A OPERACIONALIZAÇÃO DO SETOR DE MARKETING DE UMA INDÚSTRIA TÊXTIL

Aline Maira MILANI*
Euclides REAME JUNIOR**

RESUMO

Marketing é o processo formado por um conjunto de ferramentas que se bem utilizadas proporciona às empresas um diferencial competitivo nos mercados onde atuam. Uma dessas ferramentas é a pesquisa de mercado. A sua correta aplicação torna possível mais rapidamente entender e transformar as necessidades das pessoas em produtos ou serviços. No mercado da moda onde a mudança de preferências é constante, torna-se necessário que o profissional de marketing esteja atento em atender às novas demandas dos consumidores. Neste cenário o artigo descreve a operacionalização do setor de marketing de uma indústria têxtil. Iniciou-se com a revisão bibliográfica sobre as teorias de marketing e após esta etapa foi realizado um estudo de campo em uma empresa do ramo têxtil. Foi aplicado um questionário contendo uma abordagem qualitativa. A contribuição do trabalho remete à importância que o marketing possui no sentido de impulsionar a empresa para ser orientada ao mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing. Indústria têxtil. Pesquisa de mercado.

INTRODUÇÃO

Em épocas passadas os consumidores não tinham muitas opções de escolhas em produtos e serviços. Essa realidade se manteve até o final da segunda guerra mundial quando houve um crescimento da concorrência e as empresas começaram a pensar em novas formas para atrair clientes. Uma nova projeção nos organogramas das empresas foi estruturada após isso. Surgiram as diretorias de marketing. Para Cobra (1992) é imprescindível às empresas empreenderem ações de marketing para acompanhar as preferências dos consumidores.

No mercado da Moda isso não é diferente. Ela apresenta alternâncias de gostos em um curto espaço de tempo e o profissional de marketing precisa ficar atento a isso. A cadeia têxtil, da indústria ao varejo, cria suas ações de marketing com o objetivo de despertar o desejo de compra do consumidor. A cada nova coleção e tendências, fatores emocionais serão despertados no consumidor.

Sendo assim a empresa precisa estar atenta ao ciclo de vida do produto e manter uma integração entre todos os setores para manter-se ativa. Neste contexto, o objetivo do trabalho constitui em descrever a operacionalização da área de marketing em uma indústria têxtil. Iniciando-se com uma revisão bibliográfica para na seqüência apresentar os resultados do estudo de campo.

* Tecnóloga em Produção pela FATEC Taquaritinga – email: alinimaira@hotmail.com
** Docente das FATECs de Taquaritinga e Lins – email: euclides.reame@fatectq.edu.br

1. REVISÃO TEÓRICA

1.1. Conceitos de marketing

A literatura apresenta vários conceitos relacionados ao termo marketing. Para este trabalho foram selecionados os de dois autores clássicos: Marcos Cobra e Philip Kotler. Conforme Cobra (1992, p. 29), "Marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas". No entendimento de Kotler (1998, p. 27) o "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. Kotler e Armstrong (2007), afirma ser fundamental que os profissionais de marketing entendam as necessidades e desejos dos clientes bem como o mercado que atuam. Esses dois conceitos vão de encontro ao ciclo de vida que um produto ou serviço possui. Na próxima seção é descrita a conceituação sobre o Ciclo de Vida dos Produtos (CVP)

1.2. Ciclo de vida dos produtos (CVP)

Segundo Kotler (1998), o CVP é composto por estágios que vão desde a introdução do produto no mercado até o seu declínio e ilustra o histórico de vendas de um produto típico, com uma curva em forma de sino (figura 1). Para o mesmo autor (2007, p.309) são estágios do CVP:

- **Introdução:** o momento que o produto é introduzido no mercado, o crescimento das vendas é lento e o lucro é quase inexistente, pois as despesas de lançamento são grandes.
- **Crescimento:** nesse estágio há uma rápida aceitação do mercado e uma melhoria significativa do lucro.
- **Maturidade:** há uma redução do crescimento das vendas, já que o produto foi aceito pela maioria dos compradores potenciais. Acontece uma estabilidade do lucro, em alguns casos até o declínio, pois as despesas de marketing usadas para defender o produto contra a concorrência aumentam.
- **Declínio:** as vendas entram em queda e não existe mais o lucro.

