

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

THIAGO ROCHA MOREIRA

PLANEJAMENTO DE MARKETING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: o caso
da Hamburgueria Sancho Pança

São Luís

2021

THIAGO ROCHA MOREIRA

**PLANEJAMENTO DE MARKETING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: o caso
da hamburgueria Sancho Pança**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2021

Moreira, Thiago Rocha

Planejamento de marketing como ferramenta de gestão: o caso da hamburgueria Sancho Pança / Thiago Rocha Moreira – 2021.
25 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.

Trabalho de conclusão de Curso (Artigo, Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2021.

1. Gestão estratégica. 2. Planejamento de marketing. 3. Covid-19. 4. Microempresa. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

THIAGO ROCHA MOREIRA

**PLANEJAMENTO DE MARKETING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: O caso
da hamburgueria Sancho Pança**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,
apresentado como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração da Universidade Federal do
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 28/04/2021.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Prof^a Aline Alvares Melo

Dr^a em Administração

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim

Dr. em Engenharia Naval e Oceania

Universidade Federal do Maranhão

Aos meus pais, irmãs, amigos, Audax.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me deu a santa misericórdia de me manter firme na trajetória da universidade.

Aos meus pais que sempre foram solícitos e me ajudaram diretamente e indiretamente.

E ao professor Ademir da Rosa Martins por me incentivar.

“Lucro é subproduto das coisas bem-feitas”.
Philip Kotler

RESUMO

A falta de conhecimento e de ampla visão do negócio pode levar ao falecimento da empresa. Através do estudo aplicado, observando todos os fatores internos e externos da empresa, pode-se realinhar o empreendimento. Com um bom plano de marketing pode-se entender as necessidades locais e do negócio, de forma a fixar o mesmo no mercado e atrair mais clientes, gerando, não só mais vendas e lucratividade, mas, também, desenvolvendo a economia local e do seguimento em que atua. Mesmo durante o período de crises as empresas necessitam fazer um novo plano de marketing para se reinventarem no mercado e, através do mesmo, se adaptarem e remodelarem sua empresa para suprir a necessidade do seu público. Este artigo apresenta o estudo de caso de uma empresa do setor de *fast food* que, diante da crise sanitária da Covid-19, soube se adaptar e se remodelar com a aplicando um plano de marketing.

Palavras-chave: Gestão estratégica. Planejamento de marketing. Covid-19. Microempresa.

ABSTRACT

The lack of knowledge and a broad vision of the business can lead to the demise of the company. Through the applied study, observing all the internal and external factors of the company, one can realign the enterprise. With a good marketing plan, it is possible to understand the local and business needs, in order to establish them in the market and attract more customers, generating not only more sales and profitability, but also developing the local economy and the segment in which it operates. Even during the crisis period companies need to make a new marketing plan to reinvent themselves in the market and, through it, adapt and remodel their company to meet the needs of their audience. Este artigo apresenta o estudo de caso de uma empresa do setor de fast food com o objetivo de identificar de que forma o plano de marketing pode contribuir como ferramenta de gerenciamento em meio à crise sanitária do Covid-19. Como resultado podemos verificar que a empresa soube se adaptar e se remodelar de forma exitosa.

Keywords: . Strategic management. Marketing planning. Covid-19. Micro enterprise.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Cardápios da Hamburgueria | 20 |
| Figura 2 - Perfil no Instagram e postagens sobre o uso de aplicativos de <i>delivery</i> | 20 |
| Figura 3 - Encartes promocionais da empresa..... | 21 |
| Figura 4 - "Feedback" postados nas redes sociais da empresa. | 21 |

SUMÁRIO

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 10 |
| 2 | PLANO DE MARKETING | 11 |
| 2.1 | Marketing. | 12 |
| 2.2 | Marketing de relacionamento..... | 13 |
| 2.3 | Plano de marketing..... | 13 |
| 3 | METODOLOGIA DA PESQUISA | 15 |
| 4 | ESTUDO DE CASO | 17 |
| 4.1 | A empresa | 17 |
| 4.2 | A crise provocada pelo Covid-19..... | 17 |
| 4.3 | Enfrentamento da crise: planejamento de marketing..... | 18 |
| 4.4 | Colocando o planejamento em prática | 19 |
| 4.5 | Situação atual | 20 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 22 |
| | REFERÊNCIAS..... | 23 |
| | APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA | 25 |

O PLANEJAMENTO DE MARKETING COMO FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA: o caso da hamburgueria Sancho Pança.

Thiago Rocha Moreira *
Ademir da Rosa Martins †

Resumo: A falta de conhecimento e de ampla visão do negócio pode levar ao falecimento da empresa. Através do estudo aplicado, observando todos os fatores internos e externos da empresa, pode-se realinhar o empreendimento. Com um bom plano de marketing pode-se entender as necessidades locais e do negócio, de forma a fixar o mesmo no mercado e atrair mais clientes, gerando, não só mais vendas e lucratividade, mas, também, desenvolvendo a economia local e do seguimento em que atua. Mesmo durante o período de crises as empresas necessitam fazer um novo plano de marketing para se reinventarem no mercado e, através do mesmo, se adaptarem e remodelarem sua empresa para suprir a necessidade do seu público. Este artigo apresenta o estudo de caso de uma empresa do setor de fast food com o objetivo de identificar de que forma o plano de marketing pode contribuir como ferramenta de gerenciamento em meio à crise sanitária do Covid-19. Como resultado podemos verificar que a empresa soube se adaptar e se remodelar de forma exitosa.

Palavras-chave: Gestão estratégica. Planejamento de marketing. Covid-19. Microempresa.

Abstract: The lack of knowledge and a broad vision of the business can lead to the demise of the company. Through the applied study, observing all the internal and external factors of the company, one can realign the enterprise. With a good marketing plan, it is possible to understand the local and business needs, in order to establish them in the market and attract more customers, generating not only more sales and profitability, but also developing the local economy and the segment in which it operates. Even during the crisis period companies need to make a new marketing plan to reinvent themselves in the market and, through it, adapt and remodel their company to meet the needs of their audience. This article presents the case study of a company in the fast-food sector with the aim of identifying how the marketing plan can contribute as a management tool in the midst of the Covid-19 health crisis. As a result, we can verify that the company was able to adapt and successfully remodel itself.

