

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

AVALIAÇÃO DE VENDAS DO PET SHOP LOJA AGROPECUÁRIA
SALES EVALUATION IN THE PET SHOP

Maria Antônia Valeriano de Carvalho
Profa. Dra. Tereza Cristina Pinheiro de Lima
Prof. Msc, Avelino Correa
Prof. Msc. Marcos Pintaud

Linha de Pesquisa: GESTÃO ESTRATEGICA

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral realizar uma avaliação da área de gestão de vendas da empresa *Pet Shop Loja Agropecuária*, visando o desenvolvimento e expansão dos negócios. Metodologicamente realizou-se uma pesquisa quantitativa e qualitativa com direção, funcionários e clientes visando avaliar os serviços prestados e seu aperfeiçoamento. Os resultados indicam que com base nos levantamentos e pesquisas foram identificados os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades e indicadas soluções de melhorias internas e estratégias para o desenvolvimento e crescimento do negócio. Através da ferramenta 5W2H conclui-se o trabalho apresentando as propostas de melhorias necessárias para a expansão e desenvolvimento da empresa como melhorar a interação nas postagens do Instagram; criar um catálogo online e um cartão fidelidade; fazer tráfego online; implantar um sistema de cadastro de clientes e aumentar o espaço físico da loja, por meio dessa ferramenta foi apresentado como essas melhorias podem ser implementadas na empresa.

Palavras-chave: Gestão estratégica; marketing e vendas; Pet Shop; propostas de melhoria.

ABSTRACT

The main objective of this work is to conduct an evaluation of the sales management area of the company Pet Shop Loja Agropecuária, aiming at business development and expansion. Methodologically, both quantitative and qualitative research were conducted involving management, employees, and customers to assess the services provided and their enhancement. The results indicate that based on surveys and research, strengths, weaknesses, threats, and opportunities were identified, and internal improvement solutions and strategies for business development and growth were suggested. Using the 5W2H tool, the work concludes by presenting the necessary improvement proposals for the expansion and development of the company, such as enhancing interaction on Instagram posts, creating an online catalog and loyalty card, conducting online traffic, implementing a customer registration system, and expanding the physical store space. Through this tool, it was demonstrated how these improvements can be implemented in the company.

Keywords: Strategic management; marketing and sales; Pet Shop; improvement proposals.

INTRODUÇÃO

A empresa *Pet Shop* Loja Agropecuária é um empreendimento que tem por objetivo vender produtos e serviços voltados para animais domésticos. É uma empresa familiar e limitada e de pequeno porte que fornece serviços aos donos de animais. Pois o mercado *pet* é um ramo que vem apresentando um crescimento favorável a cada nova pesquisa. Atualmente, o Brasil ocupa o 3º lugar no ranking mundial de países com mais *pets* no mundo, totalizando uma população de 149,6 milhões de animais de estimação no País (COMAC, 2023).

A presente pesquisa teve como objetivo geral realizar uma avaliação da área de gestão de vendas da empresa *Pet Shop* Loja Agropecuária visando o desenvolvimento e expansão dos negócios.

Os objetivos específicos estruturam-se em realizar pesquisas bibliográficas em livros, artigos, periódicos e sites especializados referentes a gestão de pequenas empresas, gestão estratégica e atendimento; elaborar a fundamentação teórica com base nas pesquisas bibliográficas realizadas; avaliar de forma qualitativa junto a gestora as oportunidades e ameaças bem como os pontos fortes e fracos do processo de gestão de vendas; realizar pesquisas quantitativas junto aos clientes a respeito dos serviços; mapear e analisar o processo de vendas, identificando pontos fortes e fracos no olhar dos funcionários, e por fim analisar e discutir os dados levantados visando o crescimento de expansão do negócio, por meio das sugestões e propostas de melhoria..

O estudo justifica-se pelo intuito de mostrar a importância que uma boa gestão e um bom processo na área de vendas e atendimento de um *pet shop* como alavanca para otimizar e ampliar as vendas, agregando valor a relação dos clientes com a empresa.

A problematização que orienta o presente estudo está alicerçada nas seguintes questões: Quais as oportunidades que a empresa tem? Quais as ameaças que a empresa enfrenta? Já para a entrevista com os vendedores foi feito as seguintes perguntas: Pontos positivos? Pontos negativos? Sugestões de melhorias?

Para a realização do trabalho foi feito diagnóstico da área de vendas, atendimento e relacionamento com os clientes, foram feitas pesquisas qualitativas buscando levantar a partir de suas opiniões e experiências adquiridas no dia a dia, os pontos fortes da área de vendas da empresa, os pontos fracos e as propostas de sugestão para melhoria das vendas da empresa, uma vez que, são eles que estão recebendo o *feedback* do público de forma direta, então, a partir disso conseguem sugerir as melhorias esperada pelos clientes.

Com os clientes foi realizada a pesquisa quantitativa visando avaliar suas opiniões sobre o atendimento, serviços oferecidos e sugestão de novos serviços, através do *google forms*.

O trabalho teve como fundamentação teórica, pesquisas bibliográficas, exploratórios, em livros, periódicos e junto ao SEBRAE, e com ênfase em gestão estratégica, gestão de pequenas empresas, gestão de vendas, gestão de *pet shop* e atendimento ao cliente.

Com base nos levantamentos de dados e nas pesquisas realizadas, foi feita a análise e discussão dos dados e feitas as proposições de aperfeiçoamento na gestão e nos processos principais de vendas, apresentando propostas de melhorias utilizando a metodologia 5W2H, em que se desenha os projetos estabelecendo o que fazer, como fazer, custos e recursos, na perspectiva de enriquecer as propostas de melhorias viabilizando sua aplicabilidade.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micro e pequenas empresas (MPEs) são um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, quer por sua capacidade de gerar empregos ou pelo grande número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente. Em termos estatísticos, esse segmento empresarial representa 25% do Produto Interno Bruto (PIB), gera 14 milhões de empregos, ou seja, 60% do emprego formal no país, e constitui 99% dos 6 milhões de estabelecimentos formais existentes, respondendo ainda por 99,8% das empresas que são criadas a cada ano, segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE 2004).

Apesar de ter um papel grande na economia, muitas MPEs (Médias e Pequenas Empresas) não conseguem se solidificar no mercado e acabam decretando falência e fechando as portas, seja por problemas internos, ou, por problemas externos como a competitividade entre os MPEs do mesmo segmento ou pela concorrência com os grandes empreendedores. Segundo dados do SEBRAE (2020), a taxa de mortalidade das microempresas, após cinco anos, é de 21,6% e as de pequeno porte, de 17%. Os fatores que contribuíram para o fechamento dos negócios são: pouco preparo pessoal, planejamento e gestão do negócio deficientes, problemas no ambiente (pandemia).

Para Mintzberg (2003), as MPEs apresentam aspectos de uma estrutura simples: pouca ou nenhuma estrutura, poucos assessores de apoio, divisão do trabalho não rigorosa, diferenciação mínima entre as unidades, supervisão direta, atividades centralizadas na cúpula, pouca hierarquia gerencial e poder decisório nas mãos do executivo principal.

Os autores anteriores apontam que o sucesso ou o fechamento da empresa se deve pela estrutura da organização, mas será que não há uma causa externa também? De acordo com Lezana et al. (2002, p. 2) o brasileiro empreende com o coração e esquece a razão.

O insucesso das pequenas empresas se deve, em parte, à volatilidade da economia, mas principalmente da falta de visão e de planejamento. O desconhecimento de aspectos técnicos, a baixa escolaridade e a falta de orientação adequada aos pequenos empresários acentuam essa situação.

