



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS  
CAMPUS SERTÃO  
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

INGRID GABRIELE ALVES SIQUEIRA CORDEIRO

**A ADOÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING COMO FERRAMENTA  
ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE  
COMUNICAÇÃO VISUAL EM PAULO AFONSO - BA**

DELMIRO GOUVEIA – AL

2018



INGRID GABRIELE ALVES SIQUEIRA CORDEIRO

**A ADOÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING COMO FERRAMENTA  
ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE  
COMUNICAÇÃO VISUAL EM PAULO AFONSO - BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Alagoas – Campus Sertão, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

**ORIENTADORA:** Prof<sup>ª</sup> Msc. Natalia de Almeida Ferraz

DELMIRO GOUVEIA – AL

2018

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca do Campus Sertão**  
**Sede Delmiro Gouveia**

Bibliotecária responsável: Renata Oliveira de Souza – CRB-4/2209

C794a Cordeiro, Ingrid Gabriele Alves Siqueira

A adoção de um plano de marketing como ferramenta estratégica:  
um estudo de caso de uma empresa de comunicação visual em Paulo  
Afonso – BA / Ingrid Gabriele Alves Siqueira Cordeiro. – 2018.  
70 f. : il.

Orientação: Prof. Ma. Natália de Almeida Ferraz.  
Monografia (Engenharia de Produção) – Universidade Federal de  
Alagoas. Curso de Engenharia de Produção. Delmiro Gouveia, 2018.

1. Marketing. 2. Plano de marketing. 3. Marketing empresarial.  
4. Planejamento estratégico. I. Título.

CDU: 658.5

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**INGRID GABRIELE ALVES SIQUEIRA CORDEIRO**

**A ADOÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING COMO FERRAMENTA  
ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE  
COMUNICAÇÃO VISUAL EM PAULO AFONSO - BA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
banca examinadora do Curso de Engenharia de  
Produção da Universidade Federal de Alagoas -  
Campus do Sertão e aprovado em 24 de Outubro  
de 2018

*Natália de Almeida Ferraz*

Profª. Msc. Natalia de Almeida Ferraz

Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão  
(Orientadora)

**Banca Examinadora:**

*Natália de Almeida Ferraz*

Profª. Msc. Natalia de Almeida Ferraz

Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão  
(Orientadora)

Profª. Msc. Lígia Lobo Mesquita (Examinar 1)

Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão

*David Nunes da Cunha*

Esp. David Nunes Cunha (Examinador 2)

Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão

Dedico este trabalho aos meus pais, os amores da minha vida, e que tanto fizeram por mim, para que hoje eu estivesse aqui.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado forças para chegar aqui.

Agradeço à minha família, meus pais, irmã e avó, que me apoiaram durante essa jornada, agradeço especialmente aos meus pais, que tanto sacrificaram por mim, para que eu hoje conseguisse chegar aqui. Sem vocês eu nada seria. Obrigada por tudo. Eu amo vocês de todo o meu coração.

Agradeço aos meus anjos na terra, Aryela, Luana, Evellyn e Giulia, que tantas vezes tomaram conta de mim, mesmo que de tão longe. Vocês foram responsáveis por que eu conseguisse manter minha sanidade mental durante esses anos na universidade. Não importa o quanto eu escreva aqui que eu amo vocês e o quanto são importantes para mim, ainda assim não seria um décimo de como eu realmente me sinto. Obrigada, meus anjinhos. Serei eternamente grata por ter encontrado vocês nessa minha jornada e por terem ficado comigo sempre. SHINee nos uniu e nada mais separa.

Sou grata ao Jonghyun, que mesmo que muitos não entendam o porquê, ele sempre será uma parte da minha vida e da minha história, principalmente por ter me permitido encontrar tantas pessoas boas. Você também é responsável por essa minha vitória e sei que está orgulhoso onde quer que esteja. Obrigada também, SHINee. Sem vocês eu não teria chegado aqui com tanta gente incrível ao meu lado.

Aos amigos que fiz durante a graduação, Eloiza, Adeilson, Higor, Nathaly, Ulisses, entre muitos outros... obrigada! Sem vocês eu também não chegaria aqui. Me desculpem não colocar o nome de todos aqui.

