

# ESTRATÉGIAS DE MARKETING APLICADAS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE MODA NA REGIÃO NOROESTE E ALTO PARANAÍBA

## MARKETING STRATEGIES APPLIED TO THE FASHION RETAIL TRADE IN THE NORTHWEST AND ALTO PARANAÍBA REGION

Amanda Alves Damascena<sup>1\*</sup> Alessandro Messias Moreira<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Engenharia de Produção - Centro Universitário Faculdades Integradas Pitágoras – Montes Claros – MG; Agente Local de Inovação - Ali Na Regional Noroeste e Alto Paranaíba SEBRAE/MG; [damascenaeng.Producao@gmail.com](mailto:damascenaeng.Producao@gmail.com);

<sup>2</sup> Doutor em Educação – UNIMEP; Professor Titular Doutor do Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS MG; Orientador do Projeto Brasil Mais – ALI SEBRAE/CNPQ; e-mail: [alessandromoreira@unis.edu.br](mailto:alessandromoreira@unis.edu.br).

### Resumo

O artigo apresenta uma análise sobre o Marketing de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) do setor de comércio varejista de moda, que foram acompanhadas pelo Programa Brasil Mais, durante os Ciclos I e II na regional Noroeste e Alto Paranaíba em Minas Gerais. Utilizou-se como sustentação a análise documental do radar de inovação, que apresenta as ações executadas pelas empresas em busca de ampliar resultados no que tange às vendas e captação de novos clientes ao longo do acompanhamento, que ocorreu de março de 2021 a fevereiro de 2022. Realizou-se, também, pesquisa bibliográfica sobre a Indústria, Comércio e Varejo em moda, observando o que se entende como estratégias de marketing aplicadas ao setor e em relação à inovação neste mercado específico. O objetivo foi analisar as estratégias de marketing adotadas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais para atrair clientes, por meio da inovação, em busca do incremento nas vendas e nos relacionamentos. Observou-se que todas as empresas tiveram evolução na dimensão analisada, indicando que as ações executadas durante o programa trouxeram resultados positivos para os envolvidos.

Palavras-chave: Inovação em Marketing; Radar ALI; Moda; Programa Brasil Mais.

### Abstract

*The article presents an analysis on the Marketing of Micro and Small Companies (MSEs) of the fashion retail sector, which were accompanied by the Brasil Mais Program, during Cycles I and II in the regional Northwest and Alto Paranaíba in Minas Gerais. It was used as support the document analysis of the innovation radar, which presents the actions taken by companies in search of expanding results in terms of sales and attracting new customers during the follow-up, which took place from March 2021 to February 2022. We also carried out a bibliographic research about the Industry, Commerce and Retail in fashion, observing what is understood as marketing strategies applied to the sector and in relation to innovation in this specific market. The objective was to analyze the marketing strategies adopted by the companies participating in the Brasil Mais Program to attract customers, through innovation, in search of increased sales and relationships. It was observed that all the companies had an evolution in the dimension analyzed, indicating that the actions taken during the program brought positive results for those involved.*

Keywords: Innovation in Marketing; ALI Radar; Fashion; Programa Brasil Mais.

## **1 INTRODUÇÃO**

Diante da alta competitividade do mercado nos mais diversos setores, o marketing faz-se essencial para o sucesso das organizações, sendo que, por meio de suas ações, torna-se possível conhecer as necessidades do consumidor, o que permite o estabelecimento de estratégias em vista de despertar sua atenção, de forma a aumentar as chances de realizar uma compra e, conseqüentemente, de a empresa vender seus produtos e/ou serviços (PINHEIRO e MACÊDO, 2021).

O marketing, portanto, tornou-se elemento primordial para a promoção das vendas e do desenvolvimento organizacional, sendo que as estratégias que lhes são associadas encontram-se presentes nas empresas de todos os portes e ramos de atividade. Destacam-se o crescimento do marketing digital e suas ferramentas de gestão que oferecem a micros e pequenas empresas, principalmente por meio das redes sociais, possibilidades de divulgação de marcas, conteúdos, produtos e serviços; o que favorece a captação de novos consumidores (JESUS, 2014; PINHEIRO e MACÊDO, 2021).

Por sua vez, a pandemia - devido a Covid-19 - gerou significativo impacto para os negócios no mundo e trouxe várias conseqüências, entre as quais a queda no volume de vendas de alguns setores e a incerteza do mercado financeiro. Situação está que atingiu as organizações, ocasionando diferentes dificuldades, das mais simples as mais complexas, exigindo de muitas empresas o reposicionamento e a busca de alternativas para gerir pessoas, finanças, produção e, sobretudo, vendas de seus produtos e/ou serviços (PINHEIRO e MACÊDO, 2021).

Não foi diferente para as empresas do setor de comércio varejista de moda da região Noroeste e Alto Paranaíba de Minas Gerais. O risco de contaminação pela doença, o fechamento do comércio decorrente de decretos municipais e/ou estadual, forçou os empreendedores a se reinventarem, tendo em vista a sobrevivência organizacional e a superação do momento de crise. Situação que corroborou com a aumento na adesão ao marketing digital, proporcionando novos acessos aos consumidores sem, obrigatoriamente, necessitar de um contato pessoal e direto.

