

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**REBECCA DE MEDEIROS CANTANHEDE**

**PLANO DE MARKETING:** uma proposta para uma microempresa do setor de variedades

São Luís

2017

**REBECCA DE MEDEIROS CANTANHEDE**

**PLANO DE MARKETING:** uma proposta para uma microempresa do setor de variedades

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walber Lins Pontes

São Luís

2017

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).  
Núcleo Integrado de Bibliotecas/UFMA

Cantanhede, Rebecca de Medeiros.

PLANO DE MARKETING : uma proposta para uma microempresa do setor de variedades / Rebecca de Medeiros Cantanhede. - 2017.

43 f.

Orientador(a): Walber Lins Pontes.

Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017.

1. Marketing. 2. Microempresas. 3. Plano de Marketing. I. Pontes, Walber Lins. II. Título.

# REBECCA DE MEDEIROS CANTANHEDE

**PLANO DE MARKETING:** uma proposta para uma microempresa do setor de variedades

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em:     /     /

## BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Walber Lins Pontes (Orientador)

---

Prof<sup>a</sup> Ma. Vilma Moraes Heluy

---

Prof. Me. Miguel Mubárack Heluy

A Deus por toda a paciência comigo e à minha mãe por ser um exemplo de mulher para mim.

## **AGRADECIMENTOS**

Eterna gratidão a Deus que me deu a graça de aprender e que me surpreendeu com tantas providências no caminho até aqui. Quando não fui nada, Ele se fez meu tudo.

Agradeço à Nossa Senhora, pelas nossas incontáveis conversas em meio à organização desta monografia e por todas as vezes em que Ela acalmou minhas agitações para que eu conseguisse escrever.

Agradeço à minha mãe, Rosileide Medeiros, por ter me ensinado a não desistir, mesmo quando tudo parecesse mais difícil e por ter me levado para viajar em pleno período de monografia (ajudou bastante, mamãe).

Agradeço aos meus amigos e familiares por terem estado ao meu lado em todos os momentos. Com vocês a minha caminhada se torna mais leve e feliz em todos os projetos nos quais eu decidir investir meu tempo.

Dentre os meus amigos, em especial, agradeço à Durcianne Malheiros por ter revisado todo este trabalho junto comigo, ao Richardson Soares por ter insistido comigo quase ininterruptamente, à Milena Mesquita por ter sido peça fundamental neste projeto e à Karol Borges por ter me ajudado com muitos materiais de apoio.

Agradeço ao meu namorado, Hiago Pacheco, por toda a motivação durante a construção deste trabalho. E por todos os risos também (principalmente).

Agradeço ao Prof. Dr. Walber Lins Pontes por ter acreditado em meu trabalho e me ajudado a concluir mais esta etapa.

Agradeço também aos professores do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão, que mesmo não colaborando diretamente com este projeto, possibilitaram-me o acesso ao conhecimento que me permitiu ter a capacidade de construir este trabalho.

Por fim, para todos aqueles não citados que de alguma forma contribuíram para que eu chegasse até aqui: gratidão.

“(...) E prosseguiu: ‘Você poderia me dizer, por favor, qual o caminho para sair daqui?’. ‘Depende muito de onde você quer chegar’, disse o Gato. ‘Não me importa muito onde...’ foi dizendo Alice. ‘Nesse caso não faz diferença por qual caminho você vá’, disse o Gato (...)”.

Lewis Carroll, 1865

## RESUMO

O número de microempresas brasileiras tem crescido e, para que elas consigam se diferenciar umas das outras, é preciso que conheçam o mercado em que atuam, bem como seu público-alvo, clientes e que acompanhe a própria situação interna da organização. Por esta razão, o plano de marketing é apontado como uma ferramenta essencial para que os microempresários consigam lograr êxito em seu empreendimento, pois utilizando-se deste documento, a microempresa poderá se situar no mercado, reconhecer sua situação e saber quais estratégias aplicar, entre outras vantagens competitivas. O presente estudo teve como objetivo a construção de um plano de marketing para uma microempresa do setor de variedades (aqui denominada como “Empresa X”). Para isso, foi realizada uma entrevista informal com o proprietário da microempresa, bem como uma visita ao local. O principal resultado obtido foi o plano de marketing da Empresa X. Este estudo aponta para a necessidade de novas pesquisas sobre a utilização de estratégias de marketing pelas microempresas, e, de forma prática, ofereceu o primeiro passo para a implementação das estratégias desenvolvidas para Empresa X.

**Palavras-chave:** Marketing. Plano de Marketing. Microempresas.



## **ABSTRACT**

The number of Brazilian micro-enterprises has grown and, in order for them to differentiate themselves from each other, they need to know the market in which they operate, as well as their target audience, customers and to follow the internal situation of the organization itself. For this reason, the marketing plan is seen as an essential tool for microentrepreneurs to succeed in their enterprise, because using this document, the microenterprise can stand in the market, recognize their situation and know what strategies to apply, among Other competitive advantages. The purpose of this study was the construction of a marketing plan for a microenterprise in the variety sector (hereinafter referred to as "Company X"). For this, an informal interview was held with the owner of the microenterprise, as well as a site visit. The main result was the marketing plan of Company X. This study points to the need for new research on the use of marketing strategies by microenterprises, and, in a practical way, offered the first step for the implementation of strategies developed for Enterprise X.

**Keywords:** Marketing. Marketing plan. Micro-enterprises.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CSE:	Cadastro Sebrae de Empresas
EPP:	Empresa Pequeno Porte
FOFA:	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
GEM:	Global Entrepreneurship Monitor
ME:	Micro Empresa
MEI:	Micro Empreendedor Individual
SEBRAE:	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Comparativo entre Modelos de Planos de Marketing .....	20
Quadro 2 – Pontos Abordados durante Análise Ambiental .....	24
Quadro 3 – Análise FOFA da Empresa X. ....	32
Quadro 4 – Público-alvo da Empresa X. ....	33
Quadro 5 – Análise das Concorrentes da Empresa X.....	34
Quadro 6 – Avaliação Comparada entre Empresa X e Concorrentes.....	35
Quadro 7 – Definição de Objetivos e Metas da Empresa X para o ano de 2017. ....	36

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>13</b>
1.1.1	Objetivo Geral.....	13
1.1.2	Objetivos Específicos.....	13
<b>2</b>	<b>POSICIONAMENTO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>Posicionamento e Marketing.....</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1</b>	<b>O cliente como parte do processo.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2</b>	<b>Marketing.....</b>	<b>18</b>
<b>3.3</b>	<b>Plano de Marketing.....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1</b>	<b>Métodos e Técnicas.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2</b>	<b>Percurso Metodológico.....</b>	<b>22</b>
4.2.1	Sumário Executivo.....	23
4.2.2	Análise de Ambiente.....	23
4.2.3	Definição do Público-Alvo.....	25
4.2.4	Definição do Posicionamento de Mercado.....	25
4.2.5	Definição da Marca.....	25
4.2.6	Definição de Objetivos e Metas.....	26
4.2.7	Definição das Estratégias de Marketing.....	26
<b>5</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>5.1</b>	<b>Sumário Executivo.....</b>	<b>28</b>
<b>5.2</b>	<b>Análise de Ambiente.....</b>	<b>29</b>
5.2.1	Fatores Econômicos.....	29
5.2.2	Fatores Socioculturais.....	29
5.2.3	Fatores Políticos, Legais e Tecnológicos.....	30
5.2.4	Concorrência.....	31
5.2.5	Fatores Internos.....	31
5.2.6	Análises de Oportunidades e Ameaças, Forças e Fraquezas.....	31
<b>5.3</b>	<b>Público-Alvo.....</b>	<b>32</b>
<b>5.4</b>	<b>Definição do Posicionamento de Mercado.....</b>	<b>33</b>

<b>5.5</b>	<b>Definição da Marca.....</b>	<b>36</b>
<b>5.6</b>	<b>Definição de Objetivos e Metas.....</b>	<b>36</b>
<b>5.7</b>	<b>Pessoal.....</b>	<b>36</b>
<b>5.8</b>	<b>Estratégias de Marketing.....</b>	<b>37</b>
5.8.1	Produto.....	37
5.8.2	Preço.....	37
5.8.3	Praça.....	38
5.8.4	Promoção.....	38
5.8.5	Pessoas.....	39
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>40</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Algumas são as perguntas que se faz quando se quer definir aspectos relevantes para a manutenção das empresas em um mercado tão competitivo, tais como: “Como alcançar consumidores e transformá-los em clientes? ”, “Como destacar a minha empresa diante das concorrentes?”, “Como não estagnar diante das mudanças do mercado?”. Essas e outras questões podem vir à mente do micro e pequeno empreendedor brasileiro, que precisa encontrar formas de sobreviver à velocidade das mudanças exigidas pelo mercado.