Obrigada a minha orientadora Natália, que me ajudou em um momento de desespero e fez com que fosse possível que eu me formasse.

Obrigada a todos que de alguma forma se fizeram presentes na minha vida durante minha jornada, vocês sabem quem são. Sou muito grata por ter tido a oportunidade de conhecer cada um de vocês.

## RESUMO

O planejamento tornou-se uma função essencial nas organizações, uma vez que o crescimento da concorrência, a velocidade na comunicação e os avanços tecnológicos fazem com que as empresas que não se adequam a essa realidade percam seu espaço. O plano de marketing é hoje uma das ferramentas fundamentais para qualquer empresa, tanto para que esta mantenha a sua sobrevivência, quanto para que cresça e se destaque em meio a toda a concorrência que lida no dia a dia. Destarte, o objetivo do estudo foi o desenvolvimento de um plano de marketing para melhoria de posicionamento competitivo da empresa Zebra Comunicação, que trata-se de uma empresa de comunicação visual, localizada em Paulo Afonso, na Bahia. Para tanto, realizou-se pesquisa qualitativa e exploratória, por meio de estudo de caso utilizando-se de observação participante, entrevista e pesquisa documental. Com o estudo realizado foram identificadas as principais oportunidades e ameaças; forças e fraquezas da empresa; tornando possível traçar um plano para realizar melhorias no intuito de elevar a competitividade, qualidade e rentabilidade da mesma por meio de um melhor posicionamento estratégico.

*Palavras chaves: planejamento; gestão empresarial; competitividade; plano de marketing.*

## **ABSTRACT**

Planning has become an essential function in organizations, as growth in competition, speed of communication, and technological advances mean that companies that do not adapt to this reality lose their space. The marketing plan is today one of the fundamental tools for any company, to maintain its survival as well as it grows and stands out in the midst of all the competition that it handles day by day. Thus, the objective of the study was the development of a marketing plan for competitive positioning improvement of the zebra communication company, which is a visual communication company, located in Paulo Afonso, Bahia. For that, a qualitative and exploratory research was carried out, through a case study using participant observation, interview and documentary research. With the study, the main opportunities and threats were identified; strengths and weaknesses of the company; making it possible to draw up a plan to make improvements in order to increase its competitiveness, quality and profitability through a better strategic positioning.

***Keywords:*** *planning; business management; competitiveness; marketing plan.*



## LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Tarefas do marketing .....	22
Figura 02: Composto de Marketing .....	23
Figura 03: Variáveis do composto de marketing .....	24
Figura 04: Meio ambiente e as forças ambientais .....	29
Figura 05: Componentes de um plano de marketing .....	34
Figura 06: Matriz de oportunidades .....	37
Figura 07: Matriz de ameaças .....	37
Figura 08: Aspectos importantes para posicionamento de mercado .....	41
Figura 09: Objetivos de um plano de marketing .....	45
Figura 10: Análise SWOT da empresa .....	55

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01: As eras do marketing .....	18
Quadro 02: Itens para implementação de estratégia de marketing .....	49
Quadro 03: Padrões de avaliação e controle .....	50
Quadro 04: público-alvo da Zebra Comunicação Visual .....	57
Quadro 05: Posicionamento de mercado de empresas do ramo de comunicação visual .....	58
Quadro 06: pontuações para análise comparativa .....	59
Quadro 07: Análise comparativa entre a empresa e a concorrência .....	59
Quadro 08: Ações de implementação do plano de marketing .....	66