Diante do cenário de incertezas ocasionado pela pandemia, o presente estudo expõe algumas estratégias de marketing digital, adotadas pelas empresas do Noroeste e Alto Paranaíba durante a participação do programa Brasil Mais - programa oriundo da parceria entre o SEBRAE e o CNPq, que através da metodologia ajuda Micros e Pequenas empresas a se desenvolverem, além de buscarem a inovação.

Sendo assim, o objetivo deste estudo foi analisar as estratégias de marketing adotadas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais para atrair clientes, por meio da inovação, em busca do incremento nas vendas e nos relacionamentos. O ramo escolhido para a análise foi o de modas, com foco para as empresas acompanhadas pelos Agentes Locais de Inovação – ALIs, atuantes nas regiões Noroeste e Alto Paranaíba do Estado de Minas Gerais. Ocorreu investigação documental do Radar de Inovação, tendo como recorte as informações preenchidas pelos empreendedores no que tange ao Marketing. Como resultado, observou-se a evolução das empresas, de forma particular, no item aqui analisado.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

Tendo em vista trazer um arcabouço teórico que trate da temática proposta, bem como ofereça sustentação para a compreensão dos acertos em relação às Estratégias de Marketing Aplicadas no Comércio Varejista de Moda na Região Noroeste e Alto Paranaíba, o presente estudo traz elementos que corroboram com a compreensão das intercorrências oriundas das estratégias delineadas no Projeto Brasil Mais, sobretudo por meio dos Agentes Locais de Inovação – ALI.

Vale ressaltar que o Programa é uma iniciativa do Governo Federal por meio do Ministério da Economia que encontra na parceria entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPQ as condições necessárias para a sua execução. Destaca-se que o SEBRAE seleciona os ALIs, oferece o suporte técnico para o programa, monitora e avalia o alcance dos objetivos propostos.

Escolheu-se para sustentar o presente trabalho a explanação sobre a Indústria, Comércio e Varejo em moda, verificando o que se entende como estratégias de marketing aplicadas no setor, para na sequência abordar o aspecto da inovação como estratégia para esse mercado específico. Assim sendo, inicialmente, serão tratadas as características do setor analisado.

### **2.1 A Indústria, Comércio, Varejo em Moda**

Sustentado por Castro (2012), compreende-se que o comércio varejista de moda é marcado por significativas mudanças nas relações entre marcas e consumidores, sendo o estreitamento destas relações relevantes para a sobrevivência dos negócios na área.

Considera-se que o perfil do consumidor foi modificado, apresentando-se com maior proatividade, trazendo consigo informações relevantes que promovem o acesso a marcas e produtos competitivos inseridos no segmento. Desta forma, o aumento nas exigências do consumidor é significativo, o que exige das empresas do setor assertividade na apresentação do produto ao seu público-alvo (CASTRO, 2012).

O setor de confecção se posiciona como um importante segmento para a economia brasileira. Sendo a maior parte dos estabelecimentos formada por empresas de pequeno e médio porte, que representam 5,7% do valor total de produção da indústria de transformação do país (ABIT, 2015).

Destaca-se, entretanto, a competitividade do mercado têxtil e de confecções que ocasiona desgaste considerável com a entrada de produtos importados, como os oriundos da China, que utilizam a estratégia de menor preço, através da exportação de grandes volumes de produtos padronizados (COSTA e ROCHA, 2009).

Sendo assim, fatores de riscos e incertezas são constantes para estas redes de produtos destinados ao vestuário, considerando que seus processos, em muitas situações, demandam elevado custo, principalmente para as indústrias (IBGE, 2016).

### **2.2 Estratégias de Marketing em Empresas Varejistas de Moda**

As redes sociais tornaram-se um dos maiores meios de divulgação de produtos de moda, constituindo como uma fonte de informação para empresas, pois os usuários, involuntariamente e

intuitivamente, demonstram através de seus perfis tendências relativas às suas necessidades, projetando assim informações relevantes para os gestores organizacionais (LOURENÇO, 2011).

Para o setor varejista de moda, o marketing digital é uma das principais formas de aplicação da inovação, utilizando os meios de comunicação como caminho para divulgação e comercialização de seus produtos. O desenvolvimento tecnológico criou esta variável ao marketing tradicional, fazendo com que exista uma necessidade de que as empresas gerem e divulguem seus próprios conteúdos e mantenham seus produtos competitivos no mercado. Com o objetivo de interagir e atingir o cliente através desta ferramenta, o marketing digital caracteriza-se principalmente pelo baixo custo e pela abrangência e penetração em várias camadas sociais (JESUS, 2014).