Os estudos realizados por Versiani e Gaspar (2000) relatam que há condições para a sobrevivência das MPEs apesar das probabilidades reduzidas de seu crescimento decorrentes principalmente da pouca disponibilidade de capital próprio, a baixa capacidade de obter financiamentos a longo prazo e alimentação em relação aos prazos na amortização dos empréstimos.

Para que esse cenário seja diferente é preciso que a administração tenha consciência de suas decisões e se prepare para que elas não acarretem consequências negativas, em vez de positivas, uma vez que, essas consequências podem ser fator determinante para o declínio da empresa e se não controlada a tempo pode-se chegar ao fechamento de suas portas. Assim, mostra-se a relevância do estudo ao realizar o diagnóstico da área de vendas, propor ações de melhoria que possam alavancar o negócio, criando novas alternativas de vendas e investindo na profissionalização da empresa.

GESTÃO ESTRATÉGICA

A atividade empresarial é composta por uma infinidade de momentos em que é necessária a tomada de decisão, quaisquer que sejam os níveis da empresa. Por isso, ter uma boa gestão estratégica e bem-preparada é tão importante para qualquer organização, uma vez que, precisam se diferenciar das demais empresas, chamar a atenção do cliente e se preparar

para a oscilação das demandas. As empresas também buscam obter vantagens que as diferenciem das demais. Desde que a maior parte dos mercados passou a enfrentar problemas com a demanda, tornou-se fundamental que elas encontrassem seu espaço único no mercado, garantindo, assim, uma demanda compatível com seu porte. Uma empresa pode atingir uma vantagem perante seus concorrentes oferecendo aos seus clientes algo que tenha valor, um produto, um serviço ou um misto de ambos. (SIQUEIRA, 2005, p.14)

Como visto anteriormente a estratégia é um pilar importante para qualquer empresa, não importa se está começando ou já consolidada no mercado. E não tem como falar de estratégia para uma organização, sem falar da gestão de estratégia. De acordo com Bilhim (2009), a gestão estratégica é responsável pelo processo de formulação e implantação de planos que orientam a organização. Em outras palavras, a gestão estratégica envolve:

a identificação da missão, ou seja, o seu caráter, orientação global e forma de estar; a definição dos objetivos que concretizam a missão; a análise da envolvente geral e específica, para identificar ameaças e oportunidades; o diagnóstico interno para evidenciar os pontos fortes e fracos; e, a escolha estratégica que permitirá atingir as metas e os objetivos. (BILHIM, 2009, p.32)

A gestão estratégica além de envolver a missão e a visão estratégica da empresa, preocupa-se com os problemas externos. Ansoff (1977, p.4) afirma que decisões estratégicas “preocupam-se principalmente com problemas externos (...) e especificamente com o composto de produtos a ser fabricado e dos mercados em que serão vendidos”. O autor utiliza um termo próprio dos fenômenos elétricos: diz que o problema estratégico diz respeito ao estabelecimento de um “equilíbrio de impedância” entre a empresa e o ambiente. Os aspectos que envolvem a gestão estratégica são geralmente ambíguos e desestruturados. A gestão estratégica extrapola o estabelecimento de objetivos e de orientações para que se atinja o que foi estabelecido (LOBATO et. al, 2012, p. 25-26).

É inquestionável a necessidade das organizações de criarem e manterem modelos e processos que transformem conhecimento em vantagem competitiva, tanto para pequenas como para grandes empresas. A maioria das organizações já identificou a importância de criar, adquirir e transferir conhecimentos e transformá-los em novas ideias e novos comportamentos (SIQUEIRA,2005, p.27).

Para Ponchirolli e Fialho (2005, p. 4) a gestão do conhecimento trata-se da prática de agregar valor à informação e distribuí-la, tendo como tema central o aproveitamento dos recursos existentes na empresa. Enfatiza o capital humano, proporcionando a criação de novas ideias e processos, identificando, captando, distribuindo, compartilhando e alavancando o conhecimento. Para isso é necessário a adoção de práticas gerenciais compatíveis com os processos de criação e aprendizado individual e organizacional. Esse tipo de gestão pode ser entendido como a arte de gerar valor a partir de bens intangíveis da organização. Para Ponchirolli e Fialho (2005) Gestão do conhecimento é maximizar e alavancar o potencial das pessoas. É a estratégia que converte os bens intelectuais das organizações em maior produtividade, novo valor e aumento da competitividade. Ainda de acordo com esses autores:

É uma visão que temos baseado no conhecimento dos processos de negócio da organização, para alavancar a capacidade de processamento de informações avançadas e tecnologias de comunicação, via translação da informação por meio da criatividade e inovação dos seres humanos, para afetar a competência da organização e sobrevivência em um crescente de imprevisibilidade. (PONCHIROLLI e FIALHO, 2005, p.4)

Não somente a gestão de conhecimento é importante e de utilidade para as organizações, outro tópico de muita relevância é a gestão de pessoas. De acordo com Marras (2010, p.1) a gestão de pessoas nas organizações carece continuamente de reflexão sobre as grandes tendências na forma como a sociedade se configura, sem perder a ligação com o indivíduo e seu comportamento no cotidiano. Um dos principais pontos para que essa ligação não seja rompida é a comunicação.

De acordo com Macedo et. al (2012), para se falar sobre comunicação organizacional é importante lembrar que diferentes públicos internos, apesar de se ter apenas um processo e aparentemente integrado, podem trazer o conteúdo e a mensagem alterados. Por isso:

Na comunicação de equipe, a comunicação entre os participantes deve ser transparente, porém adequada e respeitosa, estimulando as diversas participações na equipe e tornando imprescindível o comportamento assertivo por meio de afirmações sobre a percepção e o entendimento da mensagem (MACEDO et. al, 2012, p. 31-32).

Além da gestão do conhecimento e da gestão de pessoas, outro ponto importante dentro da gestão estratégica para as organizações é a gestão de estoque. A compreensão da necessidade de uma visão estratégica para a gestão dos estoques decorre de um entendimento mais profundo da própria atividade de gestão e de seus objetivos. A gestão dos estoques consiste em agir sobre o processo de suprimento, e essa ação se traduz pela decisão de o que suprir, em que quantidade e em que momento. (GIANESI e BIAZZI, 2011)

GESTÃO ESTRATÉGICA DE VENDAS

Além da gestão estratégica, outro ponto importante a ser discutido é a gestão de vendas. A gestão de vendas é uma função crucial em qualquer negócio, que envolve planejamento, coordenação e implementação de estratégias para maximizar as vendas e aumentar a receita. As políticas comerciais são um componente importante da gestão de vendas, pois afetam diretamente a forma como uma empresa pode vender seus produtos ou serviços no mercado (FEYO 2023, Capítulo 2 p.3). É importante que a gestão de vendas esteja ciente das políticas comerciais e como elas podem afetar suas estratégias de venda e *marketing*. De acordo com Oliveira e Limas (2019) para aproveitar o máximo as oportunidades de mercado as estratégias da organização precisam estar adaptadas as políticas em vigor, uma vez que, isso pode ser crucial para manter a competitividade e maximizar as oportunidades de vendas, e para que isso ocorra:

Vários instrumentos são essenciais para o funcionamento de uma empresa, e a política comercial é um deles. Trata-se de um instrumento sério e objetivo, que deve se enquadrar à realidade da empresa, precisando estar em conformidade principalmente com a missão, a visão e os valores institucionais. (OLIVEIRA; LIMA, 2019, p. 57)

Como colocado anteriormente as políticas são muito importantes para as gestões de vendas, portanto, as organizações devem estar preparadas para possíveis mudanças nas políticas comerciais, bem como seus efeitos no mercado e na concorrência. E para que isso não afete a empresa pode ser necessário fazer algumas modificações na estratégia de vendas, englobando a gestão financeira; gestão de produtos e serviços; canais de distribuição e parceiros comerciais; gestão de logística, fretes e devoluções; gestão do *trade marketing*, promoções e *merchandising*; gestão da comunicação e gestão do relacionamento do cliente.