A pesquisa “Empreendedorismo no Brasil” da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2015 aponta que o Brasil atingiu a maior Taxa de Empreendedores Iniciais e a maior Taxa de Empreendedores Estabelecidos. “O empreendedorismo é uma alternativa dos brasileiros para contornar as dificuldades do momento econômico” (GEM, 2015), sendo assim, mesmo a crise financeira na qual o país se encontrava não se tornou um entrave para os empreendedores, fazendo com que aumentasse a taxa de novos empreendedores por necessidade durante o ano de 2015.

Diante desse cenário de crise em que aumenta-se o número de micro e pequenas empresas e diminuem-se as oportunidades de venda, é de fundamental importância que os micro e pequenos empreendedores conheçam seus clientes, assim como compreendam toda a dinâmica de mercado no qual ele está inserido. Por essa razão, o marketing surge como uma resposta, possibilitando que as empresas alcancem o público desejado, supere as concorrentes e consiga um lugar de destaque no mercado.

Para que as estratégias de marketing de uma empresa sejam definidas, é importante que seja feito um planejamento. Este, por sua vez, resultará em um documento formal, que, dependendo do modelo adotado ou da necessidade da empresa, pode conter diversas informações sobre ambiente interno e externo, plano de ação, estratégias, etc. A este documento, dá-se o nome de plano de marketing.

O presente trabalho justifica-se pela necessidade da construção de um plano de marketing para uma empresa que atua durante anos sem nenhuma forma de planejamento. A problemática que motivou este estudo é: “Como desenvolver um plano de marketing para uma microempresa do setor de variedades? ”.

No que se refere à organização do trabalho, optou-se pela inserção de dois capítulos de referencial teórico, seguido por um capítulo acerca da metodologia adotada. Em seguida é apresentado o plano de marketing desenvolvido pelo autor. Por fim, são apresentadas as considerações finais referentes ao estudo.

## **1.1 Objetivos**

### 1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho é construir um plano de marketing para uma microempresa no ramo de variedades.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a) Constatar as características da microempresa para adequação do plano de marketing
- b) Identificar o ambiente de negócio da microempresa
- c) Definir o público-alvo da microempresa
- d) Caracterizar o posicionamento de mercado da microempresa
- e) Apresentar os objetivos e metas da microempresa
- f) Desenvolver o Plano de Marketing da microempresa

Como o foco do presente trabalho é a construção de um plano de marketing, entende-se como importante enfatizar que a capacidade de uma empresa pode ser controlada pela atividade de marketing. Ela pode controlar os quatro elementos mais importantes da operação de uma empresa, que costumam ser mencionados como “a composição (ou mix) de marketing”, também conhecidos como os “quatro Ps”, as variáveis controláveis que permitem a empresa encontrar uma política que seja lucrativa e que, ao mesmo tempo, satisfaça seus clientes: a) o produto vendido (Produto); b) a política de preço (Preço); c) como o produto é promovido (Promoção); d) método de distribuição (Posicionamento). (WESTWOOD, 2007, p. 11).

## 2 POSICIONAMENTO

Durante a década de 50, o mercado passava pela “era do produto”, aonde a maior preocupação era a venda e desenvolvimento desse produto. Já na década de 60, surgiu a “era da imagem”, em que, com a alta concorrência, emergiu a importância da fortalecer a imagem da empresa e de desenvolvimento de vias para destacar-se no mercado. Daí, surgiu a necessidade de construir o posicionamento das empresas, a fim de alcançar esse lugar de destaque diante da concorrência. (COBRA, FRANSCECHINI, 2012)

Segundo Serralvo e Furrier (2004), a necessidade de pensar em posicionamento surgiu por volta dos anos 60 e início da década de 70, a partir das discussões acerca da segmentação de mercado, público-alvo e estruturas de marketing. Já para Blankson (2001), o posicionamento nasce da premência que as empresas encontraram de destacar seu produto/serviço em relação aos dos concorrentes.

O significado do termo “posicionamento” ainda é muito confuso na mente dos gestores e, provavelmente, se um grupo desses profissionais for questionado sobre o tema, cada membro terá uma resposta diferente (CLANCY, 2001, p.1 apud FERRALVO, FURRIER, 2004, p.2).

Para Oliveira e Campomar (2007), o termo posicionamento foi utilizado pela primeira vez no Journal of Marketing, em um artigo escrito por Jack Trout, intitulado “‘Positioning’ is a game people play in today’s me-too market place”.

Segundo Kotler (2003), o posicionamento passou a ser conhecido e estudado a partir de 1982, com a publicação do livro “Posicionamento: a batalha por sua mente”, dos autores Al Ries e Jack Trout. Para estes autores, “(...) posicionamento não é o que se faz com o produto. Posicionamento é aquilo que se faz com a mente dos clientes em potencial”.

Quando uma empresa consegue vender a sua imagem da forma desejada e conquistar um espaço na mente do cliente, ela está, na verdade, construindo o seu posicionamento de mercado (SEBRAE, 2013). Esse posicionamento diz respeito à forma como o cliente enxerga a empresa. Através dele, os gestores podem olhar para a própria empresa com a visão do consumidor (TOLEDO, CAMPOMAR, TOLEDO, 2006).



O posicionamento de mercado “compreende as ações junto ao mercado consumidor com a finalidade de colocar um produto em posição determinada, distinta e desejada em relação aos concorrentes” (DUARTE, 2011, p. 868), assim, fortalecendo uma imagem na mente dos clientes atuais e futuros (DUARTE, 2011, p. 868).

Para Ducker (1998p. 22, apud KOTLER, 2000), “o sucesso empresarial não é determinado pelo fabricante, mas pelo consumidor”. Portanto, se uma empresa pretende se destacar diante das suas concorrentes, ela precisa entender o que o consumidor espera dela e como ele a enxerga.

O posicionamento deve se basear nas necessidades e características dos clientes. A organização não pode ser míope às necessidades daqueles a quem deve servir: seus consumidores. Os gestores precisam ter uma visão ampla daquilo que são e daquilo que os clientes querem a fim de pensar em possibilidades para que ambos sejam satisfeitos. (Levitt, 1960)

Posicionar-se diz respeito a ocupar o espaço desejado dentro daquilo a que a empresa se propõe. Isso é feito através da definição de uma proposta de valor que será entregue ao consumidor (SALVADOR, CAMPOMAR, 2014). A imagem que a organização deve transmitir precisa ser clara, distinta e bem definida, diferenciando-a dos concorrentes, a fim de que o consumidor seja capaz de perceber essa diferenciação e optar por aquilo que ela propõe. (SEBRAE, 2013)

Conforme dados do Cadastro Sebrae de Empresas (CSE), os pequenos negócios (Micro Empreendedor Individual – MEI, Micro Empresa – ME e Empresa Pequeno Porte - EPP), em 2012, eram responsáveis por uma fatia de 98,1% (SEBRAE, 2014) de participação no total de empresas brasileiras. Essa realidade faz com que os microempresários precisem desenvolver técnicas e estratégias de posicionamento a fim de que possam conseguir diferenciar-se de seus concorrentes. “Para que sua marca seja ouvida e notada em um mercado tumultuado, precisa ter um posicionamento singular” (KOTLER, 2010, p. 41).