Entende-se que, no comércio varejista de moda, um produto quando chega ao mercado tem variáveis de preço que devem ser analisadas por diversos setores da empresa responsável por sua produção. Isto ocorre devido ao fato de que o mercado não é estável e sofre variações de acordo com a época, tendência, situação financeira e econômica (ANDRADE e FORTES, 2017)

Destaca-se o consumo que, segundo Campbell (1995), é um sistema de significados, em que não se consome o próprio bem, mas o significado atribuído a este. O autor define que vários consumos estão relacionados ao indivíduo por suas escolhas, criando assim sua individualidade. Desta forma, é criado um estilo de vida, e este estilo gera no indivíduo a necessidade de consumir. Sendo assim, o consumo é uma maneira de formar identidades, estima e temporalidades, constituídos de vários sentidos e significados.

Para que se consiga acompanhar as tendências de mercado e entender como elas afetam a marca e a sociedade de uma forma geral, é preciso compreender sobre as identidades e suas relações com o produto de moda oferecido. Existem várias tendências de compra consciente e por isso é preciso cuidado para que se apresente uma correta comunicação direcionada a grupos específicos (GALVÃO, 2019).

A interação do consumidor tem uma forte dependência de fatores relativos à circunstância de satisfação no uso deste produto, sendo que a utilização é consequente a um atributo, em que a qualidade percebida pelo consumidor pode ser um fator decisório na escolha de outro consumidor ou mesmo na fidelização.

### **2.3 Inovação como Estratégia**

De acordo com a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), conceitua-se inovação como ato de implementar um novo produto ou um produto melhorado; ou um processo; ou uma nova estratégia de marketing; ou uma nova organização na prática comercial, seja no ambiente interno da empresa, como em suas relações externas (OCDE, 2005).

No caso da implantação de um novo produto, entende-se que fatores de melhorias devem ser considerados. Observando a implementação de soluções, atualização de design ou mesmo em estratégias para manter o menor preço no mercado, sem, contudo, perder em qualidade. Tais inovações devem ser a resposta, tanto no processo como na utilização de técnicas implementadas, sejam elas na produção e/ou comercialização (OCDE, 2005).

Entretanto, é preciso que toda empresa esteja adequada à inovação, na qual práticas comerciais devem ser implantadas e processos inovadores efetivados em todos os seus níveis.

Assim, faz-se necessário que existam fontes de informações significantes, adquiridas de forma aberta, sendo que as organizações devem buscar conhecimentos através de trocas, de investigações e levantamento de dados que lhes são necessárias. Tais buscas, podem levar a uma cooperação mútua, que favoreça a união de competências que geram melhores condições na perspectiva de minimizar as incertezas e os riscos inerentes ao mercado (CHESBROUGH, 2003).

Já na inovação em marketing, entende-se que deverá ser utilizado um novo método, com fundamentais mudanças na forma de divulgação, além da utilização de promoções, embalagens diferenciadas, preço e até mesmo na forma como este produto é vendido (OCDE, 2005).

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa desenvolvida de natureza básica é descritiva por registrar e apontar os elementos quantitativos e qualitativos observados no Programa Brasil Mais, que decorre de uma parceria do Ministério da Economia com o sistema S, no caso específico do analisado, é gerenciado e acompanhado pelo SEBRAE/MG.

Por meio de pesquisa documental, buscou-se nos registros do programa a análise dos resultados obtidos nos Ciclos I e II, de maneira a interpretar os pontos assertivos do programa e os impactos nas empresas do setor de moda.

A análise documental focou nas estratégias de Marketing implementadas durante o período, permitindo apresentar dados quantitativos, ao mesmo tempo que a sua interpretação conduz à análise qualitativa do estudo.

Tendo em vista a sustentação teórica, realizou-se pesquisa bibliográfica em vista de identificar as características do setor, a fundamentação de Marketing com foco no digital e a inovação relacionada ao setor e as estratégias implementadas.

Para a coleta de dados, foram utilizados relatórios cedidos pelos Agentes Locais de Inovação, com permissão expressa do SEBRAE, atuantes nas cidades da região Noroeste e Alto Paranaíba de Minas Gerais. Os Ciclos I e II foram realizados no período de março de 2021 a fevereiro 2022, sendo que a análise dos resultados proporcionou a mensuração de desempenho das empresas envolvidas.

Foram utilizados os dados provenientes do Radar de Inovação, que é uma ferramenta empregada para medir o grau de maturidade de uma empresa, sendo que, no Programa Brasil Mais, a ferramenta torna-se elemento primordial para determinar quais delas estão aptas a participarem do projeto. A adesão das MPEs busca a adoção/solidificação de procedimentos voltados para a Gestão da Inovação, sendo que esta ferramenta permite analisar o processo inovativo com a função de avaliar como a empresa gerencia seus recursos e processos voltados para soluções inovadoras aos clientes, além de gerar impacto para o negócio.

A amostra utilizada neste estudo é formada por 41 MPEs do setor de moda varejista (ou seja, lojas de roupas, calçados e acessórios) distribuídos no Noroeste de Minas e Alto Paranaíba. Para a apresentação dos dados (Tabela 1), elas tiveram seus nomes ocultados, sendo substituídos por EPn°. Dessa forma, entende-se que a confidencialidade das informações coletadas ao longo do programa encontra-se garantida.

