MARKETING INFANTIL: CASO DE ENSINO DE UMA LOJA DE VAREJO

PARTE A: CORPO DO TEXTO

Resumo

O presente Caso de Ensino, desenvolvido no contexto do Marketing Infantil, tem como objetivo apresentar uma situação de varejo no segmento infantil, tendo como contexto o mercado do interior do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, com suas particularidades e também questões similares a este tipo de negócio presentes em todo o território nacional. O documento do caso está dividido em duas partes, A) o caso propriamente dito e, posteriormente, B) contendo as notas de ensino e orientações para aplicação em sala de aula. Discute-se no referido material a abordagem de marketing orientada ao varejo infantil, tema de representatividade no mercado nacional e local, mas ainda com pouca abrangência no que tange o contexto acadêmico e aplicações de sala de aula orientadas ao consumidor infantil.

Palavras-chave: Marketing Infantil; Varejo Infantil; Caso de Ensino.

Apresentação do Caso

Naquela tarde, já no final da primavera, as temperaturas elevadas prenunciavam que o verão seria de calor extremo. Mesmo com as temperaturas elevadas, Ana Paula, Ana Luísa e Ana Júlia reuniam-se a sombra de uma frondosa sibipiruna como já o faziam há muitos anos, uma vez que eram colegas e amigas desde o jardim de infância no Colégio Sinodal Imigrante, o IMI como carinhosamente o chamava. Tinham consciência que em mais alguns dias esta rotina não mais se repetiria, pois, concluído o ensino médio, cada uma tomaria uma direção diferente, e, apesar das promessas de reencontros, a distância impossibilitaria que isso acontecesse com frequência.

A entrada para o ensino superior as levou a lugares distintos e distantes onde cada uma buscaria a tão sonhada formação, para ingressar no mercado de trabalho. Ana Paula, era aquela que sempre usava todas as novidades recém lançadas no mercado, criando e combinando "modelitos" que chamavam a atenção da turma, na qual sonhava em cursar *design* e moda em uma grande metrópole do país. Ana Luísa era a mais extrovertida do trio, tendo facilidade de estabelecer vínculos com todas as pessoas. Falante, gostava de vendas e sonhava cursar propaganda ou marketing. Ana Júlia, a mais "certinha da turma", como as outras a tachavam, seria a única a ficar na região com o intuito de auxiliar seu pai, que tinha um escritório de contabilidade, mas o seu sonho era de cursar administração.

Passados poucos meses, Ana Paula foi morar em São Paulo com uma tia e estudar *Design* de Moda na USP. Ana Luísa foi morar em Porto Alegre com sua irmã e estudar Marketing na ESPM. Já Ana Júlia passou no vestibular para Administração na Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC). Os anos vão passando e os contatos entre as amigas vão tendo uma frequência cada vez menor deixando quase de existir.

Depois de muitos anos, onde os contatos se restringiam a mensagens no *WhatsApp,* quando uma estava de aniversário o trio se reencontrava durante uma das fabulosas gincanas que acontecem na cidade Vera Cruz/RS, e, combinaram de se encontrar durante a semana na casa de Ana Júlia, aquela que havia fixado residência no município e, portanto, seria a anfitriã, para colocarem os assuntos "em dia".

No dia marcado, lá estava o trio para relembrar os tempos idos e também falar sobre o que a vida havia reservado a cada uma após a saída do IMI. Ana Julia tomou a iniciativa de relatar às outras o que havia transcorrido no período que estavam afastadas: o seu ingresso no curso de Administração juntamente com o trabalho no escritório do pai; o namoro e o casamento com Paulo e o nascimento dos filhos que, por sinal, também estudam no IMI; e, por fim, o projeto da família no momento que busca abrir um empreendimento próprio, uma loja de roupas infantis.

Todo o entusiasmo se justificava por Vera Cruz/RS ser um dos municípios que apresenta maior desenvolvimento da região, apresentando excelentes indicadores econômico-financeiros e sociais. Além do mais, havia oportunidade de atrair consumidores de municípios vizinhos como Vale do Sol, Herveiras e Rio Pardo sem esquecer que também havia possibilidade, com uma boa campanha de marketing, atrair consumidores de Santa Cruz do Sul, a cidade polo da região.