Já segundo Futrell (2014) gestão de vendas é um processo integrado, que envolve o planejamento, a implementação e o controle de programas projetados para um relacionamento de longo prazo com os clientes. É uma gestão que inclui todas as atividades relacionadas à vendas de produtos ou serviços, como uma averiguação de clientes, atendimento, negociação e pós-vendas. Feyo também opina que a:

A gestão de vendas é uma área fundamental da administração de empresas que se concentra no processo de planejamento, organização, direção e controle dos processos e atividades de vendas. É responsável por maximizar a receita gerada por vendas de produtos ou serviços da empresa, bem como por gerenciar relacionamentos com clientes. A gestão de vendas é a responsável pela implantação das políticas comerciais por meio do desenvolvimento do plano de vendas. (FEYO, 2023, Capítulo 2, p. 6)

De acordo com Tomanini (2022) a gestão de vendas organiza metas por meio de planejamento, treinamento, liderança e gerenciamento de recursos da empresa. Essa gestão compreende como atender da melhor forma as demandas dos clientes, portanto, deve fornecer soluções centradas no esforço de vendas – planejamento, estratégias, processos e execução de atividades – e, se a dividirmos em três pilares, são eles: operações de vendas, estratégia de vendas e análise de vendas. Ele ainda diz que:

Gestão de vendas compreende todas as ações necessárias para planejar metas e KPIs de vendas, contratar e treinar vendedores, motivá-los, fornecer *feedbacks*, gerenciar a equipe, fornecer os produtos e serviços para atender as demandas dos clientes da melhor forma, inclusive por meio do atendimento e do pós-vendas e, assim, conquistar, reter e fidelizar clientes para alcançar os objetivos estratégicos do negócio. (TOMANINI, 2022, p. 108)

O autor acima referenciado traz em sua fala outro importante nicho para que uma empresa se posicione no mercado e consiga competir em uma demanda de empresas com alto rendimento. O atendimento ao cliente é uma das mais importantes áreas de pesquisa que dever estar incorporada no planejamento de empresários que querem, ou já possuem um negócio, uma vez que, saber atender e como atrair e fidelizar seu público-alvo é de extrema importância.

ATENDIMENTO AO CLIENTE

Em meio a um cenário de progressos e evoluções tecnológicas, os clientes estão cada vez mais, exigentes, seletivos, sofisticados e com muitas expectativas em relação ao atendimento, ou seja, ansiosos para que os problemas sejam prontamente atendidos. Os clientes da era da globalização, sabem o que querem e quais são os seus direitos, cercados por assistências como Procon e o Código de Defesa do Consumidor, eles buscam cada vez mais, serviços e atendimentos de qualidade (COSTA, SANTANA E TRIGO, 2015, p. 1-2). No mundo atual um cliente insatisfeito é um risco para as organizações, pois sua opinião tem uma força maior de destruir uma empresa, do que a opinião de um cliente satisfeito. Por este motivo, é muito importante que as empresas invistam nos clientes e principalmente em como atendê-los bem. Para bem atender o cliente é preciso virar a pirâmide organizacional, isto é, a liderança deve ser suportada para que sua base operacional execute trabalho de excelência no atendimento. As pesquisas realizadas reformam que a:

Comunicação, nesta direção, assume importância estratégica. Mais que informar, precisa fazer parte do dia a dia da liderança, sendo transformada em ferramenta de produtividade, através de seus efeitos de conquista dos

colaboradores. Atuará na otimização do comprometimento e motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, de máximo aproveitamento da inteligência de cada um. (BENTES, 2012, p 23)

É importante ressaltar a relação de dependência que o atendimento estabelece entre o atendente, a organização e o cliente. Partindo dessa premissa de dependências é possível notar que atrair e reter clientes tem se mostrado cada vez mais difícil, pela variação de marcas e produtos aos quais os clientes têm acesso. Além da rapidez de informação à qual o cliente já era sujeito, com a velocidade da internet a recepção de novas informações a cerca daquilo que ele quer se tornou maior, uma vez que, o *marketing* digital é a nova forma que a empresa tem de se comunicar com o cliente. Segundo Chleba (2000, p.19-22) “a grande força do *marketing* na internet, ou digital, está na interatividade, na qual trata a exigência constante dos clientes e esta deve ser percebida como informação por meio dessa troca de dados que a internet disponibiliza”.

Já Las Casas (2012, p.336) afirma que os benefícios proporcionados pelo crescimento do *marketing* através da internet são: “[...] conforto, rapidez, custos mais baixos, informações, relacionamento “mais próximos” e ainda a possibilidade de coletar dados com detalhamento maior”. E esses benefícios são tudo que as pessoas buscam na atualidade, por este motivo o atendimento ao cliente não pode ser somente visto de forma presencial, mas deve-se preocupar também com o atendimento online. Nesse contexto, as empresas têm constantemente a função de suprir a expectativa do consumidor, além de se desafiar a criar produtos e serviços com cada vez mais qualidade, um atendimento eficaz e diferenciado e mostrar diferenciais em relação às outras empresas, a fim de entregar o melhor a seus compradores e os fidelizar. As pesquisas revelam que:

A concorrência que as empresas de hoje enfrentam é a mais acirrada de todos os tempos (...). Para vencer no mercado de hoje, elas precisam transformar-se em peritas não apenas na construção de produtos, mas também na construção de clientes. A solução está em executar o trabalho de entregar valor e satisfação para o cliente melhor do que os concorrentes. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003, p. 474)

As organizações vêm se superando a cada ano, ou a cada mudança de ciclo do mercado, trazendo produtos diferenciados ou inovadores, com o intuito de passar à frente de seus concorrentes, ou se igualar a eles na disputa pela atenção dos clientes, mas só apresentar inúmeros novos produtos, ou melhoras em produtos antigos não basta, as organizações precisam estar atenta aos clientes, para satisfazê-los e conseguir extrair das pequenas coisas o que seu público-alvo busca, em outras palavras, é preciso focar no cliente. Para serem bem-sucedidas no atual mercado competitivo, as empresas devem se mostrar voltadas para o cliente conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o por lhe entregar valor superior. Mas, para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender suas necessidades e desejos. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003)

Todo mundo gosta de ser tratado como alguém importante. A capacidade de fazer cada cliente se sentir especial e importante, constitui o ponto crucial para estabelecer empatia e assim, as empresas estão enfrentando uma concorrência jamais vista, para que as organizações retenham clientes e superem a concorrência, precisam realizar um melhor trabalho de atendimento e satisfação das necessidades dos clientes. (KOTLER, 2000)

Kotler e Armstrong (2003), não basta só manter o cliente satisfeito é preciso encantá-los, surpreendê-los, uma vez que, clientes muito satisfeitos, satisfeitos produzem diversos

benefícios para empresa, além de ser uma forma de *marketing* boca a boca. Os estudos explicam que:

A empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para ter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que, as transações já se tornar rotineiras (KOTLER e KELLER, 2016, p.144).

No caso da vertente desse trabalho o atendimento ao cliente está vinculado com o comportamento do consumidor que comprará no *pet shop*, ou seja, os trabalhadores e donos do empreendimento devem estar sempre atentos ao modo de falar com seu consumidor, ao que o cliente espera encontrar na hora da compra ou solicitação do serviço, no que o mercado está oferecendo de novo e ser sempre receptivo ao pedido do cliente.

