul: O evento aconteceu no Centro de Convenções da Cidade, no mês de julho deste ano. O objetivo principal era divulgar nossa marca, pois sabíamos que as vendas no momento não seriam grandes, já que o público procura artigos mais baratos. No fim, alcançamos nosso objetivo e conquistamos novas clientes, impulsionando as vendas por algumas semanas após o término da feira.

Chá com Elas: Trata-se de uma tarde diferenciada, bate-papo de mulher com cafezinho e bolo, que acaba impulsionando as vendas. É um evento direcionado a clientes fidelizadas (convencionais, da família, amigas de faculdade ou da academia, etc) ou mulheres do bairro. Nossas clientes são convidadas a partir de telefonemas ou whatsapp e quando feito para o bairro, enviamos o convite por mala direta. Os dias costumam ser divididos entre os públicos, ora conhecidas minhas, ora da Margareth.

Workshop de maquiagem: Segue a mesma linha do Chá com Elas, tanto em relação ao público como aos métodos de divulgação. Neste dia, trazemos uma representante de produtos Mary Kay, que oferece uma conversa sobre cuidados com a pele e dicas sobre maquiagens cotidianas. A ideia é trazer o público feminino para a loja, proporcionando a elas um ambiente propício para a compra de roupas e maquiagens.

- Elaborar descrição completa da mídia utilizada pela empresa para públicos internos e externos.

Facebook: A página foi criada pela “Agência Urbana” iniciou com postagens diárias que costumavam mostrar detalhes de nossas peças de roupas. Ao nos desvincularmos da agência, combinamos que as postagens aconteceriam três vezes por semana e quem se responsabilizaria seria minha filha. Nós passávamos as informações que ela necessitasse e ela alimentaria a página. Porém como também possuía outras atividades, muitas vezes as postagens não aconteciam. Há cerca de 60 dias, eu e Margareth estamos realizando as postagens, mas as mesmas deixaram de ter periodicidade constante e, um dos motivos foi a falta de

uma modelo para ser fotografada, já que nenhuma de nós duas gostamos de exercer esse papel.

Whatsapp: A ferramenta é utilizada com cautela, apenas para um grupo seleto de clientes que optou por receber informações da loja pelo celular. Ao conseguirmos uma nova cliente, perguntamos se ela gostaria de receber algumas (poucas) informações da loja como nova coleção e promoções em caso positivo, perguntamos qual a melhor forma de avisá-la, por whatsapp, e-mail ou ligação. As mensagens são bem esporádicas, apenas quando o assunto é relevante. Até agora utilizamos 2 vezes e o resultado foi positivo, já que algumas clientes do grupo foram até a loja para conferir a informação.

- Efetuar a descrição de campanhas institucionais e promocionais desenvolvidas pela empresa.

Fizemos uma promoção recentemente de nossa coleção Outono/Inverno. Colocamos todas as peças em promoção (preços a partir de 39,90). Para divulgar escrevemos em nossa vitrine, colocamos como foto de capa em nossa página no facebook e divulgamos por whatsapp para nossas clientes.

- Examinar falhas, incoerências, conflitos, necessidade de comunicação.

Por sermos apenas duas pessoas gerindo uma empresa pequena, por vezes acreditamos que basta falar para que tudo aconteça, mas a memória, ou a falta dela, nos prega muitas peças. Estamos tentando corrigir registrando tudo o que é combinado ou discutido.

Comunidade

- Verificar o relacionamento com a comunidade e o nível de participação da empresa em projetos comunitários.

Temos um projeto, ainda em fase de pesquisa, que objetiva oferecer apoio às mulheres solitárias do bairro, promovendo encontros para palestras, com profissionais de diversas áreas. Pensamos nisso, pois percebemos que muitas mulheres do bairro, após passarem por uma situação como a “síndrome do ninho vazio”, não possuem mais vontade de sair de casa, saindo apenas quando precisam. Essas situações acontecem geralmente com mulheres quando os filhos casam e saem de casa, ou quando as mesmas se aposentam. A ideia do projeto é servir como ponte entre profissionais e essas mulheres para mostrar coisas que elas poderiam fazer para passar o tempo como: ginástica, artesanato, coral, etc...

- Analisar os aspectos de interferência da empresa no sistema ecológico local.

Acreditamos que nossa interferência ecológica seja mínima, visto que não trabalhamos com nada que traga um grande impacto ambiental, no máximo o lixo descartado e o gasto de energia elétrica como em qualquer residência.

- Considerar qual é a imagem que a comunidade tem da empresa.

Ainda não fizemos uma pesquisa para saber sobre a imagem, mas de acordo com nossa família e amigas, a loja é diferenciada pelo bom gosto das peças e decoração e principalmente pelo atendimento.

Problemas críticos

- Verificar a existência de problemas críticos (pessoal, ecologia, poluição, localização, conflitos, comunidade, clientes, etc).

O entorno da loja tem uma população economicamente diversificada, fica recuada em comparação a via pública, dificultando a visualização e identificação da loja. Uma sinalização da fachada mais chamativa também ajudaria.