Ana Paula comenta sobre o entusiasmo que tinha ao fazer o curso de *design* de moda, mas a dificuldade de fixar emprego, bem como uma recente desilusão amorosa rompendo um noivado de anos, que a tem feito refletir sobre sua permanência na capital paulista. Some-se a isto, a necessidade de estar mais próxima dos pais que estão com idade avançada e precisando de atenção maior da única filha.

Já, Ana Luísa, relata a satisfação com sua escolha profissional ao tempo que se encontra muito preocupada com a insegurança que a capital dos gaúchos apresenta, tendo em vista ter uma filha pequena, com 4 anos de idade. Ana Paula retoma a palavra e com entusiasmo ímpar, apresenta às amigas o projeto que está tirando do papel com a família, que é de abrir uma loja de roupas infantis e toda a expectativa que está gerando, tendo em vista principalmente o crescimento do município, a expansão do comércio local ressaltando a ótima localização para o empreendimento que inclusive apresenta espaço para futuras ampliações.

Com o espaço amplo e a possibilidade de aumentar a área, Ana Paula convida Ana Júlia, que tem formação em *design* de moda para que, se houver interesse, possam agregar mais um segmento de negócios (talvez calçados) gerando um espaço onde as famílias tenham oportunidade de encontrar um leque maior e mais completo de produtos infantis.

A conversa entre o trio se estende durante o restante da tarde gerando expectativas inclusive em Ana Luísa que imagina o quanto seria legal reeditar o trio do colégio, depois de tantos anos, estabelecendo empreendimentos que gerassem sinergia entre eles, ainda mais que ficou sabendo que havia aberto recentemente uma emissora de rádio na cidade onde haveria possibilidade do seu marido, comunicador, encontrar emprego e eles virem a morar na cidade onde teriam mais tranquilidade e segurança para a família.

As três amigas voltam para suas casas, e, Ana Luísa, naquela noite ficou acordada durante muito tempo, pensando qual o negócio poderia ser agregado ao das amigas que proporcionasse às pessoas oportunidade de encontrar tudo para os pequeninos. Ana Paula, então, começa a colocar em prática seu projeto. Em novembro de 2016 iniciou o planejamento de instalação de loja de roupas infantis. Após a decisão do ramo de atuação foi realizado pesquisa de mercado para avaliar o público alvo, localização e, estrutura. Durante a pesquisa, verificou-se as necessidades/tendências dos produtos. Também se observou um nicho de mercado através de mala *delivery* além da loja física.

Neste período iniciou o processo de maturação da empresa. Foi elaborado o planejamento estratégico/financeiro e realizado o contato com fornecedores de acordo com a decisão do formato de compra das mercadorias. Todo o processo, desde o início da concepção até a abertura efetiva da empresa, durou oito meses. Felizes com a possibilidade de trabalharem juntas, Ana Julia decide retornar para a terra natal e volta a conversar com Ana Paula sobre a possibilidade de instalar a empresa no segmento de calçados infantis.

Um novo sonho começa a ser sonhado... reunir as três amigas. Para isso faltava Ana Luísa se juntar a dupla. Não demorou muito e o marido dela foi convidado a trabalhar na emissora de rádio. Ana Luísa e sua família também retornam a cidade de Vera Cruz, e, ela começa a esboçar um projeto que integre as atividades das melhores amigas. Ela poderia agregar toda a sua experiência de marketing com as das demais amigas. Os dias passam e Ana Júlia percebe um nicho de mercado a ser explorado na região. Trata-se de uma loja de calçados infantis, ou seja, o pensamento de Ana Júlia é que além de vender calçados infantis pensando nos desejos das meninas e dos meninos, busca construir um mundo de magia para as crianças. Também, vê oportunidade de sinergia com o empreendimento de Ana Paula que tem a loja de roupas infantis gerando desta forma um centro de compras onde os pais encontrariam quase tudo para seus filhos.