Segundo os estudos feitos existe uma parcela de donos de animais que não compram os produtos somente para os seus animais, mas também compram os produtos para si mesmos. Eles querem que os seus animais sejam percebidos como eles também gostam de ser percebidos pelas outras pessoas. Os autores estudados complementam que:

Da mesma forma que ocorre com as pessoas que usam determinados estilos de roupas e querem ser reconhecidas por uma determinada característica ou identidade, o mesmo ocorre com os donos de animais domésticos. Por outro lado, os animais não conhecem as marcas, mas sabem o que gostam e o que querem. Assim, muitos produtos têm de ser feitos de acordo com o gosto dos animais, pois, caso contrário, serão pouco consumidos e a recompra por parte dos donos não ocorrerá (MOURA et. al, 2011, p. 14).

Conforme afirmado anteriormente, o treinamento da equipe é essencial para um bom atendimento, e isso serve para qualquer empreendimento, mas dentro da linha de *Pet Shops*, é importante para que o cliente se sinta seguro em comprar algo para seu *pet*. Segundo Moura et. al (2011, p.16) o vendedor é uma grande fonte de informações, onde ao mesmo tempo pode atuar como conselheiro, aumentando a confiança do consumidor a respeito do estabelecimento comercial e podendo até mesmo criar vínculos entre a empresa e possíveis clientes. Ainda de acordo com esses mesmos autores, a compra de alto envolvimento é caracterizada por aquisições nas quais o consumidor enxergar algum tipo de risco, ou então é uma compra que ele realiza pela primeira vez ou com pouca frequência, nas quais os parâmetros que o ajudam a decidir mudam constantemente. Por isso que:

Entender e perceber atores que possam diminuir o risco percebido pelos clientes pode ser uma boa estratégia no caso dos *pets shops* em virtude da mudança de percepção das pessoas em relação aos animais de estimação. Assim, como os animais tornam-se mais importantes a cada dia que passa a percepção de risco de que algo de errado possa ocorrer também aumenta na mesma proporção (MOURA et. al, 2011, p. 16).

GESTÃO DE PET SHOP

Os animais domésticos vêm ganhando um espaço cada vez maior dentro das famílias brasileira. Por isso, a gestão de *Pet Shops* é um ponto muito importante tratado hoje em dia,

uma vez que, para que um *Pet Shop* se consolide e se destaque no mercado é preciso ter uma gestão bem planejada, além de bons funcionários e principalmente toda a organização deve ter afeto por esses bichinhos, assim, os clientes se sentiram seguros e satisfeitos. Mas não só a quantidade de bichinhos de estimação aumentou, os cuidados com eles também. Para atender à crescente demanda por cuidados dos bichinhos de estimação, o setor investe em produtos e serviços que oferecem soluções para as mais variadas necessidades dos tutores e seus *pets*, (RODRIGUES, 2022).

Para Marraccini (2022), a tendência é que o mercado animal invista em inovações voltadas à alimentação. Ele comenta que esse ponto vem evoluindo nas grandes indústrias e há universidades com professores especializados em nutrição sempre pesquisando novas possibilidades. Mas não é somente com os produtos que as empresas têm que se preocupar, também devem ficar atentas a terem um bom planejamento e se atentar para o perfil que o empreendedor precisa passar.

De acordo com Lima (2022) Planejar é a melhor forma de um empreendedor alcançar o sucesso com a sua empresa. Com um plano em mãos, ele tem a capacidade de antecipar possíveis erros, além de conhecer os pontos fortes e fracos do negócio. Essas informações possibilitam chegar ao mercado com mais segurança e conhecimento. Quanto ao perfil, o empreendedor do setor precisa, indiscutivelmente, gostar de animais, além de dominar competências como relações interpessoais, liderança, comunicação e gerência.

Na verdade, muitos dos produtos são para os donos dos animais. Obviamente, a alimentação e outras necessidades fisiológicas dos bichanos são muito importantes. É bom lembrar que eles não sabem ler e não conhecem se as marcas são conhecidas ou não. Assim, muitas das características de consumo dos donos são transferidas para os animais. Seguindo esta diretriz, as organizações precisam pensar na necessidade do dono e do animal em conjunto.

No caso dos animais Moura et. al (2011, p. 14-15) explica que existem duas formas principais de segmentação, uma delas está relacionada com as características dos animais. Portanto, é possível segmentar das mais variadas formas como raça, idade, clima. Por outro lado, pode-se segmentar também em função das características dos donos, tais como poder aquisitivo, personalidade, estilo de vida, tempo disponível e assim sucessivamente.

Mas não é somente as segmentações e as características de consumo que importam e são eficazes para as empresas. Para Moura et. al (2011), atualmente, muitas empresas geram informações importantes para outras empresas somente com a execução das suas atividades cotidianas. E com essas informações podem-se criar negócios relacionados à informação, além de possuir uma forma de melhorar suas atividades. Sobre a miopia de *marketing*, eles afirmam que:

Para ressaltar esse aspecto, da mesma forma que ocorre para a compra pessoal, muitos indivíduos ao adquirirem produtos para os seus animais agem mais emocionalmente do que de forma racional. Dessa forma, se importam mais com os benefícios do que com as características técnicas dos produtos. Dessa forma, grande parte da comunicação de *marketing* deve ser reformulada para ser adequada à percepção dos consumidores. (MOURA et. al, 2011, p. 14)

Já para o *marketing* de relacionamento o mais importante é diferenciar o seu produto e serviço e fazer com que realmente valha a pena para o cliente manter um relacionamento comercial com a sua empresa. Eles ainda ressaltam que os incentivos financeiros não são muito indicados, pois o cliente que busca por preço facilmente pode trocá-lo por uma oferta melhor. E sobre o *marketing* de serviço, os autores afirmam que não é somente o resultado que é importante, mas sim como o resultado foi alcançado, por conseguinte, a atuação dos profissionais de um *pet shop*, principalmente aqueles que estão em contato direto com os

clientes é de fundamental importância para a percepção de uma boa prestação de serviços por parte dos consumidores. Os estudos realizados explicam que:

O vendedor é uma grande fonte de informações, onde ao mesmo tempo pode atuar como conselheiro, aumentando a confiança do consumidor a respeito do estabelecimento comercial e podendo até mesmo criar vínculos entre a empresa e possíveis clientes. (MOURA et. al, 2011, p. 16)

Em relação ao mercado de animais domésticos, é imprescindível então que os fabricantes enxerguem as necessidades humanas que ainda não foram satisfeitas em relação aos animais. Por exemplo, as crianças precisam de roupas para se proteger do frio. Assim, testes de mercado terão de levar em consideração, não somente a utilização dos produtos pelos animais, mas também o processo de escolha por parte dos seus donos (MOURA et. al, 2011). Além disso, as empresas devem ter um bom planejamento, treinamento e atendimento, além de ter um perfil que mostre o amor pelos animais, para que os clientes se sintam seguros e se fidelizem nas organizações, só assim elas se consolidaram nos mercados.

METODOLOGIA

Na primeira etapa foram feitas pesquisas bibliográficas em livros, artigos, periódicos e sites especializados a respeito da gestão de pequenas empresas, empreendedorismo, gestão estratégica, atendimento e estratégias de divulgação dos produtos e serviços e o relacionamento com os clientes.

Na segunda etapa, foi elaborada a fundamentação teórica, com base nas pesquisas bibliográficas. A apresentação no texto e redação serão feitas atendendo as normas da ABNT, as orientações contidas nos planos de ensino, nas trilhas postadas no AVA, bem como as orientações das aulas.

Nesta etapa foram feitos levantamentos gerais na empresa, buscando identificar as questões que precisam ser resolvidas e ampliadas. Para isso, foram mapeados os processos de gestão, produção, atendimento e o relacionamento com os clientes, visando avaliar pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades de crescimento.