## SUMÁRIO

<b>1. Introdução.....</b>	<b>12</b>
1.1    Objetivos .....	13
1.1.1    Objetivo geral .....	13
1.2    Justificativa .....	13
<b>2. Referencial Teórico.....</b>	<b>15</b>
2.1 O que é marketing .....	15
2.2 Importância do marketing.....	16
2.3 Tarefas do marketing.....	19
2.4 Composto de marketing.....	22
2.4.1 Produto .....	24
2.4.2 Preço.....	25
2.4.3 Praça.....	26
2.4.4 Promoção.....	26
2.5 Ambiente de marketing .....	27
2.5.1 Ambiente demográfico .....	28
2.5.2 Ambiente econômico .....	28
2.5.3 Ambiente sociocultural.....	28
2.5.4 Ambiente natural .....	29
2.5.5 Ambiente tecnológico.....	29
2.5.6 Ambiente político e legal.....	29
<b>3. Plano de marketing.....</b>	<b>31</b>
3.1 Planejamento .....	33
3.1.1 Sumário executivo .....	35
3.1.2 Análise de Ambiente .....	36
3.1.3 Definição do público alvo.....	38
3.1.4 Definição do posicionamento de mercado .....	40
3.1.5 Definição da marca.....	42
3.1.6 Definição dos objetivos e metas .....	44
3.1.7 Definição das estratégias de marketing.....	46
3.2 Implementação .....	48
3.3 Avaliação e Controle .....	50
<b>4. Plano de marketing.....</b>	<b>52</b>
4.1 Planejamento .....	52
4.1.1 sumário executivo.....	52
4.1.2 Análise de ambiente .....	52
4.1.2.1 Oportunidades .....	55

4.1.2.2 Ameaças .....	56
4.1.2.3 Forças .....	56
4.1.2.4 Fraquezas.....	57
4.1.3 Definição de público alvo.....	58
4.1.4 Definição de posicionamento de mercado .....	59
4.1.5 Definição da marca.....	61
4.1.6 Definição de objetivos e metas .....	62
4.1.7 Definição das estratégias de marketing.....	62
4.2 Implementação .....	66
4.3 Avaliação e controle .....	67
<b>5. Conclusão .....</b>	<b>68</b>
<b>Referências.....</b>	<b>69</b>

## 1. Introdução

No atual contexto da globalização, as empresas precisam estar sempre buscando formas de se destacar para conseguirem se manter e crescer no mercado. Suas ações e produtos irão definir seu posicionamento no mercado, e conseqüentemente, sua sobrevivência. Em meio à ampla competitividade presente neste cenário, as organizações necessitam utilizar estratégias mercadológicas eficazes para atingir seus objetivos principais: obter receita e satisfazer a sua clientela.

O marketing surge como uma ferramenta primordial para que as empresas sejam competitivas. O marketing abrange um conjunto de atividades que buscam, por meio de produtos e serviços, atender desejos e necessidades dos consumidores. Pode-se dizer que marketing é o processo que planeja e executa a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 1988).

Há um erro comum por parte dos empresários em associar as ações de marketing apenas à venda de produtos ou serviços, esquecendo-se que o marketing é uma ferramenta de planejamento que engloba todas as atividades de uma organização. Pois, se o fundamento maior é satisfazer o cliente, todos os departamentos devem atuar em cooperação para que suas atividades agreguem valor de modo a atender este objetivo, considerando ainda o aumento de suas receitas.

Nesse sentido, as estratégias de marketing são válidas para qualquer empreendimento, não importando o seu porte ou segmento. Ademais, não existe um momento único para que essas estratégias sejam utilizadas, pois todas elas visam melhorar o posicionamento e imagem da empresa.

Dentro desse contexto, surge a seguinte problemática: Como melhorar o posicionamento da marca de um empreendimento, melhorando a sua competitividade no mercado?

Uma série de tarefas constituem as tarefas do marketing, dentre elas: capturas de oportunidades de marketing, conexão com os clientes, desenvolvimento de marcas fortes, desenvolvimento das ofertas de mercado, entrega de valor, comunicação do valor, sucesso de longo prazo e desenvolvimento de estratégias e planos de marketing. Este último, o plano de marketing, trata-se de uma das mais importantes práticas de gestão mercadológica das empresas modernas. “Um plano de marketing é um documento escrito que resume o que o

profissional de marketing sabe sobre o mercado e indica como a empresa planeja alcançar os seus objetivos” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 56).

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo realizar um plano de marketing em uma empresa do setor de comunicação visual, visando aumentar a visibilidade de sua marca na região na qual está inserida e atrair mais clientes, buscando rentabilidade financeira e satisfação dos consumidores.