Keywords: Strategic management. Marketing planning. Covid-19. Micro enterprise.

1 INTRODUÇÃO

O cenário que as micro e pequenas empresas enfrentam atualmente tornou-se mais desafiador. Existe uma série de fatores no ambiente externo que impactam nessas organizações de forma a favorecer seu desaparecimento do mercado, tornando a sua sobrevivência cada dia mais curta.

Para exemplificar, temos a pandemia da Covid-19 que marcou o ano de 2020 e perdura até esse início de 2021. Um vírus novo que, logo no início, pouco se sabia a respeito. Nesse sentido, o desconhecimento dos reais sintomas, meios de transmissão, tratamento, dentre outras características da doença, levou muitos países do mundo a tomarem medidas radicais as quais afetaram diversos setores da sociedade, principalmente o setor econômico. No Brasil, ao se decretar a quarentena, muitos estabelecimentos fecharam as portas e tiveram que repensar seu funcionamento. As pequenas empresas foram as mais afetadas.

Assim, é necessário que as empresas busquem meios para enfrentar as crises que as acometem. Um dos motivos que levam essas empresas a uma curta duração no mercado é a falta de um plano de marketing, pois sem um posicionamento correto no mercado, a organização pode vir a falência com a menor das crises.

O plano de marketing visa analisar o mercado e entender onde a empresa está inserida, compreendendo o contexto e como ela pode usá-lo ao seu favor. A análise do ambiente, levando

* Graduando do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de 28/04/2021, na cidade de São Luís/MA. Endereço eletrônico: trmoreira87@gmail.com;

† Professor Orientador. Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Endereço eletrônico para contato: ademir.martins@ufma.br.

em consideração fatores políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, auxiliam as organizações a terem uma visão macro do negócio, visualizando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, o que contribui no posicionamento correto dentro do mercado, contribuindo para que a organização possa sobreviver as mais diversas crises.

Nessa situação, um dos estabelecimentos que teve que repensar sua forma de funcionamento foi a Hamburgueria Sancho Pança, empresa do setor alimentício, localizada em São Luís do Maranhão, no bairro da Liberdade.

Frente a esse quadro, levanta-se o seguinte questionamento: De que forma o Plano de Marketing pode contribuir como ferramenta de gerenciamento em meio à crise sanitária do Covid-19, em especial na Hamburgueria Sancho Pança?

O presente trabalho tem como objetivo analisar a importância do Plano de Marketing para o gerenciamento da marca Sancho Pança em meio à crise Sanitária do Covid-19. Os objetivos específicos são:

- a) Conhecer o Sancho Pança, sua origem e sua situação pré-pandemia;
- b) Verificar o impacto da pandemia do Covid-19 na Hamburgueria Sancho Pança;
- c) Identificar na prática a importância do Plano de Marketing para a gestão e posicionamento de uma marca no mercado;
- d) Comparar a marca Sancho Pança em seus dois momentos: antes da pandemia e durante a pandemia, analisando a contribuição do Plano de Marketing para a gestão da marca.

Tal pesquisa contribui para o campo da Administração ao relacionar gestão em meio a situações inusitadas e a aplicação prática de ferramentas administrativas para superação da crise; destaca-se, ainda, a relevância do planejamento para as atividades de uma organização, independentemente de seu porte.

A utilização de ferramentas de gestão estratégica para enfrentamento das adversidades decorrentes da Pandemia da Covid-19 é uma questão recente, sem muita referência no meio acadêmico, visto que o surto epidemiológico teve início efetivo no ano de 2020 e se propagou de forma rápida e devastadora, atingindo várias searas da vida e da população, mudando culturas, sociedades, economia, padrões e estilos de vidas etc., situação nunca experimentada na história recente da humanidade. Desse modo, este trabalho servirá para demonstrar formas de enfrentamento à pandemia por um empreendedor em seu negócio, como conseguiu se manter firme frente a um desafio que culminou na retração da economia mundial, e com reflexos ainda maiores no Brasil.

Este trabalho está estruturado em cinco seções: a primeira, que consiste na introdução, apresenta o objetivo da pesquisa; a segunda aborda o referencial teórico que a fundamenta; a terceira detalha a metodologia da pesquisa, a quarta descreve o estudo de caso e faz as análises, e, finalmente, na quarta seção, têm-se as considerações finais.

2 PLANO DE MARKETING

O planejamento de marketing tem como objetivo o direcionamento do negócio, a partir da análise do mercado, percebendo as necessidades envolvidas em uma área específica. Para tanto, busca-se elaborar um planejamento que envolva estratégias bem definidas e utilizando-se de métricas para que se possa medir a efetividade desse plano. Sendo assim, estabelecem-se vias de melhorias, contribuindo para o crescimento da organização.

2.1 Marketing.

O mercado de consumo é altamente competitivo, principalmente após a globalização em que o consumidor não se atrela ao consumo de sua região, ele (o cliente) é um comprador potencial de qualquer lugar no mundo, tornando-se mais exigente com o produto ou serviço que deseja adquirir, obrigando as empresas a cada vez mais atraí-los. E as organizações, para aumentar suas vendas e seu faturamento, ficam à procura de métodos e técnicas para melhorar sua produção (produzir mais e com maior qualidade), atrair mais clientes e idealizá-los, compreendendo seus anseios e estudando os desejos e seu comportamento. Almejando a evolução de sua empresa, para que se destaque perante o seu seguimento, fortalecendo sua marca e seu produto.

Quanto à atração de seu público-alvo, as empresas buscam a satisfação das necessidades dos clientes em mercados-alvo especificados e definidos, aprimorando a experiência de sua clientela, atribuindo um valor superior na qualidade. Para tanto, utilizam da ação do mercado, do marketing, desenvolvendo táticas de comercialização conexas ao produto, preço, logística, designer e promoção; interagindo com todos os setores da empresa, visto que a esta gira em torno do seu maior chefe, o cliente.

Lambrin (2000) entende que o marketing é um processo social, agindo em vários setores e têm subdivisões que interagem com todos os processos da empresa, sendo elas: produto, preço, distribuição e promoção. E, recentemente, o marketing se volta para o modelo de necessidades e no modelo de expectativa, que se baseia nos desejos do público-alvo, averiguando a gestão de recursos humanos; a tecnologia e a personalização; e, a pesquisa de mercado.