Microrregião	Cidade	Ciclo	Empresas
Paracatu	João Pinheiro	Ciclo 1	EP20- EP21
	Paracatu	Ciclo 2	EP36- EP37- EP38
	Vazante	Ciclo 2	EP35
	Lagamar	Ciclo 2	EP39
Unaí	Unaí	Ciclo 1	EP17- EP18- EP19
Patrocínio	Monte Carmelo	Ciclo 1	EP16
	Patrocínio	Ciclo 2	EP40- EP41
Patos de Minas	Patos de Minas	Ciclo 1	EP9- EP10- EP11- EP12
		Ciclo 2	EP30- EP31
	São Gotardo	Ciclo 1	EP13- EP14- EP15
		Ciclo 2	EP32- EP33- EP34
	Carmo do Paranaíba	Ciclo 1	EP1- EP2- EP3 EP4- EP5- EP6- EP7- EP8
		Ciclo 2	EP22- EP23- EP24- EP25- EP26- EP27- EP28- EP29

Fonte: Próprio Autor

**Tabela 1:** Empresas atendidas no Programa

Após apresentar os dados obtidos através da mensuração do Radar da Inovação e ações executadas pelas empresas, o autor analisou as informações e pôde fazer uma análise comparativa entre os resultados expostos pelas entidades que foram objetos do estudo, além de considerações a respeito do seu acompanhamento. A partir da revisão da literatura, associada à análise dos estabelecimentos, discutem-se os resultados obtidos, as ações executadas dentro do programa Brasil Mais e as estratégias de marketing que mais geraram resultados positivos.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Coletaram-se dados, portanto, de 41 empresas pertencentes a quatro microrregiões - MR da regional estudada, sendo que as informações se relacionam a dois momentos, o Ciclo I, composto por 21 empresas aconteceu de março a junho de 2021 e o Ciclo II, com 20 empresas, acompanhadas pelos ALIs, no período de julho a outubro do referido ano, todas elas do setor de moda varejista. Vale destacar que os Ciclos são momentos distintos do programa e possuem a intencionalidade de promover a inserção de mais empresas no projeto, portanto, não se referem à continuidade/estágios vivenciados por uma mesma empresa, pois uma que foi acompanhada no Ciclo I não é a mesma do Ciclo II.

### 4.1 Apresentação dos Dados Coletados

O Radar de inovação foi aplicado em dois momentos durante a participação no programa, o primeiro chama-se de radar inicial e o segundo radar final, ambos são compostos por um mesmo questionário, em que o empresário, em momentos distintos de cada Ciclo, realizam sua autoavaliação, classificando ao atribuir um conceito que vai de 1 a 5 o nível da sua empresa em cada uma das 6 vertentes do radar, a saber: Gestão por Indicadores, Gestão das Operações, Marketing, Práticas Sustentáveis, Inovação e Transformação Digital.

O Quadro 1, apresenta os resultados por microrregião e por Ciclo em cada uma das vertentes.

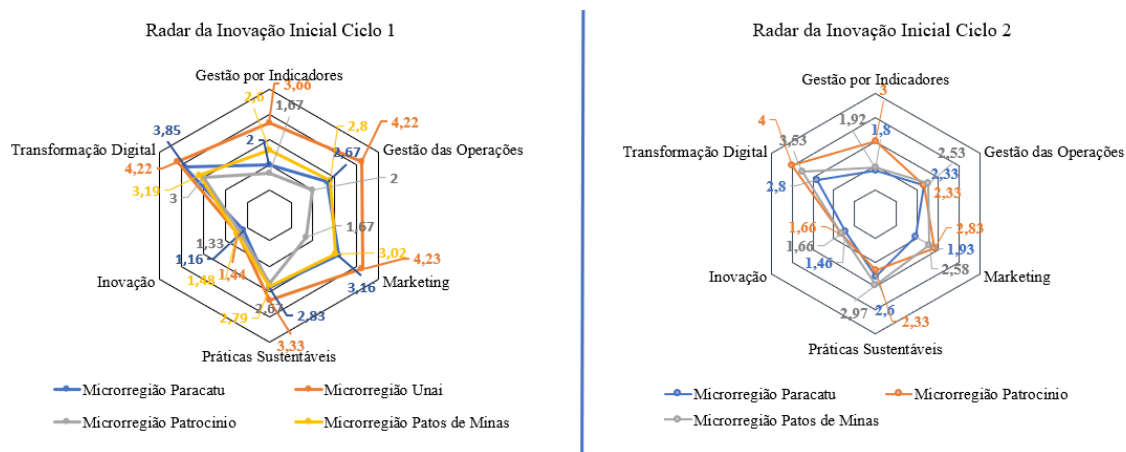
MICRORREGIÃO	VERTENTES DO RADAR DE INOVAÇÃO											
	GESTÃO POR INDICADORES		GESTÃO DE OPERAÇÕES		MARKETING		PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS		INOVAÇÃO		TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	
	CICLOS		CICLOS		CICLOS		CICLOS		CICLOS		CICLOS	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Paracatu	2	1,8	2,67	2,33	3,16	1,93	2,83	2,6	1,16	1,46	3,85	2,8
Unai	3,66		4,22		4,23		3,33		1,44		4,22	
Patrocínio	1,67	3	2	2,33	1,67	2,83	2,67	2,33	1,33	1,66	3	4
Patos de Minas	2,6	1,92	2,8	2,53	3,02	2,58	2,79	2,97	1,48	1,66	3,19	3,53

Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

Quadro 1: Resultados dos Ciclos I e II por Vertente do Radar

Observa-se no quadro que, no Ciclo I, houve a participação de empresas no setor de moda varejista em quatro microrregiões, por sua vez, no Ciclo II, não houve participação de empresa do segmento na microrregião de Unai. Para construção do quadro foi utilizada a média das dimensões das microrregiões a fim de detectar o nível em que elas se encontravam de acordo com a avaliação dos seus gestores.