Espera-se com esse estudo contribuir para a melhora competitiva da Zebra Comunicação na região onde a mesma está inserida, por meio de estratégias de marketing sólidas e duráveis, a fim de que a mesma possa aproveitar as oportunidades emergentes no mercado e vencer os desafios existentes no seu mercado de atuação.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo geral**

Realizar um plano de marketing para melhoria de posicionamento competitivo da empresa Zebra Comunicação.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Analisar as ações de marketing atuais da empresa e seu funcionamento;
- Definir novas estratégias de marketing para a empresa;
- Redefinir o posicionamento da marca no mercado;
- Elaborar um plano de ação com base nas estratégias de marketing.

## **1.2 Justificativa**

O trabalho em questão visa encontrar formas de fazer com que a empresa Zebra Comunicação Visual possua destaque na região na qual está inserida. A empresa atua há dois anos no mercado, porém, ainda sofre com a falta de reconhecimento do público na cidade de Paulo Afonso – BA, cidade na qual está situada.

A empresa é do ramo de gráfica rápida e comunicação visual, com foco em materiais feitos em MDF. A Zebra Comunicação Visual possui uma cliente principal, e é dela que retiram a maior parte do seu faturamento, o que é um grande problema, considerando que não é recomendável possuir apenas um cliente principal.

O plano de marketing trata-se de uma ferramenta estratégica que possibilita a empresa conhecer o seu ambiente de atuação, considerando seus pontos fortes e fracos, para que assim suas ações possam ser direcionadas para uma melhoria do seu posicionamento no mercado. O plano de marketing é o produto de um processo de planejamento que vislumbra variados aspectos tais como: público-alvo, concorrência, produtos, mercados, marcas, dentre outros. Sua aplicação não implica em grandes habilidades técnicas, apenas um conhecimento sobre a empresa e o ambiente ao qual a mesma está inserida, ou seja, aspectos gerenciais.

Não importa o porte da empresa ou setor de atuação para que se realize um planejamento de marketing, tão pouco um momento específico, visto que, as melhorias de resultados financeiros são almeçadas por toda e qualquer empresa, sendo um objetivo universal.

Diante disso, com a aplicação do plano de marketing na empresa, buscamos melhorar a sua visibilidade na região a qual a empresa, conquistando uma maior fatia de mercado para o empreendimento, e conseqüentemente, a empresa poderá obter obtendo aumento no faturamento nas suas receitas.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 O que é marketing

Com as modificações no mercado nos últimos anos, o crescimento intenso da globalização e por consequência, o aumento da concorrência, as empresas se viram forçadas a desenvolver suas tecnologias para assim continuar em alta no mercado. Essas alterações no mercado e na forma das empresas concorrerem entre si, também fizeram com que as empresas tivessem que atuar com sistemas que interagissem com o ambiente, tanto interno como o externo, e este acabou sendo um dos papéis principais do marketing.

Nesse contexto, o marketing se tornou de fundamental importância dentro das organizações, especialmente para seu desenvolvimento, pois ajuda a identificar e criar modos para que seja criado valor para seus clientes-alvo. Portanto, de acordo com Ulysséa (2009):

[...] o marketing é uma atividade organizacional, associada a um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração de inter-relacionamentos, de forma a beneficiar a todos os envolvidos direta ou indiretamente com o que é comercializado, isto é, os stakeholders. (ULYSSÉA, 2009. p. 15)

Costa; Talarico (1996, p. 16) definem o marketing como “um conjunto de atividades empresariais que visa a satisfação das necessidades e dos desejos de um ou vários mercados, através da oferta de produtos adquiridos por um processo de troca”. Já para Gronroos (1995), o marketing deve sempre estabelecer e manter relacionamentos com clientes e parceiros, de forma que ambas as partes possuam seus objetivos atendidos e que a empresa obtenha lucro fazendo isso.

Para Kotler e Keller (2012), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma das mais breves e melhores definições de marketing é o mesmo busca “suprir necessidades gerando lucro”. Essa afirmação demonstra que as empresas não estão mais tão veem o marketing apenas como uma ferramenta de venda e de publicidade, mas também como uma forma de conectar seus clientes, e saber seus desejos e necessidades.