Ana Luísa contente com os passos que as amigas estão dando em suas vidas profissionais, e vendo as possibilidades para abertura de um negócio no setor infantil, toma uma decisão que mudaria toda a sua vida, o sonho de ter uma loja de brinquedos. Há quem diga que brinquedos sãos coisas de crianças, mas há quem leve o setor muito a sério e foi o que aconteceu com Ana Luísa, onde a mesma embarcou no mundo da magia. Enquanto os dias passavam, Ana Luísa sonhava todos os dias com sua futura loja, e via em seus sonhos a diversão, onde as crianças aprendem a se relacionar-se e a descobrir o mundo à sua volta.

Procurou as amigas e expos a sua ideia sobre a loja de brinquedos. Todas perceberam que havia uma complementariedade nos projetos, e, como o espaço onde as amigas estavam instaladas era amplo possuindo inclusive uma sala comercial disponível, elas acabaram incentivando Ana Luísa a tirar o seu projeto do papel.

Entusiasmadas as três amigas, agora novamente reunidas, se põem a trabalhar com o objetivo de colocar em prática os tão sonhados projetos e, além da satisfação própria pelos empreendimentos, atender muito bem os pequenos clientes que acorrerem as lojas, encantando-os e encantando seus pais, fazendo assim, que os projetos obtenham êxito.

Para fins de elaboração do negócio, bem como do formato de atuação, o caso conta com questões elementares para a viabilidade do negócio. Basicamente as questões relacionadas ao caso exposto se direcionam pelos seguintes pontos: estratégias de marketing; atuação conjunta integrada no segmento de varejo e, oportunidades do setor de específico de atuação.

Questões para Discussão:

Questão 1
Como as empresas podem obter sinergia na área de comunicação e marketing?

Questão 2
Como as empresas conjuntamente podem obter vantagem competitiva em âmbito regional?

Questão 3
Há possibilidade de explorar datas festivas conjuntamente?

MARKETING INFANTIL: CASO DE ENSINO DE UMA LOJA DE VAREJO

PARTE B: NOTAS DE ENSINO

Marketing Infantil

Cada vez mais vemos ações de *marketing* direcionadas ao público infantil. É uma forma de conquistar os pais por meio das crianças e também um caminho de fidelização desde cedo. A criança cresce com atitude positiva em relação à determinada marca devido ao percurso mercadológico desenvolvido que inclui a performance do produto, tanto no ponto de venda (lojas, supermercados, etc.), quanto em suas possíveis formas de divulgação (publicidade, *placement*, eventos, teatro, cinema, escolas, etc.).

Desta forma, o mundo contemporâneo trouxe mudanças às estruturas familiares, com pais cada vez mais ausentes, as crianças mais assediadas pela publicidade, bem como possuem acesso a uma quantidade considerável de informações. Estes pais procuram compensar a sua ausência acatando sugestões e pedidos das crianças, que por sua vez, ganharam força financeira e poder de influência nas decisões de compra da família.

Para melhor entendimento, o *marketing* infantil precisa ser visto como termo distinto de publicidade infantil. A criança enquanto consumidor se revela como assunto que exige discussões teóricas e técnicas feitas com cuidado e, acima de tudo, ética do fazer publicitário. Ainda, a opinião das crianças é, em muitas famílias, a mais importante quando chega a hora de comprar um determinado produto. Atualmente, as crianças são em muitos lares o agente de decisão, não só para produtos utilizados por elas, mas também para produtos que são utilizados por toda a família (Mcneal, 1992).

Segundo Alves (2011), as crianças tornaram-se um alvo atrativo para as empresas. Isso tem várias razões, sendo que uma delas é o aumento do poder de compra dos pais e uma maior disponibilidade para adquirir produtos para as crianças. Outra razão é a capacidade que as crianças têm para assimilar, com muita facilidade, os conteúdos que lhes são apresentados. Por vezes, torna-se difícil para as empresas entender e lidar com as preferências e os gostos das crianças, de forma a cativá-las e persuadi-las à compra. Para superar esta dificuldade, as empresas tentam utilizar a publicidade como ferramenta de comunicação. A publicidade é uma ferramenta importante, não só para as empresas, mas também para a própria economia de um país. Adapta-se às necessidades dos diferentes mercados e proporciona informação importante para a tomada de decisão de compra.