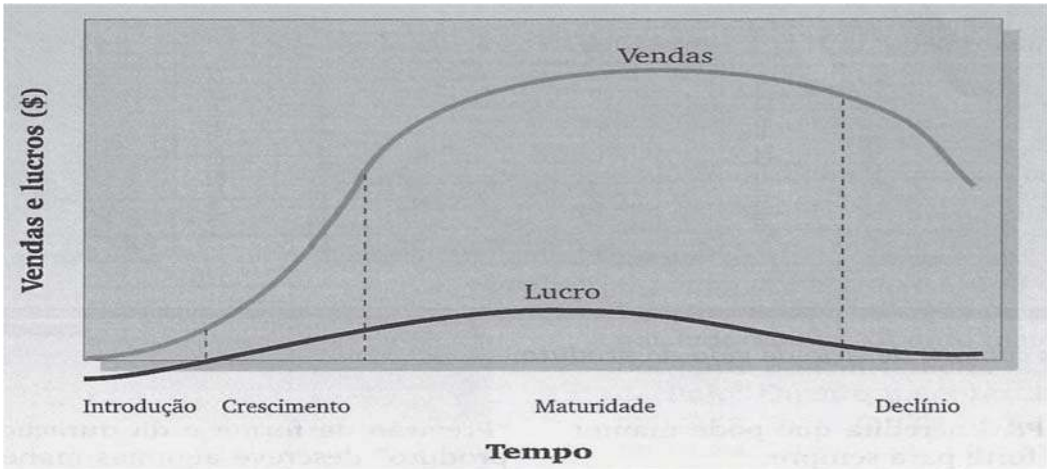

Figura 1 - Ciclo de vida do produto
Fonte: KOTLER (2007, p. 309)

1.3. Estratégias de marketing ao longo do CVP

Kotler (1998) define cada estratégia a ser usada de acordo com o estágio do CVP. São elas:

- **estágio de introdução:** ao lançar um novo produto, o departamento de marketing pode estabelecer um nível alto ou baixo para cada variável de marketing, como preço, promoção, distribuição e qualidade do produto.
- **estágio de crescimento:** a empresa adota várias estratégias para sustentar o crescimento rápido do produto no mercado, sendo assim, a empresa acrescenta novas características e melhora a qualidade do produto, aumenta a cobertura de distribuição, reduz os preços para atrair um maior número de compradores.
- **estágio de maturidade:** a empresa pode decidir em retirar de sua carteira de produtos aqueles com baixa ou nenhuma rentabilidade, pois preferem concentrar seus recursos nos produtos mais rentáveis ou em novos produtos.
- **estágio de declínio:** para a empresa lidar com seus produtos antigos primeiramente é necessário identificar os produtos fracos, a primeira tarefa é definir um sistema para identificar os produtos fracos e depois disso determinar as estratégias de marketing.

O CVP é uma ferramenta que possibilita às empresas uma visão abrangente da situação do portfólio ou conjunto de produtos auxiliando assim ao profissional responsável pelo produto ou grupo de produtos a colocar as melhores ações para o gerenciamento. Neste ínterim outro conceito que surge é a matriz de produtos do *Boston Consulting Group,* que está descrita na próxima seção.

1.4. A matriz Boston Consulting Group (BCG)

Segundo Serrano (2006), a matriz BCG (figura 2), é uma ferramenta desenvolvida pelo *Boston Consulting Group* com a finalidade de analisar o posicionamento e as possibilidades de cada unidade de negócios de uma empresa. De acordo com Mattar e Santos (1999), todos os produtos da empresa devem ser analisados a partir de seu posicionamento e de acordo com três variáveis: participação relativa de mercado, taxa de crescimento do mercado e saldo de caixa gerado pelo produto analisado. Esta análise permite classificar o produto usando quatro categorias denominadas:

- **Vaca leiteira**: mercado estável, alta participação relativa de mercado e gerador de caixa, ou seja, produto que deu certo.
- **Estrela:** mercado em grande crescimento, alta participação relativa de mercado, consome mais caixa do que gera, no entanto é um gerador futuro de caixa, ou seja, produto que estão dando certo.
- **Produtos duvidosos (pontos de interrogação):** mercado em grande crescimento, baixa participação relativa de mercado, consomem mais caixa do que geram, mas apresentam oportunidades para virarem produtos estrelas, se forem corrigidos os problemas.
- **Abacaxis**: mercado estável, baixa participação relativa de mercado, geração de caixa baixa e não apresentam oportunidades de mercado.