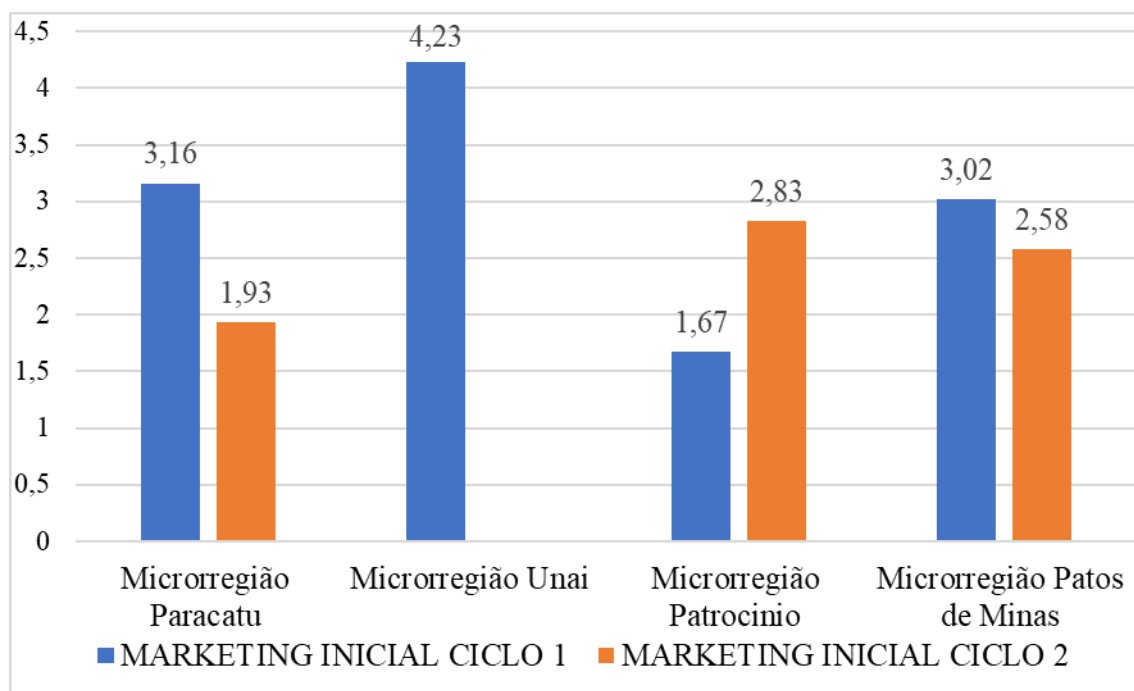
Tendo em vista uma melhor visualização dos dados da Tabela 1, optou-se pela elaboração do Gráfico 1.



Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

Gráfico 1: Resultados dos Ciclos I e II por Vertente do Radar

Ao analisar os gráficos, percebe-se que, no Ciclo I em relação ao Marketing, a Microrregião de Unai se destaca com um melhor resultado; Patos de Minas e Paracatu apresentam resultados próximos; Patrocínio, por sua vez, apresenta o pior resultado, com índice inferior a 2 pontos. Já no Ciclo II, não houve empresas do ramo a ser analisada em Unai, no entanto, destaca-se resultado superior ao Ciclo I em Patrocínio. Tais resultados apontados no Gráfico 1 também podem ser observados no Gráfico 2.



Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

Gráfico 2: Resultados por Microrregião - Marketing

No Gráfico 2 temos o nível de maturidade das empresas dos Ciclo I e II, através dele é possível perceber que as empresas do I apresentaram um nível melhor que as empresas do II na dimensão Marketing. Para aprimorar esses resultados foram feitas ações de melhorias que serão tratadas no próximo tópico.

## 4.2 Soluções Implementadas

Durante a participação do programa, os empresários criam um Plano de Ações, acompanhados e orientados pelos ALIs, com o intuito de nortear as ações a serem implementadas na empresa, a fim de resolver problemas não priorizados. Tais ações, relacionadas às questões organizacionais, normalmente se configuram como de baixa complexidade, cabíveis de serem executadas pelo empreendedor ou por sua equipe.