Com tais informações as empresas estão investindo milhões na diferenciação de produtos para satisfazer e atender esse número de pequenos influenciadores e consumidores. A cada dia os profissionais dos setores de *marketing* das empresas buscam por alternativas e formas de como agradar ao público infantil. Já não basta simplesmente satisfazer clientes, é preciso encantá-los (Kotler, 2000).

Já a dimensão operacional de *marketing* se refere "ao que precisa ser feito em termos de administração para promover as trocas que visam à satisfação das necessidades e dos desejos dos consumidores e que, se realizadas, permitirão à empresa atingir os seus objetivos de permanência, lucro e crescimento" (Mattar, 1997, p.22). Expondo o entendimento de McCarthy (1982), o autor conclui que sob essa dimensão, "*marketing* é conceituado como o processo de planejamento e controle das variáveis: produto, preço, praça e promoção". Todos estes elementos centrais da área de marketing, como é o caso da aplicação do composto mercadológico, devem ser orientadas para mercados segmentados, como é o caso do mercado infantil, qual conta com suas particularidades e especificidades.

O Consumidor Infantil

O consumidor infantil vem despertando o interesse das organizações desde a década de 1990. Até essa data, não havia um interesse direto na criança como consumidora de produtos ou na sua influência sobre as compras realizadas pela família. Os estudos sobre a infância, como Áries (1981), destacam que a infância sofreu mutações ao longo dos séculos, devido às mudanças ocorridas no meio familiar e social, o desenvolvimento econômico e cultural e o uso das tecnologias (eletrodomésticos, televisão, computadores, celulares, *internet*). Tudo isso levou as empresas a assumirem "cada vez mais precoce o estatuto de consumidor da infância, e, portanto, de influenciador no contexto familiar" (Soares, 2009, p.10).

O conhecimento de que as crianças são influenciadoras na decisão de consumo, torna comum a criação de "estratégias do tipo a criança pega, o pai compra" (Pinheiro *et al.*, 2006, p.35). As crianças adquirem cada vez maior importância para a indústria e o comércio, pois formam um nicho de mercado em constante crescimento. E em consequência da "exposição à mídia, as crianças adquirem informação suficiente para gerar um desejo pelo consumo e ter a liberdade de escolher seus próprios itens, além de serem influenciadas pela sociedade, modernização das indústrias e pelo convívio com os amigos" (Araújo, 2009, p.5).

Ainda, na infância ocorrem muitas descobertas que a criança irá tomar consciência e aprender ao decorrer dos anos. Montigneaux (2003, p.35) diz que "é durante as brincadeiras que a criança coloca em ação a sua imaginação, elaborando verdadeiras cenas teatrais das quais ela é autora e a atriz principal". Essa observação é complementada quando se observa na realidade e nas próprias palavras de Araújo (2009, p.4) que "com a socialização mais abrangente, tendo os pais, amigos e professores mais atuantes, ela começa a ter mais percepção do mundo a sua volta". Segundo Giglio (2005, p.105), as crianças têm estilo, motivos e processos de decisão próprios. O que valorizam nos produtos é muito diferente do que pode ser valorizado em outros grupos.

É possível observar o perfil dos municípios da região em estudo, que foram extraídos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estimando a população de 2016, e, tomando por base crianças e adolescentes aqueles que estão matriculados até o ensino médio, tendo um público-alvo de 33.601 pessoas, 16,1% do total e, Vera Cruz, (a cidade do caso de ensino), tem o maior percentual, 16,7% de crianças e jovens do total da população.

Tabela 1: Perfil dos Municípios da Região do Vale do Rio Pardo.

Municípios da região	Habitantes/estimado 2016	Crianças e adolescentes	% do total da população jovem
Vera Cruz	25.866	4.324	16,7%
Santa Cruz do Sul	126.775	20.629	16,3%
Vale do Sol	11.689	1.776	15,2%
Herveiras	3.067	558	18,2%
Sinimbú	10.404	1.485	14,3%
Candelária	31.541	4.829	15,3%
Total da região de abrangência	**209.342**	**33.601**	**16,1%**

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A 'Tabela 1' demonstra o potencial do setor na região podendo proporcionar que o empreendimento seja bem-sucedido e com probabilidade de ser viável, gerando retornos sobre o investimento compatíveis com a abertura deste segmento de varejo.