Para melhor compreensão foi feito uma avaliação juntos aos vendedores e a administradora, utilizando os métodos qualitativos. Esta pesquisa visou obter dos proprietários qual sua visão sobre o mercado, atendimento ao cliente, melhorias no processo de produção e relacionamento com os clientes. Para realização da entrevista com a administradora utilizou-se um roteiro semiestruturado com as seguintes questões: Como está estruturada a área comercial da empresa? Quais são os pontos fortes e fracos da empresa? Qual é o diferencial da empresa perante os concorrentes? Há problema na contratação de vendedores? O *marketing* traz retorno para vendas? Quais oportunidades e ameaças? Já para a entrevista com os vendedores foi feito as seguintes perguntas: Pontos positivos? Pontos negativos? e Sugestão de melhoria?

De forma complementar, foi feito uma pesquisa quantitativa com os clientes, visando avaliar suas opiniões sobre o atendimento, serviços oferecidos e sugestão de novos serviços, através do *google forms*. O questionário foi encaminhado para 150 clientes no dia 25 de março de 2024, obtendo o retorno de respostas de 105 clientes até o dia de seu encerramento, 05 de abril de 2024.

Foi realizado ainda, um questionário com os funcionários vendedores buscando levantar os pontos fortes da área de vendas das empresas, seus pontos fracos e as propostas de sugestão para melhoria das vendas da empresa.

Com os dados coletados foi realizado a síntese para posterior construção do capítulo de análise e propostas de melhorias construindo assim, a análise e discussão dos dados levantados

e pesquisados. Para facilitar a análise, os dados foram tabulados e discutidos.

A partir das análises e discussão dos dados pesquisados, foi apresentado de forma resumida uma matriz com os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades, com os indicativos de melhorias e aperfeiçoamento na gestão, processos de produção, de atendimento, divulgação e relacionamento com o cliente.

Refere-se às considerações finais, a apresentação do trabalho em forma de artigo, atendendo as orientações para a sua formatação.

RESULTADOS: COLETA E ANÁLISE

COLETA DE DADOS

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA PET SHOP LOJA AGROPECUÁRIA

A empresa *Pet Shop* Loja Agropecuária foi fundada 2000, se localiza na Avenida Nazareth, no setor Jardim Guanabara em Goiânia, conta com quatro funcionários. Essa empresa está no segmento de animais de estimação, oferecendo produtos como; rações, medicamentos, acessórios para animais domésticos, casinhas, brinquedos, roupas e banho e tosa.

Seus principais fornecedores são Fokus, Cinotec, Fregate, JV, Petmarket, Capital Pet e Adimax.

Seus clientes se encontram no setor Jardim Guanabara e região, e seus principais concorrentes são Agropop, Petz, Casa Pet e Agropet Cordeiro.

A filosofia da empresa tem como Missão: proporcionar aos nossos clientes o melhor em serviços e produtos de *Pet Shop*, com qualidade e dedicação, através do amor que temos pelos animais e para todos que sentem necessidade de cuidar dos seus *pets*. Visão: melhorar cada vez mais os serviços prestações, sendo assim indispensável no mercado de *Pet Shop* do setor Guanabara, crescendo assim a demanda gradativamente em decorrência da qualidade e confiança sendo referência no setor. Valores: carinho, amor, dedicação aos *pets*; atendimento especializado; higiene qualidade de serviços e ética profissional.

ENTREVISTA COM A ADMINISTRADORA

Foi realizado uma entrevista no mês de março de 2024 com a administradora do *Pet Shop*, foi questionado em um primeiro momento como a área comercial está estruturada e a administradora relatou que “a empresa está bem estruturada contando com uma administradora e três vendedoras”.

Em seguida foi perguntado quais os pontos fortes que a empresa apresenta e a administradora respondeu que:

Os pontos fortes da empresa se encontram no fato de a loja ser bem localizada, ter um horário flexível de atendimento, atendendo de segunda a segunda, com horário que vai além do comercial para poder melhor atender aos clientes. Temos uma grande variedade de rações e linhas *pets*, além de produtos para animais domésticos e uma pequena linha agropecuária. Fazemos entregas a domicílio e em regiões próximas, não cobrando taxa em horário comercial, temos bons preços em relação ao mercado e uma equipe eficiente para um bom atendimento tanto de forma online como presencial.

Sobre os pontos fracos da empresa, a administradora se posiciona afirmando que um problema é o fato de “não ter um grande espaço para melhor organização da loja, dos produtos

e para expansão de mais marcas de rações e linha *pet*”. Acrescenta outros pontos como:

não termos como fazer entregas fora do horário comercial sem taxa, por falta de mão de obra tivemos que terceirizar entregadores, e terceirizar para esses horários é um custo alto; não termos espaço também para um estacionamento satisfatório, não fazer investimento grande no *marketing* e nem termos um sistema de cadastramento de informações dos clientes, e por último não termos um catálogo de todos produtos que ajuda na hora da vendas online.

Com relação ao diferencial da empresa perante os concorrentes foi relatado que o *Pet Shop* “tem uma grande variedade de rações e produtos em linha *pet*; bons produtos com preços acessíveis; um horário de atendimento que quase nenhuma outra loja tem, além de uma boa localização, em uma das principais avenidas; damos diversos brindes para os animais conforme os produtos levados e uma diversidade boa em relação as formas de pagamento”.

Foi perguntado se há problemas na contratação de vendedores e a Administradora esclarece que:

Atualmente há uma grande dificuldade na contratação de novos vendedores, está escasso a mão de obra, muito difícil encontramos funcionários bem capacitado, com disposição, proativos e eficiente durante o trabalho, que não estão somente para cumprir horário é sim para trabalhar firme.

Sobre o retorno que o *marketing* traz para as vendas a administradora relatou que “Atualmente não investimos muito nessa área, mesmo tendo uma grande clientela no *WhatsApp*, e tendo um pouco de retorno através do *Instagram*, ainda não temos grandes números como as outras empresas têm, por isso temos plano para focar e melhorar nosso *marketing*”.

Para finalizar foi perguntado quais são as oportunidade e ameaças para o *Pet Shop*, ela respondeu que, no que se refere as oportunidades, esclarece que:

As oportunidades que posso observar são o crescimento do mercado de animais de estimação, com um aumento contínuo no número de proprietários desses animais e gastos com cuidados e produtos. Expansão da linha de produtos e serviços para atender a novas tendências do mercado, como alimentos naturais, orgânicos e ecológicos. Desenvolvimento de uma presença online robusta, incluindo mídias sociais ativas e campanhas de *marketing* digital para alcançar um público mais amplo e diversificação dos serviços para incluir programas de fidelidade e descontos para clientes recorrentes, incentivando a lealdade e o aumento do valor do cliente.

Sobre as ameaças foi questionado por ser um ponto relevante que pode comprometer a saúde do negócio. Consciente de que ao detectar a ameaça pode-se investir em solução dos problemas apresentados, a saber:

As ameaças que observo são a concorrência de grandes cadeias de *pet shops* e supermercados que podem oferecer preços mais baixos e uma ampla seleção de produtos. Mudanças na legislação ou regulamentação que possam afetar a operação do *pet shop*, como requisitos de licenciamento ou restrições de venda de certos produtos. Impacto econômico adverso, como recessões ou flutuações nos padrões de gastos dos consumidores, que podem reduzir a demanda por produtos e serviços para animais de estimação. Mudanças nas

preferências do consumidor e nas tendências de mercado, exigindo adaptação rápida e investimento em pesquisa e desenvolvimento para permanecer relevante no setor.