As empresas objetos deste estudo criaram ações com a finalidade de aperfeiçoar suas estratégias de marketing em vista de melhorar seus resultados. Elas foram agrupadas em 7 grupos, sendo eles: **1) Anúncios em plataformas de marketplace**, que funcionam como um shopping



**ESTRATÉGIAS DE MARKETING APLICADAS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE MODA NA REGIÃO NOROESTE E ALTO PARANAÍBA**

virtual em que compradores e vendedores podem fazer negócios; **2) Consultoria especializada em marketing**, que trabalha com a parte de vendas e estimula a estruturação, planejamento e gerenciamento de mercado, identificando consumidores e produtos ou serviços para relacionamentos lucrativos; **3) Lives de vendas**, que é um tipo de estratégia de vendas e divulgação de produtos e serviços realizado no ambiente online através de transmissões ao vivo; **4) Vendas por WhatsApp Business**, com foco em atender clientes e interessados em produtos e serviços, com recursos pensados exclusivamente para a divulgação do pequeno negócio, como a possibilidade de montar listas de transmissão e formar um catálogo de produtos; **5) Divulgações em redes sociais** que, além de serem ótimas ferramentas de interação e de aproximação com o público de um negócio, dão a possibilidade de criar anúncios para alcançar ainda mais pessoas com baixo investimento; **6) Eventos em datas comemorativas**, que criam oportunidades para fortalecer a marca, aumentar o vínculo com os clientes e melhorar as vendas sazonais; e **7) Tráfego pago**, que são anúncios feitos em mecanismos de busca, redes sociais e até mesmo em outros sites que são usados para conduzir visitantes a páginas estratégicas para as empresas, como as de vendas ou de conversão.

O Quadro 2 apresenta os grupos de ações voltadas para o marketing desenvolvidas pelas empresas:

AÇÕES	MR PATOS DE MINAS				MR PARACATU				MR PATROCINIO				MR UNAI				
	CICLO 1 (15)	%	CICLO 2 (13)	%	CICLO 1 (2)	%	CICLO 2 (5)	%	CICLO 1 (1)	%	CICLO 2 (2)	%	CICLO 1 (3)	%	CICLO 2 (0)	%	
ANÚNCIOS EM PLATAFORMAS DE MARKETPLACE	4	27%	4	31%	0	0%	1	20%	0	0%	1	50%	1	33%			
CONSULTORIA ESPECIALIZADA EM MARKETING	7	47%	5	38%	1	50%	3	60%	0	0%	0	0%	1	33%			
LIVES DE VENDA	6	40%	4	31%	1	50%	3	60%	0	0%	1	50%	1	33%			
WHATSAPP BUSINESS	6	40%	9	69%	2	100%	5	100%	1	100%	2	100%	2	67%			
<b>DIVULGAÇÃO EM REDES SOCIAIS</b>	<b>12</b>	<b>80%</b>	<b>12</b>	<b>92%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>			
EVENTOS EM DATAS COMEMORATIVAS	5	33%	4	31%	1	50%	3	60%	0	0%	1	50%	1	33%			
TRÁFEGO PAGO	2	13%	3	23%	0	0%	2	40%	0	0%	1	50%	0	0%			

Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

**Quadro 2:** Ações de Marketing

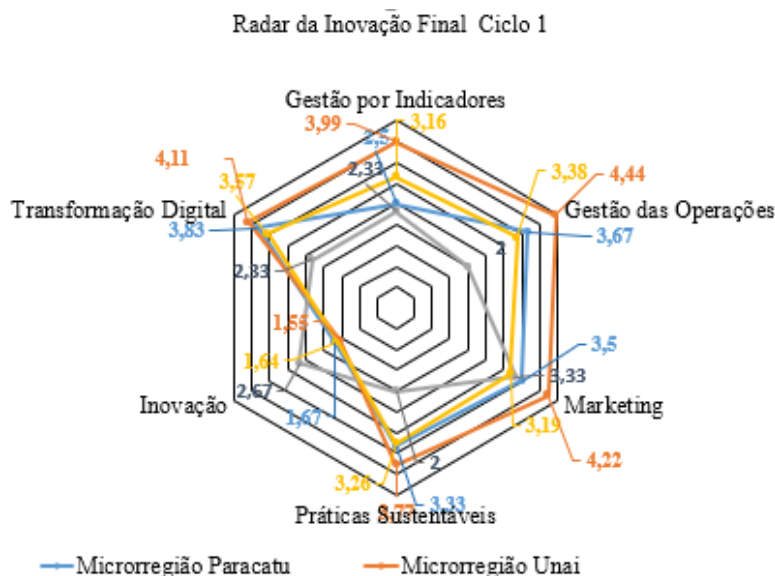
No quadro acima temos as ações classificadas como marketing mais executadas durante os Ciclos I e II e a quantidade das empresas que executaram cada ação, a mesma empresa pode ter executado uma ou mais ações exibidas no quadro. Destacadas em vermelho temos as ações classificadas como divulgação em redes sociais, na qual apresenta alta participação tendo em vista que durante a pandemia as redes sociais foram os principais meios de vendas, uma vez que grande parte do comércio teve o atendimento presencial restrito devido a decretos e risco de contaminação.