Fonte de Dados

A coleta de dados para a construção do presente caso de ensino ocorreu por meio de entrevista não estruturada com empresário do setor de confecções infantis, pesquisa de dados no site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), bem como realizou-se a revisão bibliográfica para dar embasamento nos dados, onde são suportadas as questões para a discussão em sala de aula.

Segundo Yin (2010) um caso de ensino é uma pesquisa social aplicada, que aproveita a experiência dos pesquisadores no constructo, que auxilia no desenvolvimento de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes), para reconstruções de situações problemáticas gerenciais ou organizacionais para fins didático-educacionais.

O Planejamento de Comunicação e Marketing

As organizações estão se deparando com a complexidade das rápidas mudanças no ambiente interno e externo, geradas em parte pela globalização do mercado. O avanço tecnológico, as mudanças na economia, o aumento da concorrência, e, a exigência dos clientes obriga as empresas adotarem diferentes formas para atingir os seus objetivos (Motta, 2007). Os consumidores têm mais opções no mercado e com isso podem se tornar mais exigentes nas suas solicitações, e menos fiéis. As empresas precisam aprimorar e buscar melhorias no atendimento, preço e qualidade.

Todas as organizações devem se preocupar com o planejamento de comunicação e marketing, com estratégias e relacionamento com o público, bem como, a sua imagem perante a estes. Sendo uma ferramenta importante de promoção, tem um desenvolvimento de bons relacionamentos com diferentes públicos da empresa, construção de uma boa imagem e impedindo ou revertendo boatos e histórias negativas (Kotler e Armstrong, 2003).

O processo de comunicação e marketing para Kotler e Armstrong (2003, p.369), trata de estratégias utilizadas para compor um programa efetivo de comunicações e promoções integradas, para "identificar o público-alvo, determinar os objetivos da comunicação, elaborar a mensagem e coletar a realimentação". Na visão de Urdan e Urdan (2006), ao se estabelecer esses objetivos a empresa cria a oportunidade de influenciar o consumidor no que diz respeito às suas necessidades, estimulando-o a realizar a compra de determinados produtos.

Com a ideia de ações em rede entre as empresas das amigas, de forma integrada, elas contrataram uma empresa para elaboração do projeto de comunicação e marketing, envolvendo todas as etapas desde a decisão de nome, criação de logomarca e identificação das formas mais eficientes de divulgação dos produtos comercializados.

O projeto iniciou com a análise do ambiente de marketing, avaliando os fatores internos e externos, forças e fraquezas e o capital disponível para usar nas ações de marketing. A segunda etapa foi identificar o público alvo, analisando as demandas, o potencial, a previsão da taxa de crescimento e de participação.

A terceira etapa do projeto foi a análise dos concorrentes avaliando detalhadamente quem são e quais são os objetivos dos principais concorrentes do mercado.

A quarta etapa foi a definição das estratégias e ações onde primeiramente foi necessário estabelecer o objetivo do plano de marketing e avaliar quais medidas serão adotadas pelas empresas para colocar em prática.

A última etapa do projeto foi a elaboração de cronograma para implementação do projeto. Com base nesta definição, os passos foram paulatinamente sendo implantados.

Após aprovado o projeto de comunicação e marketing iniciou-se a fase de implementação, com ações iniciais envolvendo rádios, jornais e principalmente mídias sociais (estas de baixo custo, levando em consideração a abrangência expressiva do público-alvo).

Desafios para o Futuro

Como desafio para o futuro das empresas consta a ampliação do planejamento de marketing envolvendo diversas ações, além de comunicação e marketing, como compras por exemplo. Há a necessidade de se fazer uma gestão mais eficiente, vista a dificuldade de se obter uma boa margem na comercialização dos produtos em virtude da concorrência.