## 2.1 Posicionamento e Marketing

Em um mercado competitivo e em constante mudança, torna-se necessário que a empresa conheça bem todos os seus stakeholders<sup>1</sup>. A partir do momento em que um posicionamento é definido, a empresa deve empenhar seus esforços com o objetivo de transparecer aquilo que deseja que o consumidor enxergue. Neste ponto, o marketing se torna indispensável, por ter o trabalho de “converter as necessidades ambientes das pessoas em oportunidades lucrativas para as empresas” (KOTLER, 2003).

Já no ano de 1972, os autores Al Ries e Trout acreditavam que o excesso de produtos e empresas sobrecarregavam a mente do consumidor e, para que uma empresa conseguisse destaque, precisaria se comunicar de forma a ocupar um espaço no pensamento do cliente. Sendo assim, o principal objetivo durante a construção de um plano de marketing deveria ser comunicar-se de forma a não apenas transmitir informações, mas transmiti-las de forma clara e atraente, possibilitando que a empresa possa ocupar um espaço único na mente do consumidor (RIES, 2005 apud SALVADOR; CAMPOMAR, 2014).

Para empresas que possuem um plano de marketing e que o atualizam periodicamente, torna-se mais viável posicionar-se de forma efetiva, uma vez que o plano possibilita que o mercado e os consumidores sejam conhecidos e analisados. “Posicionar um produto ou uma marca em relação a outras pode levar a empresa ao fracasso quando ocorrem mudanças básicas nos mercados” (KOTLER 2000; MCDONALD E DUNBAR 1995 apud TOLEDO; CAMPOMAR; TOLEDO, 2006).

---

<sup>1</sup>O termo stakeholder foi criado pelo filósofo Robert Edward Freeman. Ele foi cunhado em 1963 em um memorando interno do Stanford Research Institute e se referia à “grupos que sem seu apoio a organização deixaria de existir”. Para Freeman, o termo stakeholder possui um sentido amplo e outro mais estrito. O primeiro faz referência a todo grupo ou indivíduo que influencia ou é influenciado pelo alcance dos objetivos da organização. E no sentido mais estrito, se refere a indivíduos ou grupos que a organização depende para sobreviver. O objetivo subjacente que define tal agente stakeholder é ser aquele que entrega algum valor a uma pessoa ou organização, mesmo que não seja o único ou principal interessado no negócio.

### 3 PLANO DE MARKETING

#### 3.1 O cliente como parte do processo

Para Levitt (1960, p.10) “é de importância capital a compreensão por todos os empresários de que um setor de atividade representa um processo de atendimento do cliente e não de produção de bens”. Tendo isso em mente, pode-se perceber que não adianta empenhar esforços apenas em ter um produto e vendê-lo, mas sim entender as necessidades do cliente e buscar supri-la com este produto. Pode parecer não haver diferença, mas, sim, ela existe. Uma vez que o empresário tenta simplesmente “empurrar” uma venda, ele não vai se preocupar com as necessidades e a satisfação daquele cliente. É muito provável que esse mesmo cliente não retorne àquela empresa, já que pode conseguir o mesmo produto em uma empresa diferente, que pode ser qualquer uma que ofereça um preço menor. Porém, se o empresário “entende” o cliente e preocupa-se em satisfazê-lo, a probabilidade de que ele se torne um cliente efetivo e indique a empresa para outros é muito maior do que naquele primeiro caso.

[...] a parte de vendas se preocupa com os truques e as técnicas de fazer com que as pessoas troquem seu dinheiro por um produto. Não se preocupa com os valores aos quais diz respeito a troca. E, ao contrário do que invariavelmente faz o marketing, não vê no conjunto das atividades comerciais um esforço global para descobrir, criar, suscitar e atender às necessidades dos fregueses. O freguês é alguém que está 'lá adiante' e que, mediante um golpe bem dado, pode abrir mão de seu dinheirinho. (Levitt, 1960, p. 11)

É de suma importância, antes tudo que se entenda que marketing não diz respeito somente à venda. Marketing é troca, a empresa oferece um bem com valor para um cliente que retribui com outro valor, que hoje já não se refere apenas a dinheiro. Informação também é valor. Por exemplo, uma pessoa influente pode ganhar descontos em determinada empresa em troca de divulgação espontânea.

O cliente deve ser pensado como parte do processo; é nele que os gestores precisam pensar antes de construir estratégias, planejamentos, campanhas, etc. O cliente não deve estar na ponta do processo de venda, mas deverá percorrê-lo quase por toda a sua extensão. Não basta oferecer produtos sem razão, em grande quantidade, mas oferecê-lo com qualidade, com bom atendimento, é preciso criar

necessidades nos clientes, convencê-lo de que aquele produto é a “solução” para o que ele está precisando naquele momento. Este é o jogo do mercado, este é o jogo do marketing.

### **3.2 Marketing**

Em um mercado competitivo e em constante mudança, torna-se necessário que a empresa conheça bem o ambiente externo que a cerca, bem como seu ambiente interno, suas metas, seus objetivos, seus clientes, etc., por isso, a função gerencial do marketing se torna cada vez mais indispensável, tendo em vista que ela é um instrumento que auxilia as empresas no seu crescimento, em especial no que se trata ao seu destaque diante das concorrentes (TOLEDO, CAPOMAR, TOLEDO; 2006).

Obviamente, a companhia precisa fazer o que exige a necessidade de sobrevivência. Precisa adaptar-se às exigências do mercado e o mais cedo que puder. Mas a mera sobrevivência é uma aspiração medíocre. Qualquer um pode sobreviver de uma forma ou de outra: até mesmo um vagabundo das sarjetas. A vantagem é sobreviver galantemente, é sentir a emoção intensa da maestria comercial; não sentir apenas o odor agradável do sucesso, mas experimentar a sensação profunda de grandeza empresarial. (Levitt, 1960, p. 11).

Quando empenha esforços em marketing uma empresa não deve apenas buscar sobreviver, mas destacar-se, ser referência no setor, superar suas concorrentes. Para que a empresa alcance esses objetivos, ela precisa planejar-se.

### **3.3 Plano de Marketing**

“Se uma organização não souber ou não tiver interesse em saber para onde está indo, não precisa fazer propaganda desse fato (...). Todos perceberão depressa” (LEVITT, 1960, p. 12). O planejamento de marketing compõe o planejamento estratégico de uma empresa e é usado para que a empresa esteja ciente do tamanho do mercado, identifique o posicionamento de mercado e planeje como se encaixar dentro de cada segmento de mercado (LIMA; CARVALHO, 2011)

Planejar marketing refere-se a analisar o ambiente interno e externo da empresa, identificando formas para que os interesses da empresa possam se unir às

oportunidades disponíveis no mercado (KOTLER, 2000). O planejamento torna-se essencial para a empresa diante das rápidas mudanças que acontecem quase que diariamente nos dias atuais. Não se trata apenas de planejar, mas de formalizar o que se planejou (CAMPOMAR, 1982. p. 4, apud LIMA e CARVALHO, 2011).

O plano de marketing é um instrumento utilizado pela administração a fim de formalizar o planejamento e documentar atividades formais e informais que a empresa desempenhe em marketing (CAMPOMAR, 1983). Segundo Westwood (1996 apud TOLEDO, CAMPOMAR, TOLEDO, 2006), o plano de marketing é como um mapa – ele mostra à empresa onde ela está indo e como vai chegar lá. É necessário ter em mente que o planejamento de marketing um processo e o plano de marketing não é um produto acabado; devido à natureza mutável do ambiente externo, o gestor deverá estar atento e realizar revisões constantes.

Segundo Campomar e Ikeda (2006 apud LIMA; CARVALHO, 2011), o plano de marketing se assemelha a uma linha do tempo da empresa, onde a situação passada, a análise interna e externa (presente) e o plano de ação (futuro) estarão disponíveis em um documento formalizado. Para os mesmos autores, ao se conhecer o passado da empresa e analisar sua situação atual, bem como a do mercado, é possível preparar-se para as situações futuras.