As organizações, percebendo que o cliente possuía o poder sobre a decisão final da compra, passaram a investir cada vez mais em formas de suprir, e até mesmo criar, as



necessidades dos seus clientes, utilizando-se de práticas como pesquisa e análise, de mercado, buscando adequar seus produtos da melhor forma possível para suprir essas necessidades.

Dias (2004) afirma que o marketing:

“Pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição”. (DIAS, 2004. p. 2)

Segundo Kotler e Keller (2012), existem dois tipos de marketing: o social e o gerencial. Credidio (apud YANAZE, 2006, p. 452) define o Marketing social como “o conjunto de estratégias e ações planejadas para pôr em prática programas desenvolvidos para a promoção de mudança social, mediante o emprego das técnicas do marketing tradicional”. Já Cobra (2009) discorre que para a compreensão do Marketing gerencial é necessário assimilar que o papel do marketing não é apenas o de vender produtos, mas sim, a de gerar clientes.

Em consonância, Kotler e Keller (2012) afirmam em seu livro que Peter Drucker, um dos principais teóricos da administração, considera que sempre vai haver uma necessidade de vender, e que o marketing irá fazer com que não haja um esforço para que ocorra esta venda. Conhecendo e entendendo o cliente bem o suficiente, o marketing faz com que o produto ou serviço oferecido se adeque a ele, fazendo com que se vendam sozinhos.

Em suma, marketing pode ser definido como uma função empresarial que pretende criar valor para seus clientes, através de ações que irão gerar vantagem competitiva para a empresa, fazendo uso da gestão estratégica, possibilitando o crescimento dos lucros e da receita de uma empresa.

Dessa forma, percebemos que o marketing possui grande influência sobre toda uma organização, tornando-se uma gerência de grande importância e que suas ações podem interferir em toda empresa, bem como seus lucros. O marketing se utiliza pesquisas e análises feitas com os consumidores, para que se consiga atender, da melhor forma possível, suas necessidades e desejos.

## **2.2 Importância do marketing**

O marketing tem desempenhado papel importantíssimo no cenário econômico vivido desde o começo do século XXI, cenário este bastante turbulento, e que ajudou diversas empresas a prosperarem financeiramente ou até mesmo manter sua sobrevivência.

O marketing é um processo no qual possui como objetivo maior satisfazer as necessidades das partes através das trocas. Conforme Neves (2009), o marketing também é utilizado para entender as reais necessidades dos seus consumidores finais e intermediários (indústrias, distribuidores), utilizando o processo de pesquisa, para análise do comportamento dos seus consumidores, do mercado no qual está inserido, buscando os segmentos que os consumidores podem ser satisfeitos, e a partir daí, definir ações para que isso ocorra.

Também visto como um facilitador, o marketing auxilia para que ocorram transações entre empresas, que também estão relacionadas com outras empresas, formando verdadeiras redes (Neves, 2009).

No que diz respeito a origem, Cobra (2009) afirma que existem a história do marketing poderia ser dividida de diversas maneiras, mas que as 3 principais eras do marketing são: a era da produção, a era da venda e a era do marketing; essas também mencionadas por diversos outros autores.

- Era da produção: Os anos 1600 foram marcados pela fase da subsistência, onde as pessoas apenas produziam para seu próprio consumo. A partir dos anos 1700, com a formação de pequenas cidades, iniciou-se uma nova fase na qual alguns produtos eram feitos por encomenda, e foi justamente nesta fase que iniciou-se uma separação entre produção e consumo. Porém, nesta fase os fabricantes poderiam passar muito tempo ociosos, visto que perdiam tempo ajudando a encomenda das pessoas.

Entre os anos 1800 e 1849, os fabricantes muitas vezes se arriscavam em uma “produção especulativa”, pois estavam próximo aos consumidores e poderiam imaginar o que estes comprariam. Já na segunda metade do século 19, com efeitos da revolução industrial, houve uma produção mássica de mercadorias, visto que os empresários buscavam reduzir custos e incrementar a demanda de bens. Essa era ocorreu até o início do século 20, quando se dá início a era das vendas.

