

## **ESTUDO DE CASOS:**

Ler os casos Nestlé e Lacta, a seguir, e responder às questões abaixo :

- a) Em qual elemento do Sistema de Informações em Marketing buscaram-se as informações pesquisadas e relatadas nos casos ?
- b) Identificar a quais etapas do Planejamento Estratégico de Marketing correspondem as informações contidas nos textos de cada um dos casos, quando evidentes;
- c) Apresentar sugestões para as demais etapas faltantes no processo de Planejamento de Marketing das organizações citadas.

### **CASO NESTLÉ**

Em reunião, a Diretoria da Nestlé recebeu a informação de que 55% do total dos custos de matéria prima seriam originários do leite.

Analisando as implicações da situação, alguns lembraram que o setor vivia o problema da safra e da entressafra: na primeira, os preços caíam vertiginosamente em relação à segunda.

Por decorrência, os custos do leite sofriam oscilações sazonais violentas de um período para outro.

Pior que a elevação dos custos, era a falta de garantia de fornecimento, pois, na época da safra os produtores não se sentiam de forma nenhuma comprometidos com a Nestlé, direcionando sua produção para o comprador que pagasse o melhor preço.

Quanto à primeira constatação, estudos preliminares indicaram que uma situação almejada seria reduzir a participação do leite no custo total de matéria prima, de 55 para 46%, em 5 anos.

## **CASO LACTA**

Os dirigentes da Lacta foram informados de que 80% do faturamento provinha das compras de apenas 20% dos clientes.

Para compor os 20% restantes do faturamento, era necessário um esforço de vendas junto a 80% da carteira de clientes, composta por pequenas organizações : armazéns de bairro, pequenas padarias, lanchonetes, bares, etc...Isso gerava um custo de vendas, na relação custo / volume de compras dessas pequenas empresas. Também impedia que os vendedores pudessem dar maior atenção aos grandes clientes, pois seu tempo estava comprometido com a manutenção das visitas aos pequenos.

Na análise da situação, a empresa sabia que qualquer decisão deveria contemplar algumas premissas :

- a) a conservação enquanto clientes dos pequenos compradores, pois estava cônica de que o abandono dessa clientela a transformaria em compradores da concorrência, que poderia crescer às custas de uma decisão errada da Lacta.;
- b) qualquer decisão deveria levar à redução do custo atual das vendas, considerado incoerente na relação custo benefício, principalmente numa análise específica do segmento dos pequenos compradores;
- c) qualquer decisão deveria priorizar a conservação do volume de vendas atual;
- d) por fim, deveria possibilitar melhor qualidade para o atendimento aos grandes clientes.