O marketing pode ser entendido como relacionamento com cliente visando a aquisição de lucros, Cobra (1997, pág. 20) afirma que não é apenas a definição que é necessária para o marketing, deve-se entendê-lo como uma filosofia e como uma norma de conduta para empresa, “em que as necessidades latentes dos consumidores devem definir as características dos produtos ou serviços a serem elaborados e as respectivas quantidades a serem oferecidas”.

Trata-se não apenas de divulgação do produto, mas está ligado ao público que as empresas tentam atrair para seu negócio, e como estes são influenciados pelo mercado, e assim aplicando métodos e estratégias de vendas.

Las Casas (2008, pág. 10), assim conceitua:

Marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

O marketing trabalha através do ponto final na cadeia de produção da empresa, uma vez que busca o ponto de vista do consumidor que gera o lucro e a rentabilidade do negócio, perfazendo todos os setores da empresa (DRUCKER, 1983).

Verificamos que o marketing busca a satisfazer às necessidades do consumidor, mas muitas vezes o marketing cria desejos de consumo, estimulando a compra de produto ou serviços (COBRA, 1997).

Dessa maneira, o comportamento do cliente é avaliado para ser implementado as estratégias que possam ser utilizadas para melhorar a satisfação do cliente, e assim aumentar a lucratividade das empresas.

Vemos que o marketing está engendrado em empresas de grande, médio e pequeno porte, mas não somente elas, outras organizações também o usam do marketing, uma vez que

entendem que é preciso valorizar o cliente, satisfazê-lo e encantá-lo; “assim, terão mais condições de lucrar e crescer” (LAS CASAS, 2008, pág. 11).

As atividades básicas do marketing podem ser divididas em produto, preço, ponto de venda e promoção, sendo esses elementos determinam as ações que são aplicadas visando satisfazer os desejos dos consumidores.

Com o desenvolvimento dos estudos do marketing e a aplicação de tecnologias e adequação a evolução social, desenvolveu-se outros métodos de marketing amoldados a carência da empresa.

2.2 Marketing de relacionamento.

O Marketing de Relacionamento pode ser compreendido como a “[...] ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles” (KOTLER E ARMSTRONG, 1999, p. 155). Ele traduz-se como uma subárea do marketing que trata diretamente com os clientes.

Segundo Vavra (1993) o marketing de relacionamento é um processo de aquisição, retenção e evolução de clientes mais rentáveis, que requer clareza nas propriedades do serviço e representam o valor que o consumidor almeja e fideliza-se. A fidelização do cliente é resultado do seu bom relacionamento com a marca, consistindo, no retorno mais rápido e no aumento da satisfação, fatores que acarretam a atração de outros para a mesma situação que ele.

Afirma-se, portanto, que o bom relacionamento com o cliente pode ser enxergado como vantagem competitiva (DEMO, 2010). Além disso, pode ser visto como um divisor de águas pelos clientes melhorando a imagem da organização perante as outras que atuam no mesmo ramo.

Kotler (1998) afirma que o sentimento de valorização dos clientes depende da atenção contínua dada pela empresa aos mesmos. Para isso, pode-se utilizar como instrumentos de auxílio: programas de interação com os clientes, banco de dados, programas de fidelidade, recompensa, entre outros.

Todavia, fidelizar clientes e construir relacionamentos longínquos é um processo que necessita de bastante esforço por parte da empresa, visando promover, não só, a satisfação, mas também, experiências singulares e encantadoras (DEMO, 2011), já que, é a partir dessas ações que o cliente se sente valorizado.

Verifica-se que a manutenção é mais lucrativa que a aquisição de novos clientes, visto que, clientes antigos “compram mais, tomam menos tempo da empresa, são menos sensíveis ao preço e trazem novos clientes, além de não possuírem custo de aquisição” (REICHELLED, 1996, p. 02). Por isso, a necessidade de novas estratégias dentro do espectro do Marketing.

2.3 Plano de marketing.

Segundo Kiama e Kagiri (2016, apud BARCELOS, 2018) as organizações devem adotar estratégias de diferenciação da concorrência, buscando se posicionar no mercado, trazendo uma melhor qualidade em seu atendimento ao público, qualidade no seu produto/serviço, melhores preços e buscar sempre analisar o ambiente externo.

Assim, é imperioso que as empresas busquem desenvolver estratégias que possam se contrapor às mudanças de mercado e os infortúnios da atividade econômica, uma vez que “destacar e sinalizar antecipadamente essas mudanças permite ao administrador rever as estratégias estipuladas para continuar perseguindo os objetivos traçados” (GADELHA, 2013).

Gadelha (2013), ainda explica que o planejamento antecipa a ação e as tomadas de decisões, é o processo de definição de táticas sobre o que fazer e como fazer. Ressalta ele que:

o planejamento estratégico é possível perceber que seus benefícios estão em ajudar a empresa a perceber a realidade que a cerca, para assim facilitar a tomada de decisões e minimizar seus riscos. Desse modo, diminuindo suas incertezas como também auxiliando a redução de custos e organização de trabalho com o intuito de aumentando seus resultados.

Inclui-se ao planejamento estratégico, o plano de marketing, que também auxilia as organizações a tomarem melhores decisões, o que, em um cenário de crise, é vital para a sua sobrevivência em um mercado que está cada dia mais competitivo, volátil, ambíguo e que, o cliente, está cada vez mais forte e mais bem informado.

Westwood (1997) apud Melo (2005), indica que o plano de marketing delinea os objetivos da empresa e propõe medidas para que tais objetivos possam ser alcançados, ressaltando que nem todos os objetivos e estratégias serão incluídas nesse planejamento, visto as inúmeras áreas que a companhia tem, focando apenas no nível de serviço e na busca da ampliação da clientela.

Las Casas (2001) discorre que o plano de marketing estabelece metas e estratégias atinentes a área de marketing devendo guardar sintonia com o planejamento estratégico da organização, somando-se a outros planos táticos.

Percebe-se que o planejamento de marketing aliado a estratégias bem definidas é um dos pilares de uma organização bem-sucedida. É o plano de marketing que vai guiar a empresa em sua trajetória, visto que é este planejamento que garante a empresa, além de um posicionamento correto no mercado, uma excelência no relacionamento com o cliente.