- Era das vendas: Entre os anos 1925 e 1950, diversas técnicas de produção já eram dominadas, e em muitos locais bastante desenvolvidas, as empresas agora buscavam uma forma de escoar os excessos de sua produção, e para isso buscavam compradores para seus produtos, sem levar em consideração a necessidade real do cliente.

- Era do marketing: Após a segunda guerra mundial, com a volta dos soldados para casa, ocorreu um fenômeno nomeado de “*baby boomer*” onde nasceram muitas crianças, e que

acabou animando o mercado pois houve um aumento significativo nas vendas de fraldas, medicamentos, roupas, alimentos, infantis, etc. Nessa era, também percebeu-se que era necessário descobrir as necessidades e desejos do consumidor. Para isso, foi necessária que houvesse uma integração de todos os setores da organização, buscando sempre entregar ao consumidor produtos e serviços de excelente qualidade.

Com o crescente aumento da era digital, da internet e do comércio eletrônico, podemos também incluir uma nova era que começou há poucos anos, mas que vem mudando os hábitos de consumo: a era do marketing digital.

- Era do marketing digital: Nessa era, praticamente tudo é consumido através do computador, como compras de supermercado, roupas, eletrônicos e incontáveis outros produtos. Tudo fica acessível através de um clique. Muitas empresas estão buscando cada dia mais, formas de se adequarem a essa nova forma de marketing, visto que isto vem possuindo um crescimento constante.

**Quadro 01: As eras do marketing.**

ERAS	ANOS
Era da produção	1600 – 1920
Era das vendas	1925 – 1950
Era do marketing	1950 – 2010
Era do marketing digital	2010 - Agora

Fonte: Adaptado de Cobra (2009)

É possível afirmar que o marketing precisa se renovar e aprimorar a cada dia para que mantenha ou melhore a posição desses produtos no mercado. Em conformidade, Honorato (2004) expõe que o sucesso do marketing acaba por originar uma maior demanda por produtos. O marketing também tem um papel fundamental na construção de marcas fortes e clientes fiéis, clientes estes que vão agregar fortemente o valor da empresa.

Diante do exposto, percebe-se o quão importante é o marketing para enfrentar esses desafios, visto que nenhum dos setores da empresa como finanças, operações, contabilidade e etc., irá funcionar caso não haja demanda de produtos (bens e serviços) suficientes para a obtenção de lucro da empresa. Kotler e Keller (2012, p.2) afirmam que a importância da

abrangência do marketing também compreende a sociedade como um todo, pois “foi por meio dele que novos produtos foram introduzidos no mercado e apresentados aos consumidores. E também foi por meio do marketing que tais produtos conquistaram aceitação e têm facilitado ou melhorado a vida das pessoas”.

Os profissionais dessa área precisam saber lidar com as constantes mudanças de diversos fatores que influenciam a decisão de quais recursos utilizar para projetar um produto novo. Um dos fatores que mais possuem poder de influenciar essa decisão é a internet, local onde consumidores, tecnologia, concorrência e forças econômicas podem mudar rapidamente e que podem implicar diversas consequências na decisão desses profissionais. Por esse motivo, as empresas precisam estar monitorando constantemente os seus clientes e concorrentes, com o intuito de obter uma melhora contínua nas suas estratégias de marketing e a oferta de valor, fazendo com que satisfaçam todos os seus *stakeholders* e que sejam alcançados os resultados desejados.

### **2.3 Tarefas do marketing**

As funções do marketing podem ser percebidas de diversas formas, por diferentes pessoas, e por isso, muitas vezes, são má compreendidas dentro de uma organização. Ritchie (2012) diz que muitos pensam que as funções do marketing são auxiliar as vendas dos produtos, convencendo os clientes a adquiri-los, porém, outros pensam que as funções do marketing envolvem o desenvolvimento de produtos, além da definição e fixação dos seus preços no mercado competitivo, dentre muitas outras definições. O marketing envolve todas essas funções, contudo ele ainda consegue ser bem mais que isso.

Algumas das tarefas do marketing envolvem também reconhecer as oportunidades de mercado para a empresa, definir a melhor forma para a utilização dos recursos internos e externos da organização, para que assim conseguir fazer com que o cliente receba o produto/serviço da melhor forma possível. Outra tarefa importante do marketing é a comunicação, tanto interna quanto externa, e principalmente a comunicação com seu público-alvo, buscando a melhor forma de dispor a oferta em relação aos aspectos cognitivos e associados a emoções.