Segundo Las Casas (2006), “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”. Para o autor, o plano de marketing assume, ainda, uma função motivacional, uma vez que “quando a empresa envolve os funcionários em sua elaboração, há um senso de participação nos resultados, e cada um deles poderá ser mais responsável na implantação”.

Através do plano de marketing, a empresa estuda o mercado em que atua; é nele que a empresa conhecerá seus clientes, concorrentes, ambiente externo, oportunidades, ameaças, forças, fraquezas, etc., e, assim, podem ser estabelecidos objetivos e estratégias para que a empresa alcance uma posição de destaque em relação às outras e, principalmente, mantenha-se nesse lugar. Ao colocar todas essas informações em um documento, o planejador consegue visualizar a situação com mais clareza e, por conseguinte, é capaz de construir um raciocínio que consiga levar a empresa a alcançar seus objetivos. (WESTWOOD, 1989 apud DOLABELA, 1999).

O Plano de Marketing compõe o plano de negócios de uma empresa. Apesar de ter diversos modelos, de forma geral, ele é dividido em três fases, sendo elas: planejamento, implementação e avaliação e controle. No Quadro 1 apresenta-se um quadro comparativo entre cinco modelos de planos de marketing:

**Quadro 1 – Comparativo entre Modelos de Planos de Marketing**

Componentes do Plano de Marketing	Autor				
	Ikeda (2005)	Las Casas (2006)	Richers (2000)	Kotler e Keller (2006) apud Lima e Carvalho (2011)	SEBRAE (2013)
Sumário Executivo					
Análise da Situação					
Definição do Público-Alvo, Posicionamento de Mercado e Marca					
Objetivos					
Estratégias de Marketing					
Implementação					
Orçamento					
Controle					

**Fonte:** Adaptado de PANINI; DALFOVO, 2007

No quadro acima é possível observar que existem muitos pontos em comum entre diferentes modelos de plano de marketing. Observa-se também que, entre os modelos apresentados, o do SEBRAE é o único que oferece componentes diferenciais, que são a definição do público-alvo, do posicionamento de mercado e da marca.

## **4 METODOLOGIA**

Segundo Pronadov e Freitas (2013), “método” significa caminho e “logia” significa estudo. Assim sendo, a metodologia diz respeito aos caminhos trilhados na construção de um estudo. A utilização de procedimentos e técnicas metodológicas é indispensável numa construção científica, uma vez que têm o propósito de validar o conhecimento transmitido, dando confiabilidade aos dados pesquisados e expostos no trabalho científico.

### **4.1 Métodos e técnicas**

O presente trabalho é classificado, segundo seus objetivos, como um estudo exploratório, porque, embora a empresa utilizada como objeto de estudo atue no mercado há anos, não existe nela nenhuma ação de planejamento em marketing, que é o intuito deste trabalho. “Caracteriza-se por uma primeira aproximação com o tema-problema-objeto e busca estabelecer os primeiros contatos com o fenômeno de interesse” (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013).

Quanto aos fins, o presente estudo é classificado como pesquisa aplicada, uma vez que visa resolver um problema concreto e que poderá ser utilizada futuramente pela empresa sobre a qual o plano de marketing faz referência. Já no que se refere aos meios, este trabalho utiliza-se de técnicas de pesquisa de pesquisa bibliográfica na construção do seu referencial teórico; de pesquisa de campo, uma vez que o pesquisador coletou informações diretamente no local do objeto de estudo através de entrevista informal, que foi utilizada como ferramenta de coleta de dados; e também de estudo de caso, por delimitar-se a uma empresa selecionada pelo pesquisador (VERGARA, 2011).

Segundo a abordagem do problema, a presente pesquisa classifica-se como qualitativa, tendo em vista que visa aprofundar o conhecimento, buscando “explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito” (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 32) sem preocupar-se com representatividade numérica (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 31).

## 4.2 Percurso Metodológico

No presente trabalho, o plano de marketing que será apresentado diz respeito a uma microempresa do setor de variedades, que possui apenas um funcionário, que é o próprio proprietário. As informações para a construção do plano de marketing aqui apresentado foram coletadas através de entrevista informal, a fim de dar ao proprietário uma maior liberdade em suas respostas e deixá-lo mais confortável durante a entrevista. Durante a construção do Planejamento de Marketing, o objeto de estudo deste trabalho será denominado “Empresa X”.

Após pesquisar diversos modelos de plano de marketing e compará-los entre si, o pesquisador optou por adotar o modelo formulado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), por ser um modelo completo e que foi feito especificamente para microempresas, como é o caso da Empresa X. Além do mais, o SEBRAE atua há mais de 40 anos promovendo “a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte” (SEBRAE, 20--?).

Com um modelo definido e apoiando-se no manual disponibilizado pelo próprio SEBRAE, o pesquisador levou ao proprietário da empresa explicações sobre o que é um plano de marketing, a importância de que ele seja atualizado constantemente, como vai funciona o processo de elaboração do planejamento, entre outros. O autor deste estudo considera essencial ao processo da construção do planejamento que a empresa entre na dinâmica do marketing e entenda como implementá-lo, assim o processo de planejamento pode se tornar uma ação constante dentro da Empresa X.

É importante ressaltar que neste trabalho será construída apenas a fase de planejamento do plano de marketing. A intenção é que, com o planejamento em mãos, o pesquisador possa construir futuramente, junto ao microempreendedor responsável pela Empresa X, um plano de implementação das estratégias planejadas.

Segundo o modelo do SEBRAE (2013), a etapa do planejamento de marketing é composta pelos seguintes pontos:



#### 4.2.1 Sumário Executivo

“O Sumário Executivo é o resumo do [...] Plano de Marketing” (SEBRAE, 2013). Para Kotler e Keller (2006, apud LIMA; CARVALHO, 2011) este resumo precisa estar presente para que o plano seja compreendido por todos aqueles que tiverem acesso a ele. O resumo deve conter informações sobre todos os principais pontos desenvolvidos no plano de marketing, bem como uma breve caracterização da empresa.

Por conter informações precisas, o sumário executivo foi o último ponto a ser formulado do plano de marketing deste estudo.

#### 4.2.2 Análise de Ambiente

Após a construção do sumário executivo, é dado início, de fato, ao planejamento. A análise de ambiente é o primeiro passo que o planejador deve dar para construir seu plano, uma vez que “na análise detalhada da situação, são verificados os pontos fortes e fracos (análise interna) e as situações favoráveis e desfavoráveis do ambiente (análise externa)” (CAMPOMAR; IKEDA, 2006 apud LIMA; CARVALHO, 2011).

Para o SEBRAE (2013), os pontos a serem abordados na Análise de Ambiente são o que estão detalhados no Quadro 2.

**Quadro 2 – Pontos Abordados durante Análise Ambiental**

Análise Ambiental	
<b>Fatores Econômicos</b>	São os aspectos econômicos como inflação, distribuição de renda e taxas de juros que influenciam na abertura do negócio e sua sobrevivência.
<b>Fatores Socioculturais</b>	Estão relacionados às características gerais da população, como tamanho, concentração, grau de escolaridade, sexo, profissão, estado civil, composição familiar, distribuição geográfica, comportamento e necessidades dos consumidores e da comunidade na qual está inserido.
<b>Fatores Políticos/legais</b>	Referem-se à observância das leis, inclusive as que regem o setor em que atua, como impostos, Código de Defesa do Consumidor, Código Civil, entre outros.
<b>Fatores Tecnológicos</b>	Dizem respeito a conhecer as novas tecnologias, pois elas podem afetar o negócio.
<b>Concorrência</b>	É importante analisar a concorrência e prever as suas ações. Se julgar necessário, o planejador pode visitar seus concorrentes ou conversar com os seus clientes para conhecer preços, formas de pagamento, ações de divulgação e promoção, distribuição, entre outras possíveis vantagens competitivas.
<b>Fatores Internos</b>	Envolve a análise crítica do ambiente interno atual e futuro da empresa em relação aos seus objetivos.