Na produção do plano de marketing o profissional da área deve realizar um plano de ação no qual será delineado os objetivos da empresa para que ela saiba quais decisões deverá tomar para auxiliá-la na persecução dos objetivos almejados.

Toledo (2006), enumera as funções do planejamento estratégico e do plano de marketing, a saber:

1. Descrevem o sistema de valores, a filosofia dos dirigentes e dissemina uma visão comum do futuro na equipe de colaboradores.
2. Explicam a situação de partida e descreve as condições e as mudanças e evoluções passadas e esperadas no futuro do ambiente de negócios, o que possibilita escolhas mais consistentes por parte da administração.
3. São um instrumento de coordenação entre atividades e áreas funcionais, permitindo que se mantenha coerência entre os objetivos. Além disso, quando houver conflitos e incompatibilidades, ele favorece arbitragens tendo por base critérios objetivos.
4. Facilitam o acompanhamento e monitoramento das ações empreendidas, possibilitando efetuar uma interpretação o imparcial dos desvios entre os objetivos estabelecidos e o desempenho efetivo, e determinar rapidamente ações corretivas, se necessário.
5. Aumentam a flexibilidade de reação da empresa face às mudanças imprevistas.
6. Permitem a uma organização e um uma gestão mais rigorosas, fundamentadas em normas, orçamentos, calendários, e não em soluções administrativas improvisadas e aleatórias.

Para que possam atender a essas funções, Westwood (1997) enumera uma série de tarefas envolvidas no processo de planejamento do marketing:

- a) realizar pesquisa de marketing;
- b) identificar os pontos positivos e fraquezas da empresa;
- c) delinear objetivos de marketing;
- d) gerar estratégias;
- e) definir programa; estabelecer custos; e,
- f) rever os resultados e revisar os objetivos, estratégias e programas.

Uma ferramenta comumente utilizada para identificação das questões relevantes para empresa, delineando seus pontos fracos e fortes, é a Matriz Swot, ferramenta esta que estuda quatro variáveis intrínsecas da organização (cujas iniciais formam o nome da ferramenta): “*Strengths*” (forças), “*Weaknesses*” (fraquezas), “*Oportunities*” (oportunidades) e “*Threats*” (ameaças) e que, após a identificação das mesmas, pode-se fazer uma intervenção com o fito de fortalecer a empresa (SILVA, 2009).

As duas primeiras variáveis (Forças e Fraquezas) estão relacionadas com o ambiente interno da empresa, observando o que ajuda e o que atrapalha seu desenvolvimento, nas questões que podem ser controladas pelo administrador, uma vez que trata de questões do próprio perfil do negócio. Em contrapartida, as Oportunidades e Ameaças analisam o ambiente externo, analisando situações enfrentadas no dia a dia, que o administrador não tem controle, observando as possibilidades de o negócio gerar (oportunidades) ou perder (ameaças) receitas (SILVA, 2009).

Na gestão de marketing, deve-se utilizar para tomada de decisões a análise das variáveis conhecidas como 4P’s, as quais seriam: produto, preço, promoção e praça. Destas o produto e o preço são intimamente ligados ao ramo do negócio, visto que o empreendimento se desenvolve através da comercialização do produto por um preço que deve ser rentável e competitivo. Já a praça são atividades desenvolvidas em prol da disponibilidade e acessibilidade do produto ao público-alvo, e a promoção são as ações com enfoque na comunicação do produto de forma a persuadir o mercado a oferta da empresa (TOLEDO, 2006).

O planejamento de marketing está sendo implantado nas grande, pequenas, microempresas e grandes organizações, como indústrias, para analisar os fatores deficiente externos e internos e analisando o quão as empresas pecam por falta de perceber as necessidades da própria

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Carvalho et al (2019, pág. 28) explica que há variados tipo de pesquisa e suas classificações, e dessa maneira, o pesquisador deve adotar qual melhor se adequa a seu estudo, levando em conta os objetivos de sua pesquisa e forma como pretende alcançá-los. Assim após a definição da problemática a ser abordada se faz necessário pensar em qual tipologia o estudo pertence.

Na presente pesquisa, quanto a sua natureza, classifica-se como qualitativa, pois realiza uma análise dos dados coletados, possibilitando a compreensão e interpretação do fenômeno estudado, na qual denota-se a importância da interpretação do pesquisador frente as informações inferidas (CARVALHO et al, 2019).

Quanto aos objetivos ou fins que se propõe a pesquisa, tem-se que o presente estudo se classifica como exploratória, visto que se busca o “*esclarecimento de ideias, com objetivo de fornecer uma visão panorâmica*” (GONSALVES, 2003, p.65) sobre determinado assunto, podendo abrir caminho para novas perspectivas e abordagens, pesquisa esta, comumente utilizada nos estudos bibliográficos.

No que tange ao tipo de pesquisa conforme os meios, o estudo em comento restringe-se a análise de um caso específico com fito de descobrir suas causas e singularidades, tentando inferir um entendimento generalista aos casos que guardam similaridade, por isso, podemos classificá-la como estudo de caso, conforme explica Carvalho et al (2019, p. 44):

O estudo de caso tem sido considerado o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, em que os limites entre os fenômenos e o contexto nem sempre são percebidos claramente. Assim, a realização de um estudo de caso é justificável “se o caso se constituir em um evento raro ou exclusivo ou se servir a um propósito revelador” (YIN, 2001, p 67).

Conforme esclarece Pereira et al (2018) para utilizar o método de estudo de caso é essencial que se verifique a existência de um caso, de um fenômeno relevante, de interesse a um grupo ou a sociedade. Sendo necessário identificar a importância do estudo de caso.