QUESTIONÁRIO COM FUNCIONÁRIOS

Foi realizado uma entrevista gravada e transcrita com os três funcionários do *Pet Shop*, foi questionado aos três quais os pontos positivos e negativos da loja e logo depois foi pedido que eles apresentassem sugestões para que a empresa possa melhorar.

O primeiro funcionário apontou que os principais pontos positivos do *Pet* é o fato de “atendermos tanto presencialmente, quanto online, somos uma equipe eficiente e ágil durante o atendimento dos clientes, temos vendedores suficientes para os horários e dias com maior demanda, e as diversas promoções que a loja oferece”. Já sobre os pontos negativos foi apontado a falta de espaço para ampliar o estoque e conseqüentemente a limitação com a quantidade de marcas que eles poderão trabalhar e a pouca interação com as postagens no *Instagram*. A sugestão apresentada por ele foi:

As sugestões que dou para atrair mais clientes são: a criação de um cartão fidelidade para os clientes e a ampliação do estoque para adquirir uma maior variedade de novos produtos e rações para os pets e um e visualização produtos existentes.

O segundo funcionário relatou que os pontos fortes da empresa é a variedade de medicamentos, rações e acessórios, além do horário de funcionamento que é favorável o que atende bem a todos os clientes que vão ao *Pet Shop*, e termina dizendo que “somos uma boa equipe de vendas e temos várias promoções durante o mês”. Em seguida foi perguntado quais seriam os pontos negativos da empresa em sua concepção, o funcionário 2 relatou “Os principais pontos negativos que vejo são que a loja não tem um sistema que cadastre as fichas dos clientes com suas informações, e outra dificuldade é o fato do nosso *Instagram* não ter muita interação nas postagens”. Sua sugestão foi de que para que trabalho possa ser aperfeiçoado torna-se necessário “a implantação de um sistema para se possa cadastrar informações dos clientes e criar estratégias para melhorar o *marketing* do *Instagram*”.

O terceiro e último funcionário disse que “os principais pontos positivos na área comercial na empresa são que atendemos tanto presencialmente, quanto online, conseguimos entregar nos setores próximos da região, e entregamos durante horário comercial sem taxa, atingindo o valor mínimo do pedido”. Já sobre os pontos negativos ele apontou a dificuldade de demonstrar todos os produtos que contém na loja de forma online e a falta de espaço para aumentar a variedade de produtos. Sobre as sugestões, trouxe a ideia da criação de um catálogo de produtos, a ampliação do estoque para que a empresa possa aumentar o número de marcas com que trabalham e um sistema de informações ao cliente.

QUESTIONÁRIO COM OS CLIENTES

O questionário foi enviado via *Forms* para os 150 clientes do *Pet Shop* entre os dias 25 de março a 5 de abril de 2024, de uma população de 250 clientes, obtendo-se a resposta de 105 questionários, perfazendo-se uma amostra com nível de confiança de 90% e erro amostral de 5%.

O objetivo do questionário foi avaliar o atendimento e os serviços do *Pet Shop*, sugerindo também algumas implementações. As perguntas foram formatadas para atender a problematização e os objetivos do estudo, a partir das seguintes questões:

Os clientes pesquisados são 68 do sexo feminino e 37 do sexo masculino, com a seguinte faixa etária: 37% (30 a 49 anos); 25% (20 a 25 anos) e 14% (45 a 55 anos), 13% (26 a 29 anos), 13% (mais de 50 anos), 11% (15 a 19 anos).

Quando foi questionado se já eram clientes ou estavam comprando pela primeira vez, 80 responderam que já eram clientes e apenas 17 estavam comprando pela primeira vez.

Em seguida buscou-se saber como o cliente procura seu *pet*, obtendo-se os seguintes indicadores: 76% (*WhatsApp*), 16% (*Instagram*) e 8% (*Facebook*).

Já sobre os motivos que levaram o cliente a comprar na loja, obteve-se os seguintes indicadores: 72% (qualidade dos produtos e serviços oferecidos), 13% (horário de atendimento favorável), 8% (promoções), e 7% (preço baixo).

Figura 1 – Motivos de compra

5. Quais motivos levaram você a comprar em nossa loja?



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Quando questionados sobre as formas de pagamentos, 100% dos clientes responderam que são favoráveis.

Na questão sobre “Não ter um sistema que cadastre seu endereço na loja, atrapalha na hora de sua compra”, os clientes se posicionaram da seguinte forma: 31% (sim), 48% (não) e 21% (tanto faz).

Sobre o nível de satisfação com o atendimento obteve-se os seguintes indicadores: 74% (muito bom) e 26% (bom).

Foi questionado sobre a importância da criação de um cartão fidelidade da loja e seria uma boa opção, obteve-se os seguintes indicadores: 94% (sim) e 6% (não).

Em relação as chances de o cliente recomendar o *Pet Shop* Loja Agropecuária para alguém, obteve-se os seguintes indicadores: 90% (de 9 a 10), 10% (de 5 a 8) e 1% (de 1 a 4).

Foi perguntado ainda, sobre a criação de um catálogo e se ajudaria na hora da compra de forma online na loja, obteve-se as seguintes respostas: 90% (acreditam que sim) e 10% (não).

Por fim, foi questionado sobre a implantação de novos produtos e rações de novas marcas e se isso o agradaria como cliente da nossa loja, obteve-se as seguintes respostas de sim para 93% e 7% (não).

ANÁLISE DE DADOS

QUADRO SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO NA GESTÃO DE VENDAS

Para realização da análise dos dados coletados apresenta-se a seguir um quadro síntese com os indicadores das questões problematizadas e a visão da diretoria, dos funcionários e dos

clientes, dados coletados a partir das seguintes questões: Quais as oportunidades que a empresa tem? Quais as ameaças que a empresa enfrenta? Quais os pontos fortes da empresa? Quais os pontos fracos da empresa? Quais as propostas de melhorias você tem para apresentar?

Figura 2 - Quadro síntese com os indicadores das questões problematizadas e a visão da diretoria, dos funcionários e dos clientes

QUESTÕES	DIRETORIA	FUNCIONÁRIOS	CLIENTES
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1.Crescimento do mercado de animais; 2.Aumento contínuo nos gastos com cuidados e produtos para seus <i>pets</i>; 3.Expansão da linha de produtos e serviços; 4.Movimento do mercado em mídias digitais; 	■	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conhecer o público-alvo; 2. Recomendação da loja por meio dos clientes; 3. Procura de serviços pelo <i>WhatsApp</i>; 4.A maioria das pessoas que responderam são clientes;
AMEAÇAS	<ol style="list-style-type: none"> 1.Concorrência de grandes cadeias de <i>pet shop</i> com ampla seleção de produtos; 2.Preço a baixo do mercado; 3.Mudança na legislação e regulamentação; 4.Impacto econômico adverso; 5.Mudança nas preferências do consumidor; 6.Mudanças nas tendências de mercado; 	■	■
PONTOS FORTES	<ol style="list-style-type: none"> 1.Loja bem localizada; 2.Horário flexível de atendimento; 3.Grande variedade de rações e linhas <i>pets</i>; 4.Entregas em horário comercial sem taxa; 5.Equipe eficiente; 6. Bons preços; 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Atendimento presencial e online; 2.Equipe eficiente e ágil; 3.Diversas promoções 4.Vendedores suficientes para suprir a demanda de atendimento; 5.Horário flexível de atendimento; 6.Entregas em horário comercial sem taxa; 7.Grande variedade de rações e linhas <i>pets</i>; 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Satisfação com os funcionários; 2.Formas de pagamentos; 3.Qualidades dos produtos e serviços;
PONTOS FRACOS	<ol style="list-style-type: none"> 1.Entregas fora do horário comercial com taxa; 2.Dificuldade na contratação de funcionários; 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Falta de espaço para melhor organização da loja e expansão; 2.Pouca interação das pessoas nas <i>postagens</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Não ter um sistema de cadastro de cliente; 2.Não ter um catálogo de produtos; 3.Não ter cartão fidelidade;