**Fonte:** adaptado de SEBRAE (2013)

Após ter analisado todos do Quadro 2, o pesquisador precisou realizar uma análise dos Pontos Fortes e Fracos da Empresa (ambiente interno) bem como das Oportunidades e Ameaças do mercado (análise externa). Essa análise é feita com o intuito de diagnosticar a organização, ajudando-a a cumprir com sua missão. (DUARTE, 2011, p.74).

#### 4.2.3 Definição do Público Alvo

O público-alvo de uma empresa diz respeito à “fatia” populacional que ela pretende alcançar. Para caracterizar seu público, o gestor precisa levar em conta diversas características, tais como local de residência, profissão, grau de escolaridade, opção sexual, faixa etária, etc. (DUARTE, 2011, p.943).

Definir o público-alvo é muito importante, pois a partir do momento em que você conhece o perfil dos seus potenciais clientes, torna-se mais viável a construção de vias que levem a empresa até eles.

Para o SEBRAE (2013) o público-alvo pode ser agrupado de acordo com fatores geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.

#### 4.2.4 Definição do Posicionamento de Mercado

Informações aprofundadas acerca do conceito de posicionamento de mercado poderão ser encontradas no segundo capítulo deste trabalho.

Para construir o posicionamento da Empresa X, o pesquisador visitou as duas principais concorrentes, aqui denominadas “Concorrente 1” e “Concorrente 2”. A partir da pesquisa de cliente oculto, o pesquisador elaborou um quadro de análise das concorrentes, levando em consideração o seu alcance (se bairro, cidade, estado, etc.), os pontos fortes e fracos, o público-alvo e as estratégias utilizadas. Em seguida, também foi construído um quadro comparativo com avaliações de vantagens oferecidas entre as concorrentes e a Empresa X.

Por fim, foi feita uma breve conclusão sobre os pontos em que a Empresa X deveria investir seus esforços a fim de posicionar-se na mente dos seus clientes.

#### 4.2.5 Definição da Marca

A marca deve transmitir a identidade da empresa, por isso, é de fundamental importância que ela seja definida de acordo com o posicionamento desejado pela empresa. (SEBRAE, 2013).

Como a Empresa X havia reformulado sua marca a pouco tempo, utilizando-se de serviços profissionais na área de publicidade, o pesquisador optou por não fazer alterações ao que já fora feito.

#### 4.2.6 Definição de Objetivos e Metas

Objetivos são finalidades que a empresa deseja alcançar com sua estratégia de marketing, enquanto metas são finalidades mais específicas, essenciais para o plano estratégico. O pesquisador seguiu as orientações fornecidas pelo SEBRAE ao estabelecer metas quantificáveis, claras, objetivas e realistas. (SEBRAE, 2013, p. 36). Quanto ao período de vigência dos objetivos e metas estabelecidos, o pesquisador optou por definir um período de um ano.

#### 4.2.7 Definição das Estratégias de Marketing

A definição das estratégias de marketing dá conclusão à etapa de planejamento, segundo o modelo do SEBRAE (2013). Todas as definições e análises feitas no planejamento até este ponto foram analisadas pelo pesquisador a fim de formular estratégias que a empresa consiga atingir seus objetivos. (LIMA; CARVALHO, 2011).

As estratégias de marketing devem ser pensadas de forma a combinar simultaneamente todo o composto de marketing (produto, preço, praça, promoção, pessoas). (SEBRAE, 2013, p.38).

Na construção da estratégia de marketing, o pesquisador precisou desenvolver estratégias referentes a cada elemento do composto de marketing.

O elemento “produto” foi o primeiro a ser desenvolvido. Ao analisá-lo, o pesquisador levou em consideração o seu ciclo de vida e as oportunidades de crescimento, tais como: penetração e desenvolvimento de mercado. Ao conhecer bem o produto que é oferecido, o microempresário poderá abrir caminho até os seus clientes, aumentando a competitividade (SEBRAE, 2013, p. 41).

Em seguida, foi construída a estratégia de marketing para o elemento “preço”. Preço é o valor que a empresa cobra por determinado produto/serviço; ele deve ser satisfatório tanto para o vendedor quanto para o comprador, o que quer dizer que ambas as partes precisam ser analisadas. Para o desenvolvimento da estratégia, o pesquisador utilizou-se de pesquisas sobre os preços dos concorrentes e estratégias de preços flexíveis, sempre levando em consideração o posicionamento e os objetivos da Empresa X (SEBRAE, 2013, p. 43-45).

O terceiro elemento a ser analisado foi “praça”, que diz respeito a como o produto será colocado à disposição do cliente. Para a construção dessa estratégia, o pesquisador levou em consideração o tipo de negócio da empresa X, analisando pontos como: localização e estrutura adequadas, canais de distribuição do produto e relação com fornecedores. (SEBRAE, 2013, p.47)

Já o elemento “promoção” refere-se ao conjunto de estratégias que tem o intuito de informar e comunicar, de forma a persuadir o cliente a obter uma oferta oferecida pela empresa (TOLETO; CAMPOMAR; TOLEDO, 2006). É de fundamental importância que o planejador conheça as reais necessidades do seu público-alvo e utilize os canais de comunicação mais eficientes para atrair a atenção do consumidor e convertê-la em uma venda. (SEBRAE, 2013, p. 49)

Para a construção da estratégia deste quarto composto, o pesquisador analisou diversos tipos de promoção e optou por aquelas que julgou mais apropriadas às necessidades e condições atuais da Empresa X. Dentre os tipos analisados, foram escolhidos para a estratégia os seguintes: venda pessoal; propaganda; publicidade; promoção de vendas; comunicação no ponto de venda e, por fim, políticas de fidelização.

O último composto é o de “pessoas”. A importância da criação de estratégias para este ponto deve-se ao fato de que “as pessoas são essenciais para o bom andamento do seu negócio e são elas as responsáveis pela qualidade do atendimento e dos serviços prestados” (SEBRAE, 2013, p. 58).

Após análise e tendo em mente que a empresa não possui funcionários além do proprietário, o pesquisador optou por adotar apenas treinamentos e capacitação, facilmente disponíveis na internet.

Com a definição das estratégias de marketing, a etapa de planejamento foi concluída.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste capítulo será apresentado o resultado da construção do planejamento de marketing da Empresa X.

### 5.1 Sumário Executivo

O negócio refere-se à Empresa X, que atua no setor de variedades, localizada em um pequeno ambiente em um bairro periférico. O horário de funcionamento não é fixo, adaptando-se muitas vezes às necessidades do proprietário. Desde sua criação, todos os serviços da Empresa X ficam nas mãos do proprietário, que não possui funcionários.

Por estar no mercado há alguns anos, a empresa já possui uma clientela fixa, porém, esta ainda não é grande o suficiente. Por isso, é preciso iniciar um processo de estabelecimento de metas e fortalecimento da marca para concorrer entre iguais com outras lojas que também oferecem opções semelhantes às da Empresa X.

Ao analisar o ambiente interno e externo, a microempresa constatou que, apesar da crise econômica pela qual o país tem passado, surgem novas oportunidades para o setor varejista, que, no caso da Empresa X, deve focar seus esforços na classe C. O bom atendimento é um dos maiores diferenciais oferecidos pela microempresa, tornando-se uma grande vantagem competitiva, uma vez que a população brasileira tem enfrentado muitos problemas com mau atendimento nas empresas.

A Empresa X não conta com concorrentes diretos no bairro em que atua, porém, encontra concorrências nas grandes empresas do setor de variedades que atuam em sua cidade. Para conseguir se destacar diante da concorrência, a microempresa irá focar, inicialmente, naquilo que já oferece de melhor (preço, atendimento e promoções), bem como na divulgação por redes sociais e panfletos; planeja-se que futuramente os pontos fracos sejam trabalhados (localização, acesso e segurança).