Após a definição do meio a ser utilizado para pesquisa é necessário planejar como será feito o estudo de caso e a técnica de coleta de dados, conforme elenca Barbosa (2008), são exemplos: questionários, observação direta, registros institucionais, grupo focal e a entrevista. Esta última foi a técnica utilizada na presente pesquisa, visto ser um método versátil para coleta de informações, a depender da habilidade do entrevistador, pode ser realizar variações ao roteiro para elucidar questões e aprofundar em pontos que sejam pertinentes ao estudo. Difere-se da aplicação do questionário por fornecer uma quantidade superior de informações, mas em contrapartida, o raio de alcance da pesquisa na quantidade de indivíduos diminui por demandar um tempo maior do que as respostas fechadas de um questionário. Ainda quanto ao tema, para um melhor aproveitamento da técnica, Barbosa (2008), discorre:

O desenvolvimento de questões para entrevista deve considerar alguns aspectos, para que seja efetiva, tais como: (i) adaptar a linguagem ao nível do entrevistado; (ii) evitar questões longas; (iii) manter um referencial básico (objetivo) para a entrevista; (iv) sugerir todas as respostas possíveis para uma pergunta, ou não sugerir nenhuma (para evitar direcionar a resposta).

Algumas habilidades desejáveis no entrevistador são: (i) conhecimento do assunto objeto da entrevista; (ii) capacidade de síntese e decisão; (iii) boa comunicação oral; (iv) colocação imparcial perante o entrevistado e (v) autocontrole emocional.

Por tais questões, pela possibilidade de um maior aprofundamento do tema em análise, bem como por levar em consideração que a pesquisa se voltará ao estudo de caso de único empreendimento, do qual deseja extrair a maior quantidade de informações possíveis, foi, então, escolhido a técnica de entrevista.

Neste estudo, foi pré-estruturado um roteiro de entrevista, por meio de questões abertas (com respostas livres) na qual o entrevistado tem liberdade de discorrer sobre sua história e sobre as ocorrências relevantes ao tema, e com essas informações o pesquisador possa realizar a análise do discurso, no qual “pega os sentidos das enunciações de modo qualitativo” (PEREIRA et al, 2018).

Assim, com a estruturação da entrevista, na qual o representante da empresa seria entrevistado através de um roteiro prévio, voltamos a atenção para a escolha do empreendimento a ser analisado. Foi escolhido a Hamburgueria Sancho Pança e seu proprietário, Carlos Eduardo, pela confiança e pelo préstimo de informações relevantes.

A escolha da Sancho Pança se deu pela acessibilidade e disponibilidade do Empresário em participar da pesquisa, não colocando qualquer embaraço na realização do estudo.

Assim, foram realizadas duas entrevistas consecutivas, a primeira demandou um maior tempo visto a necessidade introdutória das questões, como o início da empresa, quando despertou a vontade de empreender, a escolha do ramo de negócio, como era desenvolvida a atividade, os percalços, até chegar na pandemia e nos modos em que conseguiu enfrentá-la com a utilização do plano de marketing.

Quando da segunda entrevista, esta foi mais sucinta, apenas para esclarecer algumas dúvidas quanto aos dados coletados e após a transcrição das informações principais e análise do discurso.

Cabe enfatizar que conjuntamente ao estudo de caso, fora realizado a revisão/pesquisa bibliográfica para dar embasamento teórico a pesquisa através da literatura produzida sobre os assuntos principais que o tema aborda.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 A empresa

A Hamburgueria Sacho Pança está localizada em São Luís do Maranhão, atualmente no Bairro Liberdade, tendo como gerente e proprietário o senhor Carlos Eduardo, mais conhecido como Sancho Pança, apelido este, que adveio do esporte que praticava. Por ser bem conhecido por esse apelido, achou de suma importância batizar o seu negócio com o mesmo nome.

A iniciativa do empreendimento veio logo quando terminou o ensino médio em 2017. Sem conseguir entrar na universidade, o senhor Carlos Eduardo ficou um tanto sem rumo. Começou, então, a vender hambúrgueres, em casa mesmo, para amigos e conhecidos. Ainda não tinha visão de negócios, mas começou a perceber que essa seria uma válvula de escape para sair do desemprego.

Após um período de 12 meses com esse tipo de venda ele começou a analisar a sua situação e achou que investir no empreendimento daria certo. Quando teve essa percepção do seu negócio passou um ano pesquisando material em grande quantidade para implantar a sua microempresa, bem como pesquisou um local para montar sua empresa. Nesse ínterim, começou o Curso de Administração na Faculdade Pitágoras, visando aprimorar seus conhecimentos na área e utilizá-los para melhorar seu empreendimento, sua lucratividade e alavancar seus negócios.

Durante o tempo que trabalhou para levantar recursos para montar a Sancho Pança, ele estava no mercado informal sem registro. Somente em novembro de 2019 legalizou a empresa.

Com a constituição da empresa, se fez necessário estabelecer suas competências e pretensões definindo sua visão e missão. A visão, nas palavras de Hitt, Ireland e Hoskisson (2011), é “um retrato do que a empresa pretende ser e, em termos amplos, do que pretende realizar”, e a missão, por sua vez, especifica qual o ramo do negócio que pretende competir e quais clientes pretende atender e como fazê-lo. Dessa maneira, o proprietário da Sancho Pança estabeleceu como:

- a) Visão: Ser conhecida pela cidade de São Luís- MA, e ter um posicionamento tão bom quanto as grandes hamburguerias que tem na cidade mostrando o quão é diferenciados os nossos sabores.
- b) Missão: Proporcionar prazeres aos nossos clientes através dos sabores, de serviços de qualidade e pela ambientação descontraída do nosso estabelecimento.

Vale contextualizar que inicialmente a hamburgueria se localizava na Avenida Mario Andreazza, local de grande movimentação, em especial aos finais de semana; em contrapartida, apresentava uma alta concorrência no ramo de “Fast food” dos mais variados ramos, como pizzaria, hamburguerias, docerias etc. (naquela localidade e adjacências), o que diminuía a lucratividade do negócio. Contudo, ainda com a grande competitividade, o empreendimento se mostrava rentável.

Atualmente a empresa conta com dois funcionários mais o proprietário, que se revezam nas funções da Hamburgueria, ficando a produção dos alimentos mais por conta do proprietário para a garantia da qualidade no fornecimento do produto.

4.2 A crise provocada pelo Covid-19

Como amplamente divulgado pela mídia e pelas redes sociais, a partir de março de 2020 foram adotadas medidas restritivas de prevenção e combate a pandemia da Covid-19, como por exemplo o Decreto Estadual nº 35.677, de 21 de março de 2020, que suspendeu as atividades e serviços não essenciais como restaurantes e lanchonetes (art. 1, inciso II) com posterior adoção de medidas ainda mais severas no decorrer dos meses.