Com o objetivo de melhorar a gestão, outro desafio é o mapeamento dos processos com a identificação de possíveis melhorias para se obter maior eficiência maximizando vendas com o menor custo possível. Outro fator a ser analisado e discutido são alternativas para a redução de impostos visto a alta carga tributária existente no país. Para auxiliar nesse processo, é importante ter uma relação próxima com o contador da empresa, pois este pode dar algumas diretrizes para uma gestão tributária eficiente. Aumentar o *mix* de produtos e consequentemente aumentar a participação do mercado e crescer de forma conjunta com as demais empresas participantes da rede é uma alternativa para o crescimento, com base na cooperação entre as sócias do arranjo empresarial estipulado ao atendimento do público infantil (consumidores de produtos para a utilização infantil).

Sinopse do Caso de Ensino e Público de Interesse

O presente caso de ensino trata de uma loja de roupas infantis localizada cidade de Vera Cruz, RS, a Belli & Guto Moda Infantil, abordando o processo de marketing infantil. Ao encontro disso, vendo o sucesso da loja de roupas infantis duas amigas se reencontram com a proprietária da loja, e começam a conversar e tiveram a ideia de abrir mais duas lojas, ou seja, de brinquedos e de calçados. Ainda, no presente trabalho foi possível analisar o desempenho do mercado da região do Vale do Rio Pardo, através de ações voltadas ao marketing infantil para que as três lojas formassem uma rede de cooperação, onde pudessem obter sucesso conjuntamente com diferentes segmentos de atuação no varejo infantil.

O caso de ensino pode ser utilizado em cursos de graduação e pós-graduação, que tratem de temas relativos com a área de marketing e, em particular, com o marketing infantil (segmento de lojas infantis). Pode ainda ser utilizado, em instituições públicas e privadas de apoio as ações voltadas para a área de marketing, em *workshops* de discussões sobre as dificuldades e soluções encontradas pelas empresas de varejo infantil.

Questão 1 (resposta):
Como as empresas podem obter sinergia na área de comunicação e marketing?

As empresas podem obter sinergia na área de comunicação e marketing comunicando a comunidade que naquele "ponto" há um conjunto de empresas que podem atender integralmente as necessidades dos clientes. Na questão de marketing podem desenvolver mídias conjuntas nos mais diversos meios e canais obtendo ganhos de escala bem como desenvolver ações conjuntas participando de eventos.

Para melhor entendimento, a sinergia deve ser feita em todas as áreas da empresa, por meio de algo muito simples, mas que também pode ser considerado o "calcanhar de Aquiles" da maioria das empresas: a comunicação. Toda organização deve se comunicar com seus clientes internos (funcionários, colaboradores, parceiros, fabricantes) e externos (os consumidores finais). Essa comunicação abrange de uma simples circular interna até a participação em feiras e exposições. Pratique uma comunicação aberta e ampla. Comunique tudo que puder e para o maior número de pessoas possível (Oliveira, 2008).

Por outro lado, o autor destaca que quando a comunicação é eficiente, a divulgação dos produtos e serviços acontece porque todas as áreas e profissionais envolvidos sabem o que estão fazendo e se transformam em facilitadores do negócio. Desta forma, Houais (1982) visualizou a sinergia como "a ação conjunta de empresas visando obter um desempenho maior do que aquele demonstrado isoladamente".

Questão 2 (resposta):
Como as empresas conjuntamente podem obter vantagem competitiva em âmbito regional?

As empresas podem obter vantagem ao fazer compras em conjunto, pois em muitos momentos representantes comerciais e as próprias fábricas atendem mais de uma seção, assim, desenvolvendo fornecedores comuns gerando uma oportunidade de aquisição dos produtos com valores e prazos em melhores condições.