O posicionamento desejado é o de ser uma empresa de referência em produtos de variedades, prezando pelo bom atendimento e oferecendo formas de pagamento variadas e preços justos, a Empresa x.

Os objetivos definidos para o período de um ano foram:

- a) Ser referência, no bairro em que atua e adjacências, entre lojas para opções de presentes e produtos exclusivos;
- b) Ampliar a divulgação da empresa;
- c) Atrair novos clientes de outras regiões da cidade;
- d) Fidelizar clientes antigos.

Já as metas estabelecidas para o mesmo período foram:

- a) Aumentar em 40% o número de clientes efetivos;
- b) Iniciar uma campanha de fortalecimento da marca no primeiro trimestre;
- c) Iniciar uma campanha de fidelização de clientes;
- d) Lançar um programa de fidelidade ainda no primeiro semestre.

## **5.2 Análise do Ambiente**

A análise do ambiente permite que o gestor conheça o que acontece dentro e fora de sua empresa e é um passo fundamental para a construção de qualquer planejamento. Abaixo seguem os resultados da análise feita para a Empresa X.

### **5.2.1 Fatores Econômicos**

Segundo o Boletim Estudos e Pesquisas (dez. 2016) do SEBRAE, no mês de outubro de 2016 o setor varejista registrou seu quarto resultado negativo consecutivo. Quando considerado o ano de 2016 inteiro, o mesmo boletim afirma que o setor acumulou uma retração de 6,7% no volume de vendas e uma alta de 4,8% na receita nominal.

Os consumidores estão evitando o acúmulo de dívidas, conforme aponta uma pesquisa realizada pelo Boa Vista SCPC (2016) que constatou uma queda de 0,9% na inadimplência dos consumidores durante o ano de 2016.

### **5.2.2 Fatores Socioculturais**

Uma pesquisa realizada pelo Serasa Experian e pelo Instituto Data Popular indica que a classe C gastou R\$ 1,17 trilhão em 2013, sendo responsável por 58% da movimentação do crédito no país. Levando em consideração a mesma pesquisa,

que afirma que a região Nordeste conta com uma concentração de 26% da população da classe C do país, bem como o seu papel como movimentador de renda, a Empresa X deve cada vez mais concentrar-se neste público (G1, 2014).

Segundo pesquisa realizada em 2013, pelo Instituto Data Popular, um grande número de consumidores brasileiros - mais especificamente 94 milhões - já haviam passado por algum problema com empresas. Isso aponta para uma baixa credibilidade do ponto de vista do cliente para com as empresas. Porém, a mesma pesquisa afirmou que três em cada quatro pessoa realiza divulgação espontânea da empresa quando se sentem bem atendidos pelo serviço de atendimento ao consumidor (G1, 2013).

A Pesquisa Nacional Sobre os Hábitos de Utilização da Internet no Brasil (2016 apud EBC, 2017), realizada pela Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro e Instituto Ipsos, indica que 86% da população brasileira utilizam a internet ao menos uma vez por dia e permanecem conectados por um tempo médio de uma hora e 24 minutos. Além disso, a mesma pesquisa constatou que o smartphone é o principal meio utilizado pelos brasileiros para acessar a internet. Isso quer dizer que a população não só se utiliza da internet, mas também tem a necessidade de levá-la por onde for, através do uso dos smartphones.

### 5.2.3 Fatores Políticos, Legais e Tecnológicos

Para a Empresa X, é importante estar de acordo com as normas exigidas pelo Código de Defesa do Consumidor (BRASIL, 1990), que atua na proteção do mesmo. Além disso, a microempresa precisa estar de acordo com a lei complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006), que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

Quanto ao regime tributário, a Empresa X opta pelo Simples Nacional, previsto pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006).

Em questões tecnológicas, a Empresa X deve estar atenta para aproveitar o máximo que internet tem a oferecer e utilizá-la como ferramenta diária, seja de divulgação, seja de venda, pois a Pesquisa Nacional Sobre os Hábitos de Utilização da Internet no Brasil (2016, apud EBC, 2017), realizada pela Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro e Instituto Ipsos, indica que 51% da



população nordestina possui altos índices de conectividade. A utilização de redes sociais torna-se uma necessidade frente a este panorama, principalmente levando em consideração o seu fácil acesso por parte do microempresário que gere a Empresa X.

#### 5.2.4 Concorrência

Na cidade, as maiores concorrentes da empresa em questão são as grandes lojas de variedades. Já no bairro em que atua, a microempresa não possui concorrentes.

A maior desvantagem da microempresa em questão diante das suas concorrentes é que as grandes empresas são mais conhecidas na cidade, além de terem maior divulgação através de diversas mídias (TV, panfletos, outdoors, etc). Porém, as concorrentes oferecem menor flexibilidade no pagamento, além de oferecer um ambiente menos intimista e acolhedor. Essas informações foram coletadas através de pesquisa de cliente oculto.

#### 5.2.5 Fatores Internos

A análise dos fatores internos é fundamental para que o microempresário esteja ciente da situação real em que a microempresa se encontra.

#### 5.2.6 Análises de Oportunidades e Ameaças, Forças e Fraquezas

O Quadro 3 mostra a análise de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas (FOFA) da Empresa X:

**Quadro 3 – Análise FOFA da Empresa X.**

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação sem custo nas redes sociais</li> <li>- Não possui concorrentes na redondeza</li> <li>- Alguns dos produtos vendidos estão nas listas de tendências para negócios em 2017, conforme pesquisa do SEBRAE (2016). São eles: cosméticos, perfumaria, higiene pessoal, bijuteria e vestuário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segundo dados do SEBRAE (2016) existe uma tendência de que o comércio varejista continue a sofrer os reflexos da crise - financeira que o Brasil tem enfrentado.</li> <li>- Região em que a loja se localiza é perigosa</li> </ul>
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes fieis</li> <li>- Divulgação nas redes sociais</li> <li>- Realiza muitas promoções atrativas para os clientes</li> <li>- O proprietário é administrador de empresas</li> <li>- É a única empresa no bairro em que atua</li> <li>- Ótimo atendimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A loja já mudou de lugar diversas vezes, incluindo mudanças de bairros</li> <li>- Os horários de funcionamento da loja dependem da disponibilidade de horário da proprietária</li> <li>- Recursos financeiros limitados</li> <li>- Falta de organização financeira</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pela autora (2017).

### 5.3 Público-Alvo

Quando o microempresário conhece seu público-alvo, pode descobrir o melhor caminho que leve até o cliente.

O Quadro 4 expõe as características do público-alvo da Empresa X:

**Quadro 4 – Público-alvo da Empresa X.**

<b>Público-Alvo da Empresa X</b>	
Geográficos	Pessoas que moram no bairro em que a empresa atua e outras pessoas que são alcançadas pelas redes sociais.
Demográficos	Pessoas de 18 a 60 anos de classe média.
Psicográficos	Pessoas que gostam de presentear ou sejam interessadas em decorar ambientes.
Comportamentais	Pessoas que buscam praticidade na hora da compra e que procuram produtos irreverentes, coloridos e descontraídos. Pessoas que costumam buscar produtos em redes sociais.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2017).

#### **5.4 Definição do Posicionamento de Mercado**

Os clientes da Empresa X enxergarão como uma loja em que poderão encontrar uma grande variedade de produtos, para as mais diversas idades e preferências, tudo isso com um bom atendimento, formas de pagamento variadas e preços justos. A ideia é que, quando o cliente se questionar sobre aonde encontrar um local com opções variadas para presentear uma pessoa especial, a Empresa X seja uma das primeiras que venha em mente. Para que isso seja possível, é necessário que sejam analisados os pontos fortes e fracos das empresas concorrentes, a fim de conseguir se destacar à frente delas. Após análise, foi obtido o comparativo expresso no Quadro 5.