À exemplo, no mês de abril de 2020, com elevação dos casos no Maranhão, a Justiça, através da Vara de Interesses Difusos e Coletivos, obrigou o Governo do Estado a decretar um “*lockdown*” na região metropolitana de São Luís, sendo “as primeiras cidades brasileiras a adotar esse tipo de restrição”, conforme veiculado no site de notícias G1MA (2020).

Registra-se que, mesmo após um ano do início da pandemia no país, ainda não há qualquer controle ou previsão para o fim da calamidade, podendo inferir que estamos enfrentando agora uma fase ainda mais agravada nos casos de morte e contágio, atingindo também a economia, como traz a reportagem do G1 Maranhão (2021):

Neste dia 20 de março se completa 1 ano da pandemia da Covid-19 no Maranhão. Naquele dia, em 2020, a Secretaria de Saúde identificou a doença em um idoso, que retornou de viagem à São Paulo, e teria sido isolado. Mesmo assim, os dias posteriores foram de mais casos registrados, indicando que o vírus já circulava bem antes do primeiro registro oficial. Desde então, a rotina mudou, o desemprego aumentou, e os hospitais foram ficando lotados de pessoas. Algumas delas, mesmo já recuperadas, carregam sequelas até hoje.

Durante o período mais restritivo da pandemia covid-19, a empresa sofreu um grande impacto que quase a levou a fechar as portas. Sem cliente, desperdiçaram-se muitos insumos.

4.3 Enfrentamento da crise: planejamento de marketing

Porém, devido aos conhecimentos adquiridos durante o curso de Administração e com a ajuda de mentoria e cursos oferecidos pelo SEBRAE, o proprietário da empresa, iniciou um estudo aprofundado de como poderia fazer para enfrentar a crise e quais as saídas que teria para manter seu negócio. Após a realização de um planejamento de marketing perceberam que poderiam encontrar uma saída para aquela situação.

Ao analisarem o panorama atual de seu empreendimento, verificaram que tinham como Forças: seu produto de qualidade, preço competitivo e aprovação do produto pelos clientes; em contrapartida, suas Fraquezas eram a falta de diversificação dos lanches, insumos perecíveis e falta de recursos para manutenção da empresa durante um longo período de aplicação das medidas restritivas. Além das Ameaças que eram a alta competitividade do local, a pandemia e as restrições sanitárias de isolamento social e não aglomeração, bem como a adoção de medidas extremas como o “*lockdown*”. Quanto às Oportunidades verificaram a possibilidade de um novo nicho de atendimento, a diversificação dos lanches e canais de venda.

Avaliação condizente com a técnica utilizada (Matriz Swot), visto que para Parente (2007) a análise dos pontos fortes são as vantagens competitivas frente aos seus concorrentes e os pontos fracos é um diagnóstico da empresa para identificar no que pode ser melhorado para torná-la mais competitiva.

Aprofundando os estudos do cenário e as particularidades da Hamburgueria, verificou-se os 4Ps para implantar uma estratégia de marketing para o mercado alvo, que foi desenvolvido da seguinte maneira:

- a) Produto: diversificação dos produtos vendidos, voltando sua produção para pizzaria, além dos hambúrgueres; atribuição de nomes ao produto derivado da cultura maranhense, como as gírias, e com relação a marca (x-pança; laricado, éguas doido, éguas meu primo, etc.); melhorias no produto, como incremento do molho da casa e geleia de pimenta.
- b) Preço: diversificação do produto para aumentar o alcance econômico da clientela (valores entre R\$7,00 a R\$ 30,00), preços competitivos em comparação a concorrência.

- c) Praça: mudança de localidade (público-alvo com menos opções, menor concorrência); diversificação do nicho de atendimento (possibilitando aos clientes cativos a continuidade da comercialização do produto através do “*delivery*” além da utilização de aplicativos, como IFood e Uber Eats; inclusão da empresa nas redes sociais.
- d) Promoção: criação de combos promocionais; promoções em datas comemorativas (dia das mães, namorados, etc.); sorteio de lanches; redução do valor do produto nos dias de menor movimento.

Ao analisarmos a estratégia de marketing desenvolvida pelo proprietário do Empreendimento destacamos a probabilidade de êxito no alcance do objetivo, visto que se pauta na diversificação e na competitividade do preço.

Nesse sentido, é salutar trazer os ensinamentos de Parente (2007) que assevera que o preço é a variável do marketing que primeiro tem efeito na competitividade e a lucratividade da empresa, pois é a variável que pode ser alterada com maior facilidade, além de despertar o interesse da clientela. Conforme explica Bortoli (2008):

O preço está associado ao processo de tomada de decisões estratégicas, as decisões de preço são as que mais sofrem interferência de outras áreas da empresa, pois as decisões de preços servem para sustentar a estratégia de posicionamento, para atingir os objetivos financeiros propostos e para ajustar a oferta à realidade do mercado.

O preço é importante, também, para segmentar mercado e atingir o público-alvo, pois muitos consumidores percebem o preço como indicador de qualidade. Existem três tipos de precificação: baseada em custos, baseada em valor e baseada na concorrência.

Quanto a diversificação das formas de atendimento, a utilização de propagandas e promoções, têm-se que são estratégias de comunicação com a clientela, com fito de levar sua mensagem a eles (BORTOLI, 2008). Já a diversificação do produto também tem o condão de aumentar a gama de clientes visto as questões de preferências por determinados tipos de lanche. Nas palavras de Bortoli (2008):

Através do produto o consumidor irá perceber a empresa, atestar suas qualidades e satisfazer ou não seus desejos e necessidades. O esforço no intuito de satisfazer a expectativa dos clientes é um fator fundamental de diferenciação competitiva.

Assim, a empresa tentou satisfazer os desejos do seu público-alvo para deixar de restringir sua cartela de clientes aos apreciadores de hambúrgueres, podendo atender a uma maior quantidade de consumidores, aumentando assim, a competitividade e a lucratividade do negócio.

4.4 Colocando o planejamento em prática

Com isso, a Hamburgueria se tornou Pizzaria e mudou de lugar, indo para o Bairro da Liberdade, na própria residência do proprietário, diminuindo, assim, os custos com aluguel e diversificando sua clientela, num local com menor concorrência e com grande fluxo de pessoas. A Figura 1 mostra a aparência do cardápio utilizado na empresa.