O cenário econômico atual se caracteriza pela alta competitividade, pela sofisticação dos consumidores e pela velocidade em que ocorrem mudanças. A efetividade operacional, baseada na redução dos custos, no aumento da produtividade e na melhoria dos produtos é, atualmente, um imperativo para que as empresas consigam competir num mercado acirrado. As empresas devem ser flexíveis o suficiente para atender à sofisticação dos consumidores, ou seja, oferecer produtos de qualidade e adequados às necessidades e características individuais dos clientes. Para atingir estes objetivos devem estar continuamente revisando seus processos produtivos, seus produtos, seus relacionamentos com clientes, fornecedores, etc. Para isso, é necessário que haja uma constante inovação que, por sua vez, é responsável pela velocidade em que ocorrem as mudanças nas formas de gestão empresarial (Oliveira, 2004).

Neto, Fensterseifer e Formoso (2003) dizem que empresas obtêm vantagem competitiva com um conjunto consistente de critérios que a empresa tem de valorizar para competir no mercado. Ou seja, função das competências internas da empresa, do tipo de mercado que ela quer atuar, do grau de concorrência deste mercado e do tipo de produto que ela produz. A empresa terá de escolher entre algumas prioridades competitivas, aproveitando, de tal forma, os seus recursos, capacidades e oportunidades de mercado com o intuito de se tornar competitiva. Conforme Giatti (2017), qualquer vantagem competitiva deve ter as seguintes características: [1] gerar valor ao cliente: uma vantagem competitiva deve, em primeiro lugar, agregar valor ao cliente. Não basta ser única e criativa se ela não for aquilo que o cliente deseja; [2] ser insubstituível: é importante que não existam vantagens competitivas substitutas disponíveis aos concorrentes. Se eles não puderem copiar sua ideia, mas puderem substituí-la, então ela não terá impacto nenhum para sua empresa; e, [3] ser sustentável: a vantagem competitiva dever ser sustentada ao logo do tempo, ou seja, não pode ser facilmente copiada pela concorrência.

Questão 3 (resposta):
Há possibilidade de explorar datas festivas conjuntamente?

A resposta é sim. As empresas, além de efetuar campanhas de marketing conjuntamente podem desenvolver ações especiais como, oportunidades de descontos progressivos envolvendo compras nas três empresas, mídias nos meios de comunicação e mídias sociais.

Quem desenvolve estratégias para explorar datas festivas conjuntamente nos dias atuais, tem uma ótima oportunidade no próprio calendário promocional para explorar. Chamamos de calendário promocional as datas comemorativas que o comércio costuma usar para estimular as vendas. Essas datas já são obrigatoriedade e não chegam a causar nenhum espanto quando chegam. As dúvidas podem vir no sentido de querer explorar para a própria empresa **(**Fernandes, 2017).

Dessa maneira, a exploração das datas festivas baseia-se numa história tomada como única e verdadeira: a história dos heróis, dos vencedores. História que, na verdade, privilegia uma visão ou concepção dominante em detrimento de tantas possíveis, ignorando e omitindo, na maioria das vezes, as diferentes facetas da realidade. Por isso, a escolha é sempre ideológica, pois algumas datas são comemoradas e outras não (Ostetto, 2000).

Dinâmica de Utilização do Caso de Ensino em Sala de Aula

O caso de ensino foi elaborado para utilização em disciplinas de Administração e Marketing, aplicáveis a cursos de pós-graduação. Recomendam-se as seguintes etapas na aplicação do caso:

a) com antecedência, o professor fala sobre o caso de ensino no qual expõe que se trata do processo de expansão de um grupo de lojas do segmento infantil localizado na região do Vale do Rio Pardo, RS. Com base nisso, poderá discutir as teorias associadas ao caso;

b) o professor informa com antecedência a data da discussão do caso, indicando leitura prévia dos temas de interesse, bem como do próprio caso;

c) no dia da discussão em aula, apresentar em sala as questões alusivas aos objetivos educacionais do caso;

d) os alunos deverão discutir o caso em pequenos grupos (sugere-se entre 4 a 5 alunos, por 30 minutos), levando em consideração as questões apresentadas e teoria de base;

e) o professor deverá coordenar a discussão, lançando as questões, em ordem sequencial, e solicitar que cada grupo apresente os resultados obtidos, através de um representante no formato de seminário;

f) o professor, após cada questão, poderá fazer o fechamento apresentando aspectos não identificados pelos alunos, bem como cursos alternativos de ação;

g) ao final, o professor deverá resumir os principais fatos do caso, destacando as teorias associadas e finalizar a discussão fazendo a abordagem geral do estudo;

h) o tempo estimado para a aplicação em aula do caso de ensino é de 2 horas.