**Quadro 5 – Análise das Concorrentes da Empresa X.**

<b>INFORMAÇÕES</b>	<b>CONCORRENTE 1</b>	<b>CONCORRENTE 2</b>
Atuação	Alcança toda a cidade	Alcança toda a cidade
Público-Alvo	Pessoas de 15 a 30 anos	Pessoas de 20 a 50 anos
Pontos Fortes	Marca forte; produtos exclusivos e constantemente renovados; atua em shoppings (fácil acesso); possui loja on-line muito bem estruturada; bem posicionada como um ótimo lugar para se encontrar produtos exclusivos.	Produtos indicados para diversas faixas etárias; atua em shoppings (fácil acesso); preços medianamente acessíveis, se comparado à concorrente 1; possui loja on-line.
Pontos Fracos	Preços altos; poucas promoções; atendimento intermediário.	Segunda opção, vindo após a concorrente 1; poucas promoções; alguns produtos são antigos; atendimento insatisfatório.
Estratégias utilizadas	Divulgação em site, folders e panfletos na porta da loja, redes sociais e e-mail marketing.	Divulgação em site e redes sociais.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2017).

Após coleta de dados e análise da concorrência, feita através de pesquisa de cliente oculto, foi construído um quadro (Quadro 6) com notas comparativas entre as concorrentes e a Empresa X (microempresa em questão), aonde as notas variam de 0 a 5, seguindo a seguinte ordem: não tem (0), ruim (1), regular (2), bom (3), ótimo (4) e excelente (5).

**Quadro 6** – Avaliação Comparada entre Empresa X e Concorrentes

VANTAGENS COMPETITIVAS	CONCORRENTE 1	CONCORRENTE 2	EMPRESA X
Estacionamento	2	2	1
Divulgação em diversas mídias	4	3	1
Segurança	5	5	3
Acesso	4	4	2
Preço	2	3	4
Atendimento	2	2	5
Promoções realizadas constantemente	2	3	4
TOTAL	21	22	21

**Fonte:** Elaborado pela autora (2017).

Observando os quadros acima, pode-se perceber que, apesar das concorrentes terem maior potencial para alcançar um maior número de clientes, a Empresa X, por possuir preços mais acessíveis, ótimo atendimento ao cliente e realizar promoções constantemente, tem o potencial de crescer; não necessariamente para se igualar às suas concorrentes, que são empresas de alcance nacional, mas para alcançar o posicionamento desejado na mente dos clientes da cidade em que atua.

Para aumentar seu alcance, a Empresa X precisa diversificar sua divulgação, podendo valer-se, inicialmente, de panfletos que seriam distribuídos no bairro de atuação e nas redondezas, além de utilizar-se de pessoas influentes nas mídias, que poderiam divulgar a empresa X em suas redes sociais.

Para melhorar nos quesitos “segurança” e “acesso”, a melhor alternativa, apesar de não ser a mais viável no momento, é a de mudar a loja para um local mais visível e menos perigoso. É importante que o novo local seja dentro do mesmo bairro, a fim de não perder a clientela local. Uma alternativa inicial é a de investir em

vendas delivery, aonde o proprietário poderia cobrar uma taxa de entrega e delimitaria um prazo de “n” dias para entrega.

### 5.5 Definição da Marca

A Empresa X já possui uma marca que foi desenvolvida há pouco tempo por uma agência especializada. Após análise, o pesquisador concluiu que não era necessário fazer novas alterações.

### 5.6 Definição de Objetivos e Metas

O Quadro 7 apresenta os objetivos e metas definidos para a Empresa X.

**Quadro 7 – Definição de Objetivos e Metas da Empresa X para o ano de 2017.**

<b>PERÍODO: ano de 2017</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser referência, no bairro em que atua e adjacências, entre lojas para opções de presentes e produtos exclusivos</li> <li>2. Ampliar a divulgação da empresa</li> <li>3. Atrair novos clientes de outras regiões da cidade</li> <li>4. Fidelizar clientes antigos</li> </ol>
<b>METAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar em 40% o número de clientes efetivos</li> <li>2. Iniciar uma campanha de fortalecimento da marca no primeiro trimestre</li> <li>3. Iniciar uma campanha de fidelização de clientes</li> <li>4. Lançar um programa de fidelidade ainda no primeiro semestre</li> </ol>

**Fonte:** Elaborado pela autora (2017).

### 5.7 Pessoal

Por ser uma empresa que não possui funcionários, o pesquisador julgou irrelevante tratar o tópico acerca de pessoal.

## 5.8 Estratégias De Marketing

Nesta seção serão apresentadas as estratégias desenvolvidas para cada composto de marketing (Produto, Preço, Praça, Promoção e Pessoas).

### 5.8.1 Produto

Os produtos oferecidos pela Empresa X já existem e são perfeitamente conhecidos, por isso é importante focar em estratégias de crescimento. A área de atuação da Empresa X conta com grande quantidade de clientes para esse segmento. A empresa tem como prioridade enfatizar o seu diferencial, que consiste da qualidade de seu atendimento, preço e promoções realizadas constantemente, que foram considerados como seus pontos fortes no negócio após avaliação comparada com seus principais concorrentes.

A estratégia de marketing inicial será voltada à captação de novos clientes, através de investimentos em divulgação, além de campanhas diferenciando o atendimento da Empresa X.

A oportunidade de venda da Empresa X consistirá na Penetração de Mercado, utilizando-se de campanhas agressivas de promoção e descontos nos preços, a fim de convencer os consumidores a adquirir mais produtos da empresa, fazendo assim, com que o número de vendas da microempresa aumente.

### 5.8.2 Preço

Nas estratégias de preço, a Empresa X usou como fator determinante o seu posicionamento, que inclui formas de pagamento variadas e preços baixos. Para isso, deverá oferecer opções diversificadas em formas de pagamento, além de manter preços atrativos para seu público-alvo.

Pretendendo alcançar um maior leque de compradores, a Empresa X utilizará três estratégias de flexibilização de preços: preços promocionais, descontos para pagamentos antecipados ou à vista e, por último, desconto por volume de compra (sendo o valor negociável a partir do momento em que o consumidor adquire uma quantidade maior de produtos).

### 5.8.3 Praça

A Empresa X não possui uma localização privilegiada, apesar de estar próxima de um bairro de grande movimentação. O estabelecimento conta com um ambiente pequeno, que chega a ser quase inadequado para a quantidade de produtos oferecidos, porém, os mostruários são dispostos de forma atrativa, o que acaba, por muitas vezes, convencendo o cliente a levar mais de um produto, mesmo quando ele vai à procura de apenas um. O ambiente é climatizado e, apesar do pouco espaço, o cliente sente-se à vontade para conhecer os produtos.

Uma estratégia para melhor visualização dos produtos seria a utilização de pequenas placas que sinalizem os tipos de produtos que o cliente poderá encontrar em cada região da loja.

A empresa tem contato direto e constante com o consumidor final e o bom atendimento, somado à qualidade dos produtos oferecidos são um diferencial que a Empresa X pretende manter. O microempreendedor ainda oferece entrega em domicílio, mas somente em casos pré-negociados com certa antecedência.

### 5.8.4 Promoção

As estratégias de promoção a serem aplicadas na Empresa X serão:

a) Publicidade: envio de produtos para influenciadores digitais que tenham grande poder de persuasão na cidade de atuação da Empresa X, a fim de gerar divulgação espontânea da marca em suas redes sociais.

b) Promoção de Vendas: divulgação de descontos e promoções que crie necessidade de compra na pessoa que recebe a informação.

c) Políticas de Fidelização: uma primeira ação neste sentido será a criação de uma planilha eletrônica com informações básicas sobre os clientes da Empresa X que seriam preenchidos por eles mesmos, após terem recebido um acesso para o questionário através das redes sociais da microempresa. Com esse levantamento em mão, o microempresário poderá enviar e-mails de aniversário, datas comemorativas e também com promoções exclusivas para clientes cadastrados. Uma ação para o longo prazo seria a da criação de um cartão fidelidade, aonde o cliente ganharia descontos a cada “n” pontos acumulados, sendo que estes poderão ser medidos de acordo com o valor das compras realizadas.



d) Divulgação através de panfletos distribuídos no bairro de atuação da Empresa X, bem como em bairros adjacentes.