Figura 2: Matriz BCG.
Fonte: Adaptada de MATTAR; SANTOS (1999, p. 192).

Outro conceito de suma importância para a área de marketing é o composto de produto ou mercadológico. Ele é descrito na próxima seção.

1.5. O composto mercadológico

Segundo Freirias (2002), no marketing existem quatro variáveis que orientam e determinam o sucesso ou o fracasso de um produto ou serviço no mercado e que são constantemente trabalhadas pelo responsável ou o gestor de mercado, são elas: o produto, o preço, a praça ou ponto de venda e a promoção. Elas formam o composto mercadológico. Para Kotler (2007), o composto mercadológico é um conjunto de variáveis que a empresa adota para atender o mercado-alvo. São elas:

- **Produto:** é uma combinação de bens e serviços que a empresa oferece aos seus clientes.
- **Preço:** é a quantia em dinheiro que os clientes precisam pagar para obter determinado produto.
- **Praça ou ponto de venda:** são atividades da empresa que disponibilizam o produto aos consumidores.
- **Promoção:** são atividades que comunicam aos clientes os pontos fortes do produto e os convencem de comprá-lo.

Em um ambiente de mercado, o gestor precisa de ferramentas operacionais que lhe permitam executar seu trabalho com objetividade e segurança na hora de tomar as decisões. O Sistema de informações de marketing (SIM) e a pesquisa de mercado são essas ferramentas. Elas estão descritas a seguir.

1.6. Sistema de Informação de *Marketing* (SIM) e Pesquisa de Mercado

Segundo Kotler (1998), um sistema de informações de *marketing* (SIM) é composto de pessoas, equipamentos e procedimentos que coletam, selecionam, analisam, avaliam e distribuem informações de *marketing* que sejam necessárias, oportunas e precisas para os tomadores de decisões. Os gestores de *marketing* necessitam de informações para executar suas responsabilidades de análise, planejamento, implantação e controle. O papel do SIM é avaliar as necessidades de informações, desenvolver as melhores e distribuí-las no momento adequado. De acordo com Cobra (1992), o SIM verifica as bases para o planejamento mercadológico e o controle do desempenho em marketing. Ao executar funções básicas de informações para a tomada de decisão, o SIM incorpora os sistemas de pesquisa de mercado. O SIM e a pesquisa de mercado servem como base para tomada de decisões gerenciais, no entanto, entre eles existe uma diferença. O primeiro funciona como um processo contínuo, já a pesquisa de mercado é trabalhada por etapas. "Pesquisa de mercado corresponde à elaboração, à coleta, à análise e à edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa" (Kotler 2000, p. 125). A pesquisa de mercado ou pesquisa de marketing é um instrumento de ligação entre o consumidor e o profissional de marketing. Elas podem ser qualitativas e/ou quantitativas. As primeiras são elaboradas através de grupos de pessoas escolhidas como representantes de segmentos de consumidores-alvos. Seu objetivo principal é colher subsídios para a pesquisa quantitativa assegurando-lhe maior veracidade nos resultados, sendo as dinâmicas de grupos bem aceitas na elaboração desse tipo de pesquisa (FORTE 2001, p.47). O mesmo autor entende que as pesquisas quantitativas podem ser bem aplicadas quando se deseja medir opiniões, sensações, atitudes, hábitos de um universo de consumidores-alvos, podendo ser executada por meio de mala-direta, telefone ou até pessoalmente.

2. ESTUDO DE CAMPO

2.1. Caracterização da empresa

A empresa foi fundada no ano de 1973, por Lourenzo Béggio. Há época ele exercia a profissão de representante comercial, principalmente em vendas de bolas para a prática de esportes. Pesquisando o mercado percebeu a oportunidade que havia em termos de calções para a prática do futebol. Era um produto muito procurado na época, principalmente com a conquista do Brasil na copa do mundo de 1970, porém o estilo do produto ofertado não atendia às necessidades dos clientes. Eram produtos sem modelagem, sem *design*, desconfortáveis e de péssima qualidade. Essa expectativa do mercado em ter novidades foi transmitida com precisão para sua esposa. Ela, durante 20 anos havia sido estilista profissional, e soube captar essas informações. Utilizando de toda sua experiência desenvolveu uma coleção de calções e o Senhor Lourenzo foi ao mercado com as amostras.