### 4.3 Resultados Observados após a Implementação das Ações

Ao fim da jornada da inovação para a melhoria da produtividade, importa conhecer o desempenho alcançado pelo empresário ao longo do Programa. Para isso, o Agente de Inovação conduziu novamente a aplicação do Radar de Inovação junto ao empresário, dando-lhe liberdade para definir o nível de maturidade em que, a partir de sua visão, o negócio se encontrava diante das dimensões apresentadas naquele momento, na qual denominamos aqui como Radar de Inovação Final.

Até o momento de finalização do presente estudo, os dados finais do Ciclo II não estavam disponíveis, portanto, apresentam-se os resultados do Ciclo I. Para a apresentação foi elaborado o Gráfico 3, que apresenta o nível de maturidade das empresas ao fim do Ciclo I.

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING APLICADAS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE MODA NA REGIÃO NOROESTE E ALTO PARANAÍBA**



**Fonte:** Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

**Gráfico 3:** Radar Final Ciclo I

Para uma melhor análise, foi criado um quadro contendo a média das notas dos radares iniciais e finais do Ciclo I.

MICRORREGIÃO	VERTENTES DO RADAR DE INOVAÇÃO											
	GESTÃO POR INDICADORES		GESTÃO DE OPERAÇÕES		MARKETING		PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS		INOVAÇÃO		TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	
	CICLO 1		CICLO 1		CICLO 1		CICLO 1		CICLO 1		CICLO 1	
	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final	Inicial	Final
Paracatu	2	2,5	2,67	3,67	3,16	3,5	2,83	3,33	1,16	1,67	3,85	3,83
Unai	3,66	3,99	4,22	4,44	4,23	4,24	3,33	3,77	1,44	1,55	4,22	4,11
Patrocínio	1,67	2,33	2	2	1,67	3,33	2,67	2	1,33	2,67	3	2,33
Patos de Minas	2,6	3,16	2,8	3,38	3,02	3,19	2,79	3,26	1,48	1,64	3,19	3,57

**Fonte:** Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

**Quadro 5:** Vertentes do radar de inovação inicial e final.

Analisando o Gráfico 3 e o Quadro 5, observa-se evolução em algumas dimensões e estagnação em outras. Na MR de Paracatu houve melhora de maturidade em 83% das dimensões, tendo uma pequena redução na dimensão de transformação digital. Na MR de Unai, a dimensão de Transformação Digital apresentou uma pequena redução, em que a dimensão de marketing no radar inicial obteve nível 4,23, no radar final um nível de 4,22 e para a transformação digital uma redução de 4,22 para 4,11. A MR de Patrocínio não apresentou bons resultados em 3 das 6 dimensões tendo uma estagnação em gestão de operações e redução em Práticas sustentáveis e Transformação digital. Já a MR de Patos de Minas apresentou resultados melhores em todas as vertentes do radar de inovação, demonstrando uma maturidade maior em relação as outras microrregiões.

As ações executadas trouxeram um melhor resultado para a dimensão do Marketing em todas as microrregiões, tendo destaque a região de Patrocínio onde houve uma melhora de 99,4% em relação à primeira mensuração. Este aumento pode ser conferido no Quadro 4.

MICRORREGIÃO	MARKETING		
	CICLO 1		
	Inicial	Final	%
Paracatu	3,16	3,5	10,8%
Unai	4,23	4,24	0,2%
Patrocínio	1,67	3,33	99,4%
Patos de Minas	3,02	3,19	5,6%

Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

Quadro 4: Evolução do Marketing Ciclo I

Esses avanços são resultado das ações voltadas para melhoria do marketing da empresa executadas pelos empresários e sua equipe ao longo dos quatro meses de acompanhamento do programa.

#### 4.4 *Impacto das Principais Ações Implementadas*

As ações desenvolvidas no presente artigo apresentaram impacto positivo uma vez que, diante dos resultados, foi possível analisar com mais clareza aqueles obtidos no primeiro Ciclo do Programa Brasil Mais no ano de 2021 realizado na Regional Noroeste e Alto Paranaíba.

Para a avaliação de resultados, foram coletados no início e no fim do Ciclo I o Indicador de Produtividade da empresa, caracterizado por formas quantificáveis de representação do seu desempenho, utilizados para acompanhar os resultados obtidos ao longo do tempo, fornecer subsídios para a tomada de decisões e comunicar desempenhos desejados e resultados obtidos à equipe. Esses dados encontram-se disponíveis no Quadro 6.

Mensuração de Produtividade				
	Empresas	Produtividade Inicial	Produtividade Final	%
MR Patos de Minas	EP1	10221	6670	-53%
	EP2	2414,05	10923,29	78%
	EP3	3624,75	6691,95	46%
	EP4	2034,795	1868,333333	-9%
	EP5	13202,02	11184,0025	-18%
	EP6	3500	2968,89125	-18%
	EP7	2267,275	20708,015	89%
	EP8	-872,2	150	681%
	EP9	8918,181818	9935,456667	10%
	EP10	8761,34	10165,05	14%
	EP11	6365,2	10540,056	40%
	EP12	6372,533333	6831,2	7%
	EP13	1821,815	2025,23	10%
	EP14	10282,88667	14784,12333	30%
	EP15	7709,051429	9805,436667	21%
Mr Patrocinio	EP16	246,125	2594,125	91%
MR Unai	EP17	3856,814615	5464,285714	29%
	EP18	4533,333333	7809,425	42%
	EP19	13959,61889	15416,47778	9%
MR Paracatu	EP20	5400,108	4994,308333	-8%
	EP21	4520	5536,75	18%