	3. Não ter investimento no <i>marketing</i> da empresa; 4. Não ter estacionamento adequado; 5. Não ter catálogo; 6. Não ter sistema de cadastro; 7. Falta de espaço para melhor organização da loja e expansão;	do <i>Instagram</i> ; 3. Dificuldade em mostrar os produtos de forma online; 4. Não ter sistema de cadastro das fichas dos clientes;	
PROPOSTAS DE MELHORIA	■	1. Criação de um catálogo de produtos; 2. Cartão fidelidade; 3. Ampliação do estoque e da loja; 4. Implantação do cadastro de clientes; 5. Criar estratégias para melhorar o <i>marketing</i> ;	1. Criação de um catálogo de produtos; 2. Implantação de novos produtos de ração com novas marcas; 3. Criação de um cartão fidelidade;

FONTE: A autora (2024)

Mediante as respostas dos entrevistados é possível perceber que as oportunidades apresentadas são diretamente ligadas, uma vez que, o crescimento do mercado de animais, a expansão das linhas de produtos e serviços e o movimento do mercado no meio online proporciona para empresa melhores meios de conhecer seu público alvo e ter a procura de seus serviços pelas mídias sociais.

Na empresa *Pet Shop Loja Agropecuária* essas oportunidades são bem presentes levando o consumidor a recomendar para outras pessoas os produtos e serviços e estarem dispostos a participar de tudo que a empresa propõe. Além da rapidez de informação à qual o cliente já era sujeito, com a velocidade da internet a recepção de novas informações a cerca daquilo que ele quer se tornou maior, uma vez que, o *marketing* digital é a nova forma que a empresa tem de se comunicar com o cliente. Para Chelba (2000) a grande força do *marketing* na internet, ou digital, está na interatividade, na qual trata a exigência constante dos clientes e esta deve ser percebida como informação por meio dessa troca de dados que a internet disponibiliza.

Sobre as ameaças de acordo com os entrevistados as ameaças estão nos concorrentes, na mudança da legislação e regulamentação, nas mudanças de preferência do consumidor, no impacto econômico adverso e nas mudanças das tendências de mercado. Afinal alguns concorrentes têm ampla seleção de produtos e preços a baixo do mercado, que é visto de forma diferente na *Pet Shop Loja Agropecuária* que trabalha com uma grande seleção de produtos, mas segue o preço do mercado, sua legislação e regulamentação. As políticas são muito importantes para as gestões de vendas, portanto, as organizações devem estar preparadas para possíveis mudanças nas políticas comerciais, bem como seus efeitos no mercado e na concorrência. As políticas comerciais são um componente importante da gestão de vendas, pois afetam diretamente a forma como uma empresa pode vender seus produtos ou serviços no mercado (FEYO, 2023).

Percebe-se com as respostas obtidas sobre os pontos fortes no *Pet Shop Loja Agropecuária* que a empresa tem uma boa localização, seu atendimento online e presencial é eficiente e ágil, as formas de pagamento agradam os clientes, sua forma de entrega e atendimento encaixa com a necessidade do cliente, seus produtos, serviço e preços são bons em relação ao mercado e suas promoções chamam a atenção dos consumidores. As empresas

também buscam obter vantagens que as diferenciem das demais. Desde que a maior parte dos mercados passou a enfrentar problemas com a demanda, tornou-se fundamental que elas encontrassem seu espaço único no mercado, garantindo, assim, uma demanda compatível com seu porte. De acordo com Siqueira (2005) uma empresa pode atingir uma vantagem perante seus concorrentes oferecendo aos seus clientes algo que tenha valor, um produto, um serviço ou um misto de ambos.

No que diz respeito aos pontos fracos da empresa foi apontado a falta de um sistema de cadastro de clientes, de um catálogo de produtos online e de um cartão fidelidade, além da dificuldade na contratação de funcionários, da falta de espaço para melhor organização e expansão da loja, não ter muito investimento no *marketing* de empresa e nem um estacionamento adequado. Segundo Kotler e Armstrong (2003) para serem bem-sucedidas no atual mercado competitivo, as empresas devem mostrar-se voltadas para o cliente conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o por lhe entregar um valor superior. Mas, para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender suas necessidades e desejos.

E por fim, sobre as propostas de melhorias, os entrevistados sugerem a criação de um catálogo de produtos online, a criação de um cartão fidelidade, a ampliação da loja e do estoque, a implantação do cadastro de clientes e a criação de estratégias para melhorar o *marketing* do *Pet Shop*. A atividade empresarial é composta por uma infinidade de momentos em que é necessária a tomada de decisão, quaisquer que sejam os níveis da empresa. Por isso, ter uma boa gestão estratégica e bem-preparada é tão importante para qualquer organização, uma vez que, precisam se diferenciar das demais empresas, chamar a atenção do cliente e se preparar para a oscilação das demandas. Para Siqueira (2005) uma empresa pode atingir uma vantagem perante seus concorrentes oferecendo aos seus clientes algo que tenha valor, um produto, um serviço ou um misto de ambos.

PROPOSTAS DE MELHORIA

Apresenta-se a seguir as propostas de melhoria encaminhando as sugestões a partir de um quadro utilizando a metodologia de 5W2H, a saber:

Figura 3 – Proposta de melhorias

<i>What?</i>	<i>Why?</i>	<i>Where?</i>	<i>Who?</i>	<i>How?</i>	<i>How Much?</i>
O que?	Porquê?	Onde?	Quem?	Como?	Quanto?
Interação nas postagens do Instagram	Para que o cliente seja influenciado a interagir cada vez mais com as postagens e se sinta importante	<i>Pet Shop</i> Loja Agropecuária	Responsável pelas redes sociais da empresa	Respondendo aos comentários ou a interação do cliente com os postes da loja	-
Catálogo Online	Para o cliente ter acesso aos produtos e serviços de forma mais rápida visual	<i>Pet Shop</i> Loja Agropecuária	Responsável pelas redes sociais da empresa	Por meio de aplicativos como Vendizap, Meloja, <i>Canva</i> e etc	R\$ 89,90
Fazer tráfego	Alcançar o público-alvo,	<i>Pet Shop</i> Loja	Empresa FR Digital	Contratação	R\$ 2.500,00

online	buscar novos clientes e aumentar postagens nas redes sociais	Agropecuária		de agência especializada no <i>marketing</i>	
Sistema de cadastro de clientes	Agilizar na venda com cadastro bem estruturado, agilizar a entrega dos produtos e ampliar serviços	<i>Pet Shop</i> Loja Agropecuária	Empresa <i>Syndata</i> Sistemas	Contratação de uma empresa de sistema de cadastro	R\$ 1.000,00
Aumento do espaço físico da loja	Aumentar o estoque, novas marcas, exposição de produtos e estacionamento.	<i>Pet Shop</i> Loja Agropecuária	Empresário	Como o espaço é alugado, verificar o espaço ao lado para a ampliação da loja	R\$ 3.500,00
Cartão fidelidade	Fidelizar e ampliar clientes, descontos e brindes	<i>Pet Shop</i> Loja Agropecuária	Empresa <i>Webcriart</i>	A loja manda para a empresa de cartões o <i>design</i> e a empresa confeccionam.	R\$155,00

Fonte: A autora (2024)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer desse estudo, foi realizado uma avaliação abrangente da gestão de vendas na *Pet Shop* Loja Agropecuária. Obteve-se como objetivo principal destacar a relevância de uma gestão eficaz e de processos bem estruturados na área de vendas e atendimento de um *Pet Shop*. Demonstrou-se como esses elementos podem servir como catalisadores para otimizar e expandir as vendas, enquanto enriquecem a relação entre os clientes e a empresa. Acredita-se que melhorar esses aspectos não apenas impulsionará o crescimento dos negócios, mas também fortalecerá a fidelidade dos clientes e abrirá oportunidades para o desenvolvimento contínuo da empresa.