Eles não tinham noção do tamanho desse mercado, e isso os obrigou a alterar o projeto inicial que era de fabricar os calções nos finais de semana. O negócio prosperou e montaram a primeira fabrica. Hoje são 5 unidades produtivas, empregando cerca de 600 funcionários, sendo que o grau de instrução depende do setor que irão atuar. A Elite produz mais de 3 milhões de peças por ano, distribuídas em mais de 8.000 pontos de vendas no Brasil, além de exportar para mais de 26 países. Hoje a empresa proporciona aos lojistas e consumidores quase todas as opções possíveis dentro do segmento de

confecções masculinas, com produtos que vão do estilo esportivo até o casual. Seus produtos são: cuecas, calções, bermudas, shorts, camisetas, calças jeans, sungas, jaquetas, meias, meiões e abrigos. A empresa direciona suas coleções para o público masculino, mesmo tendo conhecimento do potencial do mercado feminino. Segundo seus proprietários, esse direcionamento ao público masculino é porque, embora consumam menos, são mais exigentes e não se importam em pagar um valor maior por um produto diferenciado. Ainda conforme os proprietários, a Elite investe constantemente em novas tecnologias de fabricação e pesquisas de mercado.

2.2. Aspectos Mercadológicos da empresa

2.2.1. Marcas da empresa no mercado

"Marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los de concorrentes." (KOTLER, 1998, p. 393**).** De acordo com o mesmo autor, a marca identifica o vendedor ou fabricante, a marca registrada é protegida por lei e garante direitos exclusivos do proprietário perpetuar seu uso. Atualmente a Elite atua com duas marcas, a marca "Elite" que assina 90% dos produtos fabricados pela empresa, a linha esportiva e a linha casual, com público alvo entre 20 a 70 anos. A segunda marca é a "Gud Mauss" para atender um público mais jovem, com dois segmentos, a linha *street wear* (moda de rua) e a *surf wear* (moda surf), com público alvo dos 16 aos 30 anos.

2.2.2. Formas de distribuição ao mercado

A empresa distribui seus produtos por intermédio de varejistas independentes e por franquias. De acordo com Schmid (2004), o sistema de franquias é um método para a distribuição de produtos ou serviços cujo sucesso depende da capacidade de se reproduzir em diferentes locais e sob a responsabilidade de pessoas diferentes. Juridicamente, o sistema de franquias é implantado através de um contrato onde o detentor da marca outorga alguém, jurídica e economicamente, a explorar essa marca. A uniformidade ou padronização da rede é um dos fatores de sustentação do sistema de franquias. A padronização garante que o atendimento em qualquer loja da "Elite" terá o mesmo nível de qualidade estabelecido como padrão pelo franqueador. Atualmente a empresa conta com lojas em Matão, Ribeirão Preto, Araraquara, Cuiabá e Porto Alegre e está com um plano de expansão para chegar a 50 lojas em 2 anos. As lojas franqueadas trabalham com todos os produtos oferecidos pela empresa. Para ser um franqueado é necessário possuir um ponto comercial em um grande centro, com boa localização, além de conhecer este tipo de varejo.

2.2.3. Coleções

"A moda estabelece para os produtos um ciclo de vida. Esse ciclo tende a ser cada dia mais curto, o que significa que a moda é mais evolucionária do que revolucionária. Ou seja, ela não quebra paradigmas, mas impõe uma seqüência nas transformações que nela ocorrem" (COBRA, 2007, p. 26). Segundo o mesmo autor, é necessário que os produtos da moda atraiam o maior número de consumidores para realizar a compra como forma de suprir rapidamente suas necessidades e desejos.

O ciclo de vida da moda é curto, sendo assim é necessário agilizar esforços para aumentar as vendas em um prazo muito curto. Na "Elite" todas as coleções antes de serem lançadas, são desenvolvidas a partir das pesquisas de tendência, tecidos, design e cores, realizadas pelo departamento de desenvolvimento de produtos. A troca de coleção na "Elite" é feita semestralmente.

A decisão da troca de coleção é bastante rígida, existem pessoas na empresa que viajam ao exterior, pesquisam revistas internacionais e *sites*, participam de eventos de moda para que ocorra o mínimo de rejeição do produto fabricado.