Tal tática é de suma relevância, visto que a localização deve passar por um estudo para que possa ser avaliado o potencial da região, utilizando: “perfil dos clientes da região, número de habitantes, concorrentes e fluxo de pessoas na via” (BORTOLI, 2008)

Figura 1 - Cardápios da Hamburgueria



Fonte: Hamburgueria Sancho Pança (2021)

Além disso, a empresa começou a utilizar as plataformas de vendas online por aplicativo de alimentação — como “*IFood*”, “*Hotmenu*” e “*Uber eats*” — aumentando os atendimentos por *delivery*. Como também, investiu na digitalização da empresa, com a criação de perfis nas redes sociais, fazendo uma conta de WhatsApp de perfil comercial, além de realizar atendimentos pelo Instagram da empresa. Conforme mostra a Figura 2 extraída do aplicativo de compartilhamento de imagens:

Figura 2 - Perfil no Instagram e postagens sobre o uso de aplicativos de *delivery*.

Fonte: Hamburgueria Sancho Pança (2021)

4.5 Situação atual

Assim, com esse impulsionamento, as vendas cresceram, a Sancho Pança começou a nascer de novo, aumentaram a clientela, com boa assiduidade de compras, crescendo ainda mais. Tanto que um dos problemas que a empresa busca solucionar atualmente é o tempo de espera, que pelo aumento dos atendimentos, ficou um pouco maior.

Vale ressaltar que investiram em promoções para os dias da semana em que foi observado uma queda na demanda, para impulsionar as vendas naqueles dias, como também,

foi desenvolvido um calendário promocional, para que, em datas comemorativas, houvesse promoções que alavancassem as vendas, sendo um deles, a semana de aniversário do empreendimento. A Figura 3 mostra alguns encartes promocionais.

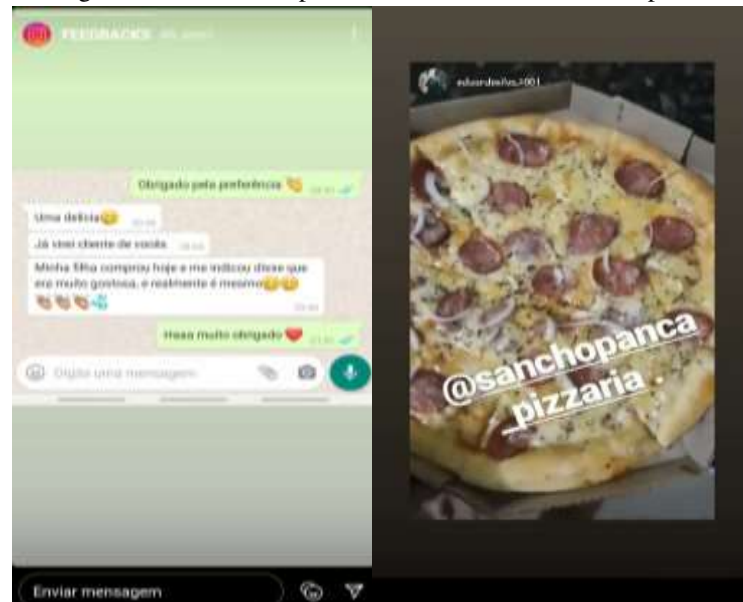
Figura 3 - Encartes promocionais da empresa



Fonte: Hamburgueria Sancho Pança (2021)

Ademais, fora a diversificação de produto e dos nichos de públicos e atendimento, a empresa promoveu suas redes sociais com atualizações constantes dos “feeds”, para que o público sempre observasse o perfil e as promoções, além de mostrar “feedback” positivo dos clientes através das repostagens, aguçando os seguidores a comprarem o produto (vide Figura 4). Também foi promovido sorteios nas redes sociais com o fito de buscar mais seguidores, incluindo nas regras a marcação de amigos que fossem da região metropolitana de São Luís.

Figura 4 - "Feedback" postados nas redes sociais da empresa.



Fonte: Hamburgueria Sancho Pança (2021)

O desenvolvimento das redes sociais busca demonstrar que um dos diferenciais da empresa é ter seus produtos frescos, mostrando que tudo é feito no dia e as vezes até na mesma hora, e com extrema qualidade, além de mostrar as considerações dos consumidores sobre o sabor (que é um dos principais elementos que a clientela busca), e como dito, tudo é mostrado

no Instagram. O que, de uma certa forma, despertar a curiosidade da clientela ou até mesmo de futuros consumidores.

Com a aplicação prática do Plano de Marketing e das estratégias de gestão a empresa Sancho Pança pode continuar firme frente a pandemia do COVID-19 e ainda obtendo lucros, visto que a diversificação dos canais de atendimento foram cruciais para acolhimento da demanda que se originou com o aumento considerável das compras por *delivery*, visto a menor exposição das pessoas ao contágio, sendo essa forma de consumo uma prática que já se moldou a nova realidade advinda da pandemia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Sabemos que o ramo empresarial é difícil e com a Pandemia da Covid-19 as dificuldades aumentaram exponencialmente, o que fez com que muitas empresas, dos mais variados portes, fechassem as portas.

Temos a percepção que uma empresa em crise é bem ruim, imagine-se, então, as micros e pequenas empresas em uma crise sanitária com a da Covid-19. Analisando esses pontos, de como elas se mantem no mercado, não chegamos a ter noção inicial de como essas empresas — e no caso esta do ramo de hamburgueria — conseguem se manter de portas abertas. Contudo com o presente estudo podemos observar que sem a utilização de um plano de marketing a sobrevivência dela no mercado será dificultada por vários fatores, tanto externos como internos, e, também, por não terem a noção de como estão trabalhando.

O plano de marketing em uma empresa aplicada desde o início faz a empresa ter mais acertos do que erros, mas isso não quer dizer que ela não vá aplicar outras vezes essa ferramenta, pois percebemos que precisa sempre ser atualizada para se manter mais seguras e aguentar os acontecimentos decorrente de fatores externos, se adaptando, mantendo o que está dando certo e ajustando as falhas.