Fonte: Radar de Inovação das Empresas/SEBRAE

Quadro 6: Mensuração da Produtividade Ciclo I

As ações implementadas, ainda que simples, ajudaram a melhorar os resultados trazendo um aumento de produtividade para 76% das empresas no Ciclo I. Esses resultados foram importantes para garantir a sobrevivência durante a pandemia, por meio do ganho no número de clientes, aumento de vendas e, como resultado subsequente, aumento no faturamento com inovações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste artigo foi conhecer e analisar as estratégias de marketing adotadas pelas empresas participantes do Programa Brasil Mais acompanhadas durante os Ciclos I e II, que se encontram distribuídas entre os municípios da região Noroeste e Alto Paranaíba.

Através do Radar de Inovação aplicado aos empresários no início e ao fim da jornada, foi possível identificar evolução em algumas das dimensões que constroem este radar. Levando em consideração que o período de acompanhamento se deu durante momento crítico, caracterizado pela Pandemia COVID19 que corroborou para que empresas fechassem suas portas devido a baixos resultados, estas evoluções ajudam o empresário a obterem melhores resultados. Assim, durante o Ciclo I, constatou-se que 76% das empresas apresentaram aumento no indicador de produtividade.

Observa-se com isto que o Programa Brasil Mais, bem como o monitoramento executado pelos ALLs, associados às estratégias adotadas pelos empresários, corroboraram com a cultura de inovação, com a mudança nas práticas de monitoramento por meio do Plano de Ação e do Radar de Inovação, gerando práticas diferenciadas de gestão, que ocasionaram o aumento nas vendas e ampliação dos relacionamentos com o público-alvo.

Sugere-se como estudos futuros a análise dos resultados do Ciclo II, bem como o cruzamento dos resultados das seis vertentes do Radar de Inovação, a saber: Gestão por Indicadores, Gestão das Operações, Marketing, Práticas Sustentáveis, Inovação e Transformação Digital.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao SEBRAE MG e ao CNPQ pela oportunidade de participação e pela bolsa Extensão para atuar como orientador no Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) do SEBRAE/CNPq 2022.

## **REFERÊNCIAS**

ABIT. **Indústria Têxtil e de Confecção Brasileira**. Brasília: Associação Brasileira da Indústria Têxtil, 2015.

ANDRADE, E. C.; FORTES, R. M. B. Benefícios do planejamento colaborativo de demanda por meio de operador logístico em rede de restaurantes FAST FOOD. **Revista Oswaldo Cruz**. v. 16. 2017. Disponível em: [http://revista.oswaldocruz.br/Content/pdf/Edicao\\_16\\_ANDRADE\\_Elisangela\\_Cristina.pdf](http://revista.oswaldocruz.br/Content/pdf/Edicao_16_ANDRADE_Elisangela_Cristina.pdf). Acesso em 30 Dez. 2022.

CAMPBELL, Colin. A sociologia do consumo. In : MILLER, Daniel. **Acknowledging consumption** - a review of new studies. London / New York : Routledge, 1995.

CASTRO, Marcos. **A Crescente importância do marketing digital no desporto**. 2012 Disponível em: <https://www.marcostfcastro.net/a-crescente-importancia-do-marketing-digital-no-desporto/#:~:text=A%20m%C3%A9dia%20do%20tempo%20gasto,vantagem%20competitiva%20no%20mercado%20desportivo>, acesso em 30 Dez. 2022.

CHESBROUGH, H. W. **Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003.

COSTA, A. C. R. DA; ROCHA, É. R. P. DA. Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação. **BNDES Setorial**, n. 29, p. 159–202, 2009.

GALVÃO, PEDRO. **Pink Money**: como sua marca deve se relacionar com o público LGBTI+. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/pink-money/>, acesso em: 30 DEZ. 2022.

IBGE. **Pesquisa de Inovação 2014**. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Indústria, 2016.

JESUS, Isabel Patrícia. **A relevância da Comunicação Integrada no Web Marketing: Estudo de um Caso Prático.** Dissertação (Mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. 2014.

LOURENÇO, Patrícia Vale. **Comunicação Integrada e redes sociais: uma questão de influência.** Dissertação (Mestrado). ISCTE IUL, Instituto Universitário de Lisboa, 2011.

OCDE. **Manual de Oslo.** Rio de Janeiro, 3. ed, 2005. Disponível em:  
<http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf> Acesso em 30 Dez. 2022.

PINHEIRO, Aurilene Figueiredo; MACÊDO, Maria Erilucia Cruz. Marketing Digital: Estratégias De Vendas Com O Varejo Digital Na Pandemia Do COVID-19. **Id on Line Rev. Mult. Psic.** V.15, N. 55, p. 194-205, Maio/2021. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3045>, acesso em 16 jan. 2023.