O resultado deste trabalho é encaminhado aos estilistas da empresa e a outros *free-lancers* que desenham várias sugestões para as coleções. Depois disso são desenvolvidas as peças-piloto que vão passar por novas pesquisas junto à vendedores, lojistas e consumidores, que darão suas opiniões para a montagem final da coleção. A duração do processo desde a pesquisa de tendência até a montagem do mostruário que servirá como ferramenta para as vendas, leva em torno de 9 meses.

2.2.4. Canais de divulgações utilizados pela empresa

"A publicidade da moda é uma das áreas mais atraentes aos olhos de um consumidor que se deixa seduzir por belas imagens e pessoas bonitas." (SCHMID, 2004, p. 77). Orientados por esta teoria a empresa direciona sua divulgação pelos seguintes canais de marketing: *outdoors* espalhados pela cidade, que são criações de *layouts* fotográficos mostrando um modelo ou um grupo de modelos com um estilo de se vestir, junto da assinatura da marca "Elite". São realizadas também ações dentro do ponto de venda, tais como a fixação de fotografias em tamanho grande com os produtos da empresa. Palestras motivacionais e distribuição de prêmios aos vendedores são uma constante. Quando acontece a troca de coleção são realizados desfiles dentro do ponto de venda e pelos representantes comerciais. De acordo com Schmid (2004), os desfiles de moda são os mais eficazes instrumentos para a promoção de uma marca. Através deles, o empresário se aproxima de seus clientes e consumidores, que por sua vez, se sentirão honrados em ser convidados para um evento exclusivo.

3. A INTERAÇÃO DO SETOR DE MARKETING COM OS DEMAIS SETORES.

O objetivo do departamento de marketing na "Elite" é planejar e executar a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam às metas da empresa e do consumidor. Ele é responsável por impulsionar a empresa para ser orientada para o consumidor ou mercado. Segundo Kotler (1998), todas as funções de uma empresa devem interagir harmonicamente para alcançar seus objetivos. Na Elite não é diferente. O gestor ou gerente de marketing coordena as atividades internas com os demais setores e as atividades externas, isto é, a necessidade da empresa em estar conectada com o mercado. A interação entre os departamentos é feita através de ações de endomarketing – publicação e circulação de jornal interno, o "Elite Notícias", que informa os projetos da empresa aos colaboradores. Além da utilização dos recursos *on-line* – trocas de *emails*. Existe também um sistema integrado de gestão que permite ao grupo diretor e gerencial a interação em tempo real em todos os processos da empresa, permitindo que cada departamento participe das decisões.

3.1. Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento.

A equipe de pesquisa e desenvolvimento (P&D) é responsável pela invenção e pelas inovações bem sucedidas, enquanto a equipe de *marketing* é responsável pelas novas características destinadas à venda e por ajudar na identificação de novas maneiras de satisfazer as necessidades dos consumidores.

3.2. Produção

O departamento de produção é responsável pelo funcionamento contínuo da fábrica para produzir os produtos certos, nas quantidades corretas, no tempo adequado e pelo custo previsto. O departamento de *marketing* passa as informações do mercado, perfil dos clientes para que aconteça uma produção mais racionalizada. Aqui há uma colaboração interna entre os setores de marketing, pesquisa e desenvolvimento no sentido de uma prospecção adequada para a fabricação de produtos.

3.3. Finanças

O setor de finanças tem uma interação contínua com o setor de marketing. O gerente financeiro é a pessoa que direciona as verbas para as ações de publicidade e *merchandising* que o setor de marketing necessita. Há um constante entendimento entre os responsáveis desses setores no sentido de uma racionalização e bom uso do dinheiro da empresa.

3.4. Sistema de Produção da Empresa

A Elite investe em tecnologia de ponta através da compra de máquinas e equipamentos eletrônicos e computadorizados no sentido de melhorar a produtividade. Os moldes são feitos através do computador e são passados para o departamento de produção. Esses moldes são encaixados de maneira que o desperdício seja o mínimo possível, depois eles são impressos em uma máquina de impressão *Plotter*.