Referências

As ações de marketing direcionadas ao público infantil. (2012). **Disponível em:** <http://www.consumismoeinfancia.com/19/07/2012/acoes-de-marketing-direcionadas-ao-publico-infantil>. **Acesso em:** 12 ago. 2017.

Alves, M. A. (2011). **Marketing Infantil:** um estudo sobre a influência da publicidade televisiva nas crianças. Universidade de Coimbra.

Araújo, A. (2017). O comportamento do consumidor infantil e promoção de vendas em Shopping Centers. **Disponível em:** <http://www.portalmarketing.com.br>. **Acesso em:** 12 ago. 2017.

Ariès, P. (1981). **História Social da Criança e da Família.** Rio de Janeiro: Guanabara.

Fernandes, A. C. (2017). 6 dicas sobre datas comemorativas para você mandar bem nas redes sociais. **Disponível em:** <http://www.looz.com.br/dicas-para-usar-datas-comemorativas-nas-redes-socias/>. **Acesso em:** 26 ago. 2017.

Giatti, K. (2017). Conheça as 5 formas de criar vantagem competitiva. **Disponível em:** <https://www.erpflex.com.br/blog/vantagem-competitiva>. **Acesso em:** 26 ago. 2017.

Gligio, E. M. (2005). **O comportamento do Consumidor.** 3.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Houaiss, A. (1982). **Dicionário Português-Inglês.** Rio de Janeiro: Record.

Kotler, P. (2000). **Administração de Marketing.** 10.ed. São Paulo: Prentice Hall.

Mattar, F. N. (1982). **Pesquisa de Marketing:** mercadologia, planejamento. São Paulo: Atlas.

McCarthy, J. (1997). **Marketing.** Rio de Janeiro: Campus.

Mcneal, J. U. (1992). **Kids as Customers:** A Handbook of Marketing to Children. Lexington Books.

Montigneaux, N. (2003). **Público-alvo: Crianças:** a força dos personagens e do marketing para falar com o consumidor infantil. Rio de Janeiro: Campus.

Motta, R. S. (2007). Plano de Comunicação para o Supermercado Motta ME. Universidade do Vale do Itajaí. Tijucas.

Neto, J. P. B.; Fensterseifer, J. E. & Formoso, C. T. (2003). Os Critérios Competitivos da Produção: um estudo exploratório na construção de edificações. **RAC,** v.7, n.1, jan./mar.

Oportunidades para o mercado infantil. **Disponível em:** <http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/oportunidades-para-o-mercado-infantil/101112/>. **Acesso em:** 26 ago. 2017.

Oliveira, R. N. A. (2008). **Gestão Estratégica de Marcas Próprias.** 2.ed. Rio de Janeiro: Brasfort.

Oliveira, L. (2004). A Estratégia Organizacional na Competitividade: um estudo teórico. **REAd,** Edição 40, v.10, n.4, jul./ago.

Ostetto, L. E. (2000). **Encontros e Encantamentos:** partilhando experiências de estágios. Campinas: Papirus.

Pinheiro, R. M.; Castro, G. C.; Silva, H. & Nunes, J. M. G. (2006). **Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado.** 3.ed. Rio de Janeiro: FGV.

Simões, Y. M. (2017). Marketing Infantil: atuação do estado e regulação normativa. **Disponível em:** <https://yurims.jusbrasil.com.br/artigos/189932815/marketing-infantil-atuacao-do-estado-e-regulação-normartiva. **Acesso em:** 12 ago. 2017.

Soares, A. C. M. C. (2009). Marketing Infantil: a criança, a publicidade e o consumo. **Disponível em:** <http://www.iscet.pt/.../PercursosIdeias/N_1/ Revista2009.pdf#page=6>. **Acesso em:** 12 ago. 2017.

Yin, R. K. (2010). **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. 4.ed. Porto Alegre: Bookman.