Podemos observar que em muitos momentos o plano de marketing é responsável por nortear o empreendimento e formar um direcionamento nas tomadas de decisões da empresa, evitando que ela possa correr riscos, ou que conheça os riscos e se planeje para enfrentá-los devidamente.

Através da análise e estudo da empresa podemos fazer um planejamento de marketing na Hamburgueria em São Luís do Maranhão, com o desenvolvimento do estudo podemos chegar à conclusão de que o mercado competitivo pode ser menos desafiador, traçando uma estrutura organizacional para se manter fixada no mercado, sem deixar de analisar os pontos negativos e positivos e se ajustando com o tempo de acordo com sua atual deficiência.

Ressalte-se que a presente pesquisa teve como pergunta norteadora: “De que forma o Plano de Marketing pode contribuir como ferramenta de gerenciamento em meio à crise sanitária do Covid-19, em especial na Hamburgueria Sancho Pança?”. A fim de responder esta pergunta, traçou-se o objetivo geral analisar como o plano de marketing poderia ser utilizado para gerenciamento da crise econômica sofrida pela empresa em meio a Pandemia do COVID-19.

Com a pesquisa conhecemos a empresa Sancho Pança, sua origem e situação pré-pandemia. Também compreendemos os impactos da pandemia no setor econômico e social, e, em especial, na empresa estudada, ao concluirmos que por pouco não foi necessário fechar de vez o empreendimento.

Por fim, conseguimos identificar como o uso de ferramentas de planejamento estratégico, em particular, a Matriz Swot e o planejamento de marketing foram essenciais para a reinvenção da empresa em meio à crise, podendo abstrair o máximo de ajuda destas, fazendo até mesmo que a situação econômica da empresa, quanto a rentabilidade e lucratividade, pudessem superar o período anterior a pandemia.

Assim, diante dos dados apresentados, verifica-se que os objetivos da pesquisa foram contemplados, com a certeza de que esse caso ilustra muito bem a importância de se ter o conhecimento das ferramentas administrativas e, igualmente importante, saber organizar as ideias de forma a materializar os conceitos e teorias em uma aplicação prática e efetiva de sucesso.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Eduardo F. **Instrumentos de coletas de dados em pesquisas educacionais**. Florianópolis, SC: UFSC. 2008? Disponível em: <http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2013_2/Instrumento_Coleta_Dados_Pesquisas_Educacionais.pdf>. Acesso em: 03. fev. 2021.
- BARCELOS. Arthur Ignatowski, **Posicionar e diferenciar para competir: um estudo em hamburguerias**. Caderno Profissional de Marketing. Piracicaba: UNIMEP, 2018.
- BORTOLI, Paulo Otávio de Oliveira. **Plano de marketing para a lanchonete RIB's**. Porto Alegre: UFRGS, 2008. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18059/000685503.pdf?sequence=1>>. Acesso em 03 de fev. de 2021.
- CARDOSO, Rafael. **1 ano da Covid-19 no Maranhão: os erros e acertos segundo especialistas**, G1 Maranhão, São Luís, 20 de março de 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/ma/maranhao/noticia/2021/03/20/1-ano-da-covid-19-no-maranhao-os-erros-e-acertos-segundo-especialistas.ghtml>>. Acesso em: 31. mar. 2021.
- CARVALHO, Luis Osete Ribeiro. DUARTE, Francisco Ricardo. et al. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina-PE: UNIVASF, 2019.
- COBRA, Marcos. **Marketing Básico: uma abordagem brasileira**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- DEMO, G. **Políticas de gestão de pessoas nas organizações: o papel dos valores pessoais e da justiça organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DRUCKER, Peter. **Prática de Administração de Empresa**. São Paulo, Atlas, 1983.
- GADELHA. Fernanda Yara Freire. **Plano de marketing da empresa**. Mossoró-RN, Brasil. Disponível em < http://www.uern.br/controladepaginas/depto-comunicacao-social-producao-discente/arquivos/0301plano_de_marketing_da_empresa_rnfestas.pdf >. Acesso em 20 de novembro de 2020.
- GONSALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa científica**. 3. ed. Campinas: Alínea, 2003.
- HITT, A. Michael. IRELAND, R. Duane. HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LAS CASAS, Alexandre L. **Plano de Marketing para micro e pequenas empresas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão estratégica**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PEREIRA, Adriana Soares. *et al.* **Metodologia da pesquisa científica**. 1 ed. Santa Maria, RS: UFSM, NTE. 2018. Disponível em: < https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1 >. Acesso em: 10. Jan. 2021.

REICHHELD, Frederick. **A estratégia da lealdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1996

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed, São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Serviços afetados pelo novo coronavírus no Maranhão. G1 Maranhão. São Luís, 16 de março de 2020. Disponível em: < <https://g1.globo.com/ma/maranhao/noticia/2020/03/16/coronavirus-suspende-aulas-cancela-eventos-e-altera-servicos-no-maranhao-veja-as-mudancas.ghtml> >. Acesso em: 31. mar. 2021.

SILVA, Luciano Luz. **Análise SWOT**. Disponível em < <http://agenda-digital.blogspot.com/2009/07/matriz-de-analise-de-swot.html> >. Acesso em 20 nov. 2020.

TOLEDO, Luciano Augusto. **Planejamento em marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica**. São Paulo: 2006. Disponível em < <https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10835> >. Acesso em 23. Nov. 2020.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento (aftermarketing)**. São Paulo: Atlas, 1993.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Quem administra é o dono da empresa?

Quanto tempo levou para analisar a ideia e colocá-la em prática?

Houve um estudo sobre a localização do negócio?

Quando foi o ano de fundação da empresa?

O empreendimento possui gerente?

Qual a sua projeção de atendimento e qual o público-alvo?

Como você armazena seu estoque de produtos? existe estoque volumoso?

Quais as questões legais envolvem seu tipo de comércio?

Como você avalia o desenvolvimento da sua empresa desde a abertura?

Como você administra os lucros, gastos, controle de estoque e rendimentos do salão?

Como a crise originada pela Pandemia do covid-19 afetou a sua empresa?

Quais foram as mudanças que ocorreram para enfrentamento da crise?

Quanto a lucratividade da empresa, houve aumento, estabilidade ou decréscimo após implementação das mudanças?

Descreva como ocorre o processo de atendimento via rede social (Whatsapp, Facebook, Site e Instagram).