O tecido é analisado rigorosamente para ter a certeza de que não tenha nenhum defeito. O corte dos moldes não é feito mais com tesouras, são cortados aproximadamente 300 moldes ao mesmo tempo por intermédio de uma máquina de corte que é operada por uma só pessoa. Depois deste processo é feito o bordado, as máquinas de bordado são chinesas e computadorizadas, sendo que cada desenho demora menos de um minuto para ficar pronto.

Os moldes e os tecidos bordados são encaminhados para as costureiras para ser feita a montagem da peça. A empresa possui dois galpões, alocados um ao lado do outro, de forma a facilitar a integração entre eles. No primeiro galpão situam-se a parte administrativa, e os setores de criação e desenvolvimento de produtos. O segundo galpão engloba toda a produção. O setor de produção após finalizar e embalar as peças as encaminha por um sistema subterrâneo para o setor de distribuição.

4. RESPONSABILIDADE SOCIAL E O MEIO AMBIENTE.

No ano de 2003 a empresa foi certificada pela Fundação Abrinq como uma empresa amiga da criança. A FUNDAÇÃO ABRINQ foi criada em 1990 pela Associação Brasileira dos Fabricantes de

Brinquedos e é uma entidade sem fins lucrativos, com o objetivo de mobilizar a sociedade para questões relacionadas aos direitos da infância e da adolescência. Para obter o selo de certificação ABRINQ e sua validação anualmente, a Elite promove uma série de ações com o objetivo de proporcionar o bem estar das crianças, principalmente crianças carentes. A Elite também tem como preocupação desde sua fundação, manter e preservar o meio ambiente. Assim ela utiliza em sua linha de produção, componentes que não poluam o ar e tampouco agridam a natureza. A realização de palestras internas para a conscientização ambiental e a participação com ONGs de replantio de árvores é uma prática regular.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Moda já deixou de ser sinônimo de futilidade e improvisação há muito tempo. São imprescindíveis para esse mercado que está em constante crescimento, a tecnologia, a informação e o profissionalismo das pessoas que nele trabalham. O estudo de campo proporcionou um entendimento de como funciona uma indústria têxtil e a operacionalização do seu setor de marketing com os demais setores. Notou-se a constante preocupação que a empresa tem em atender aos anseios e desejos de um consumidor cada vez mais ávido por novidades. Assim, o setor de marketing faz uso constante da pesquisa de mercado para traduzir essas necessidades e desejos em produtos da mais alta qualidade. O objetivo do marketing na "Elite" é planejar e executar a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam às metas da empresa e do consumidor. Considerou-se que o marketing na indústria têxtil é responsável por impulsionar a empresa para ser orientada ao mercado aliado a uma tecnologia de ponta em seu setor de produção.

ABSTRACT

Marketing is the process that includes a set of tools that if used properly gives companies a competitive edge in markets where they operate. One such tool is the market research. The correct application makes it possible to quickly understand and transform the needs of those products or services. In the fashion market where change is constant preferences, it is necessary that the marketer is intent on meeting the new demands of consumers. In this scenario the article describes the operationalization of the marketing department of a textile industry. It began with a literature review on the theories of marketing and after this step was carried out a field study in the textile business. We applied a roadmap of research with a questionnaire with a qualitative approach. The contribution of the work underscores the importance that marketing has to propel the company to be market-oriented.

KEYWORDS: *Marketing. Textile industry. Market research.*

REFERÊNCIAS

COBRA, Marcos. *Administração de Marketing.* São Paulo: Atlas, 1992

_____. Marketing e moda. São Paulo: Senac, 2007

FORTE, Charles D. *Uma abordagem em administração de marketing.* São Paulo: Copidart, 2001

FREIRIAS, R. C. *Marketing estratégico:* como desenvolver produto e mercado. São Paulo: Textonovo, 2002

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing.* São Paulo: Atlas, 1998
_____. *Administração de Marketing:* a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000
_____.*Armstrong, Gary. Princípios de Marketing.* São Paulo: Pearson Prentice Hall: 2007
MATTAR, Fauze Najib; SANTOS, Dílson Gabriel. *Gerência de Produtos:* como tornar seu produto um sucesso. São Paulo: Atlas, 1999
SCHMID, Érika. *Marketing de varejo de moda.* Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004
SERRANO, Daniel Portillo. *Os 4P´s do marketing*, 2006. Disponível em:<http/www.portaldomarketing/artigos>.Acesso em: 05 de setembro de 2008.