Compreender as oportunidades oferecidas pelo mercado de animais e pelo aumento de proprietários de *pets* é crucial para uma gestão de vendas eficaz. Investir na expansão da linha de produtos e serviços, bem como no movimento do mercado online, pode impulsionar o crescimento do negócio. Aproveitar *feedbacks* de clientes, como solicitações de serviços via *WhatsApp* e recomendações boca a boca, é uma ótima maneira de entender e atender melhor o público-alvo.

A identificar das ameaças enfrentadas pelo setor é crucial para a estratégia de negócios. Concorrência de grandes cadeias de *Pet Shop*, precificação agressiva de alguns estabelecimentos, mudanças na legislação e regulamentação, bem como flutuações nas tendências de mercado, preferências do consumidor e condições econômicas são fatores a serem monitorados e diminuir para o desenvolvimento sustentável da empresa.

Compreender os pontos fortes e fracos da empresa também é essencial para melhorar

o processo de vendas e atendimento. Os pontos fortes da empresa *Pet Shop Loja Agropecuária*, como localização privilegiada, horário flexível, variedade de produtos, entrega conveniente, equipe eficiente e promoções, são excelentes bases para construir uma experiência positiva para os clientes. Por outro lado, abordar as fraquezas, como dificuldades na contratação, falta de investimento em *marketing*, falta de espaço organizacional e de estacionamento, ausência de catálogo online e sistema de cadastro, falta de programas de fidelidade e interação limitada nas redes sociais, é importante para implementar estratégias de melhorias eficazes para torná-las pontos fortes.

Em suma, as propostas de melhorias como a criação de um catálogo de produtos e um programa de fidelidade podem aumentar o envolvimento dos clientes e incentivá-los a retornar à loja. Ampliar o estoque e a loja pode melhorar a experiência do cliente e atrair mais tráfego. A implantação de um cadastro de clientes ajudará na personalização do atendimento e na compreensão do perfil dos clientes. Investir em estratégias de *marketing* digital, como um catálogo online, tráfego online e interação nas redes sociais, é fundamental para aumentar a visibilidade da empresa e atrair novos clientes. Essas melhorias podem certamente transformar os pontos fracos da empresa em pontos fortes e maximizar as oportunidades no mercado.

Conclui-se através desse estudo que, uma gestão de vendas eficiente é essencial para o desenvolvimento e expansão do negócio, promovendo um processo de vendas e atendimento que melhora constantemente a relação com o cliente. A compreensão clara das oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos, juntamente com a implementação das melhorias identificadas, são passos fundamentais para garantir a eficácia da organização. Ao otimizar as vendas e aprimorar a relação empresa-cliente, a empresa pode continuar a crescer e se desenvolver de maneira sustentável, além de impulsionar o crescimento do *Pet Shop* no mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBRECHT, K; BRADFORD, L. J. *Serviço com qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo: ed. 1992.
- ANSOFF, H. I. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.
- BENTES, O. *Atendimento ao Cliente*. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.
- BILHIM, J. A. F. *Gestão estratégica de recursos humanos*. 2009. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/80967380/Libro_Gestao_Estrategica_de_Recursos_Humanos-libre.pdf?1645105026=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGestao_Estrategica_de_Recursos_Humanos.pdf&Expires=1701132691&Signature=bHu~LRSQ1Zj9vQK9gba3JWju4gxygEL5wM8VNvIGFOUU5gEPYCTx~LaENZ415DjH4GkP59Jl75l6mF~Hi6MIPBDw9GkG9REu6PtCVPVThpn4BQIMfgvZaqCcMSx9i8vCajWgEjq9DWVhRrf6bsFGcX8Ieq8xPeCb6cpvBmJ6hJK~q2RT7rjMmW7PzsNQPDsRXluV9QZp29aa-r6PqPwjOJzMajlSifcrDij4KMuaFF4c49yj~JPKaYpB-1NMk-Vgyujv289gPGYbT5WA1DJhTLOq1JcZmt6tE8Jq1sXHjtm7FK1202P6sa80iec8w-1Pc6utJZScucVCrfABQImhEA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 26 nov. 2023.
- CARVALHO, P. C. de. *Administração mercadológica*. 1.ed. Campinas: Editora Alínea. 1999.
- CHLEBA, M. *Marketing digital: novas tecnologias e novos modelos de negócios*. São Paulo: Futura, 2000.
- COBRA, M. H. N. *Marketing básico*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COSTA, A. de S. C; SANTANA, L. C. de; TRIGO, A. C. *Qualidade do atendimento ao cliente: Um grande diferencial competitivo para as organizações*. 2015. Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/5f3b79602bcdc800615fbf7a918b49e8.pdf>. Acesso em 04 nov. 2023

- FEYO, M. N. *Gestão de vendas, negociação e relacionamento*. 1. Ed. São Paulo: Editora Senac. 2023.
- FREEMANTLE, D. *Incrível atendimento ao cliente*. São Paulo: Makron Books, 1994.
- GIANESI, I. G. N; BIAZZI, J. L. *Gestão estratégica dos estoques*. 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716302060>. Acesso em: 27 nov. 2023.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KOTLER, P; HAYES, T; BLOOM, P. *Marketing de serviços profissionais*. 2. ed. São Paulo: Manole, 2004.
- KOTLER, P; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAS CASAS, A. L. *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- LEZANA, A. G et. al. Disseminação da cultura do empreendedorismo com enfoque na aprendizagem em cursos de graduação. In: *Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. 2002. Piracicaba. Anais*. São Paulo: UNIMEP, 2002. 1 CD-ROM.
- LOBATO, D. M et. al. *Gestão estratégica*. Rio de Janeiro: FGV, 2012.
- MACÊDO, I. I. de, et. al. *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: FGV, 2012.
- MARRAS, J. P. *Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2010.
- MINTZBERG, H. *Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MOURA, L. R. C; et. al. de. *Caso para ensino: estudos sobre o comportamento do consumidor*. 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4417/441742843008.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2023.
- PONCHIROLLI, O; FIALHO, F. A. P. *Gestão estratégica do conhecimento como parte da estratégia empresarial*. 2005. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/381/265>. Acesso em: 26 nov. 2023.
- RESNIK; P. *A bíblia da pequena e média empresa*. São Paulo: Makron Books, 1991.
- SEBRAE. Equipe. *A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil*. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 23 out. 2023
- SIQUEIRA, M. C. *Gestão estratégica da informação*. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- SOUZA, M. C. A. F. *Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial*. Brasília: SEBRAE, 1995.
- STEINDL, J. *Pequeno e grande capital: problemas econômicos do tamanho das empresas*. São Paulo: Hucitec/UNICAMP, 1990.
- TOMANINI, C. *Gestão de vendas 5.0: Caminhos para a alta performance*. 1. Ed. São Paulo. Editora Novo Século, 2022.
- VEJA. Equipe. *Pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade, diz Sebrae*. 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-%20HYPERLINK%20%22https://veja.abril.com.br/economia/pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade-diz-sebrae/%22mortalidade-diz-sebrae/>. Acesso em: 23 out. 2023
- VERSIANI, A. F.; GASPAR, R. M. Posicionamento e crescimento de PMEs: um estudo no setor de confecção da região metropolitana de Belo Horizonte. In: *Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD*, 2000.