#### 5.8.5 Pessoas

A Empresa X não possui funcionários, tendo apenas o seu proprietário como gestor e também responsável pelo atendimento ao cliente e todas as outras funções necessárias. Por essa razão, a única estratégia de marketing voltada para o componente “pessoas” trata-se de treinamentos e capacitações na área de marketing, comunicação, atendimento e vendas.

## 6 CONCLUSÃO

Este estudo partiu da necessidade da construção de um plano de marketing para uma microempresa do setor de variedades. Para isso, foi feita uma visita ao local do objeto de estudo (Empresa X) para reconhecimento do ambiente, além de observação do atendimento e da satisfação dos clientes atendidos durante o período de observação. Também foi feita uma entrevista informal com o proprietário da microempresa, a fim de coletar informações necessárias para a construção do plano.

Com todos os objetivos cumpridos, pode-se observar que a construção de um plano de marketing para uma microempresa do setor de variedades é viável, porém, não necessariamente cumprindo todos os pontos de um modelo, mas optando por um deles e adaptando-o às suas necessidades empresariais. Além disso, também se observou que é desejável possuir visão estratégica e um conhecimento aprofundado em gestão.

A construção do plano de marketing também possibilitou a percepção acerca do aumento do número de microempresas durante a crise econômica que o Brasil vem enfrentando, bem como informações sobre as necessidades e preferências dos consumidores. Outra conclusão obtida é a de que o planejamento de marketing não deve se restringir apenas às grandes empresas e que ele pode ser um instrumento diferencial para que uma microempresa alcance sucesso.

Pesquisas futuras a serem desenvolvidas podem envolver a construção e o acompanhamento do processo de implementação do plano de marketing de uma microempresa; acompanhamento dos resultados obtidos através de estratégias de marketing aplicadas em uma microempresa; construção e implementação de um programa de fidelidade para microempresas; levantamento do número de microempresas que se utilizam das redes sociais como estratégia competitiva; entre outros.

Além de pesquisas acadêmicas, o plano de marketing desenvolvido neste trabalho será aplicado à Empresa X, através de consultoria gratuita ofertada pelo próprio pesquisador.

## REFERÊNCIAS

- BLANKSON, Charles. Some issues about the concept of positioning: an overview. **Atlantic Marketing Association Conference**, 2001, Portland. Disponível em: <[http://www.academia.edu/20852828/Some\\_issues\\_about\\_the\\_concept\\_of\\_positioning\\_an\\_overview](http://www.academia.edu/20852828/Some_issues_about_the_concept_of_positioning_an_overview)>. Acesso em: 26 out. 2016.
- BOA VISTA SCPC. **Inadimplência do consumidor cai 0,9% em 2016**. Disponível em: <<http://www.boavistaservicos.com.br/noticias/indicadores-economicos/registro-de-inadimplencia/inadimplencia-do-consumidor-cai-09-em-2016/>>. Acesso em: 24 jan. 2017.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm) > Acesso em: 02 fev. 2017.
- BRASIL. **Lei Nº 8.078**, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm)> Acesso em: 02 fev. 2017.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez. Revisando um modelo de plano de marketing. **Revista Marketing**, São Paulo, v.17, p.44 - 47, 1983.
- COBRA, Marcos; FRANCESCHINI, Adélia. **Se eu fosse você, o que faria como gestor de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 128 p.
- DOLABELA, F.C.C., **O segredo de luísa**: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios. São Paulo: Cultura, 1999.
- EBC. **Smartphone se consolida como meio preferido de acesso à internet, diz pesquisa**. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-02/sete-em-cada-dez-brasileiros-acessam-internet-e-elevam-uso-de-smartphone>>. Acesso em: 03 fev. 2017.
- FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 63.
- G1. **Classe média brasileira é o 18º maior 'país' do mundo em consumo**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2014/02/classe-media-brasileira-e-o-18-maior-pais-do-mundo-em-consumo.html>>. Acesso em: 02 fev. 2017.
- G1. **Mais de 94 milhões de brasileiros já tiveram problemas com empresas**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2013/09/mais-de-94-milhoes-de-brasileiros-ja-tiveram-problemas-com-empresas.html>>. Acesso em: 24 jan. 2017.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no brasil 2015**. Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos\\_chronus/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/\\$file/7347.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/4826171de33895ae2aa12cafe998c0a5/$file/7347.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2016.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing**: para micro e pequenas empresas. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LEVITT, T. Marketing myopia. Harvard Business Review. v. 38, p. 45-56, jul/ago, 1960.

LIMA, Gustavo Barbieri; CARVALHO, Dirceu Tornavoi De. PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING: PROPOSTA DE UMA ANÁLISE TEÓRICA. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 163-187, mai./ago. 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/5420/plano-estrategico-de-marketing--proposta-de-uma-analise-teorica>>. Acesso em: 26 out. 2016.

OLIVEIRA, Braulio; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Revisitando o posicionamento em marketing. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 41-52, jan./mar. 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36589>>. Acesso em: 26 out. 2016.

PANINI, Gisele Michele; DALFOVO, Michael Samir. Plano de marketing para a micro e pequena empresa Duralflex Comércio e Representações Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.2, p.01-17, Sem I. 2007 Edição Temática TCC's – I. Disponível em: <<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/36/31>>. Acesso em: 14 jun. 2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar De. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em 23 jan. 2017.

SALVADOR, Alexandre Borba; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Segmentação e posicionamento: o coração do plano de marketing. **Inovcom**, [S.L], v. 6, n. 1, p. 41-50, 2014. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/inovcom/article/view/1852/1674>>. Acesso em: 24 out. 2016.

SEBRAE. **A evolução das microempresas e das empresas de pequeno porte 2009 a 2012**. Brasília, 2014. Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/800d694ed9159de5501bef0f61131ad4/\\$File/5175.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/800d694ed9159de5501bef0f61131ad4/$File/5175.pdf)>. Acesso em 26 out.2016.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de marketing**. Belo Horizonte, 2013.

Disponível em: <

<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/cartilha-manual-ou-livro/como-elaborar-um-plano-de-marketing> > Acesso em: 14 jun. 2016.

SEBRAE. **Boletim estudos e pesquisas dez. 2016**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sebrae/portal%20sebrae/anexos/bep%20dezembro%202016.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

SEBRAE. **Os negócios promissores em 2017**. Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos\\_chronus/bds/bds.nsf/a315d30f98d8993b07dda11b82ec6f46/\\$file/7504.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/a315d30f98d8993b07dda11b82ec6f46/$file/7504.pdf)>. Acesso em: 23 jan. 2017.

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. T. **Fundamentos do posicionamento de marcas - um revisão teórica**. VII Semead - FEA/USP. São Paulo, 2004. Disponível em:

<[http://sistema.semead.com.br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65\\_-\\_Posicionamento\\_de\\_marcas.PDF](http://sistema.semead.com.br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT65_-_Posicionamento_de_marcas.PDF)>. Acesso em: 26 out. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Quem Somos**. 20--?. Disponível em:

<[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/conheca\\_quemsomos](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos)>. Acesso em: 01 fev. 2017.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A Pesquisa Científica. In: **GERHARDT, T E; SILVEIRA, D T. Métodos de pesquisa. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009**. P. 31-32. Disponível em:

<<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 23 jan. 2017.

TOLEDO, Luciano Augusto; CAMPOMAR, Marcos Cortez; TOLEDO, Geraldo Luciano. Planejamento de Marketing e Confecção do Plano de Marketing: uma Análise Crítica. **Organizações & Sociedades**, Salvador, v. 13, n. 37, abr./jun. 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302006000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302006000200003)>. Acesso em: 24 out. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2011. p. 41-49.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2013. p. 41-48.

WESTWOOD, John. **Como dirigir um plano de marketing**. São Paulo: Clio Editora, 2007.