Os profissionais de marketing ficam responsáveis por decidir quanto será investido em propagandas, quando e quais mudanças a serem feitas nas campanhas de venda e nos produtos/serviços oferecidos.

As atividades de marketing incluem decisões sobre quem a empresa deseja ter como cliente, que necessidades desse cliente ela deve satisfazer, que bens e serviços deve oferecer, como deve definir seus preços, que tipo de comunicação deseja enviar e receber, que canais de distribuição deve usar e, por fim, que parcerias deve estabelecer. (KOTLER, KELLER, 2012, p. XVIII)

O sucesso das ações de marketing será atingido quando todos os setores da empresa trabalharem em conjunto para alcançarem suas metas.

Kotler e Keller (2012) também definiram as tarefas do marketing como sendo:

- Desenvolvimento de estratégias: identificar as oportunidades reais a longo prazo, com base na sua experiência de mercado, bem como suas competências essenciais.
- Captação de oportunidades de marketing: possuir um sistema confiável de informações e pesquisa de marketing, para que assim seja possível monitorar seu ambiente de marketing de perto, bem como monitorar o potencial de mercado e prever a demanda, facilitando assim, a tomada de decisão dos gerentes em coisas básicas, como gastos, alocações de verba e atividades. O microambiente também necessita de atenção pois nele ficarão todos os participantes que podem afetar capacidade da organização de produção e venda.
- Conexão com os clientes: para desenvolver relacionamentos de longo prazo, fortes e que sejam lucrativos com a empresa, é necessário que haja um estudo de como criar valor para os mercados-alvo selecionados, e, para que isso ocorra, é necessário que a organização entenda sua clientela e seu mercado consumidor. Kotler e Keller (2012, p. 26) afirmam que, para atingir esse objetivo, é necessário “dividir o mercado em seus principais segmentos, avaliar cada um deles e se concentrar naqueles que a empresa pode atender melhor”.
- Construir marcas fortes: é necessário que exista uma atenção redobrada da empresa aos seus concorrentes, sendo assim possível antecipar suas ações, para que a organização saiba reagir de uma maneira rápida e decisiva a quaisquer ações realizadas por seus concorrentes. A empresa também deve saber como seus concorrentes irão reagir caso a mesma aja saia com alguma ação surpreendente.

- Desenvolvimento das ofertas de mercado: bem no centro do programa de marketing está o produto, que seria a oferta tangível da organização para o cliente, e que irá incluir diversos fatores como qualidade, embalagem, design, etc. É necessário que a empresa busque vantagens competitivas, por exemplo, oferecer serviços extra, como entrega e manutenção, como sendo uma parte do produto.

O fator crucial para tomada de decisão no marketing é o preço. A organização deve tomar decisões quanto ao valor percebido na oferta, para que seja proporcional, pois, caso contrário, os clientes podem acabar optando por produtos da concorrência.

- Entrega e comunicação de valor: deve-se determinar a melhor forma de entregar valor representado pelos seus produtos ao mercado-alvo. Aqui, com a ajuda de facilitadores de marketing, serão executadas as ações para que os produtos da organização cheguem ao seu mercado-alvo, e para que ele se torne disponível e acessível para seus clientes. Também é necessário conhecer parte do seu canal de distribuição e como eles tomam as suas decisões.

Para que todas essas ações anteriores ocorram, é necessário que a organização comunique adequadamente o valor dos seus produtos para o seu mercado-alvo, bem como procurar formas de manter uma comunicação integrada de marketing, buscando aumentar a contribuição das atividades de comunicação. A empresa deve também buscar formas de comunicação em massa, por propagandas, relações públicas, eventos, etc., e também estabelecer meios de comunicação direta e interativa.

- Sucesso a longo prazo: baseando-se no seu posicionamento de produto, a organização deve sempre levar em conta as oportunidades e ameaças globais, que mudam constantemente, durante o desenvolvimento, teste e lançamentos de novos produtos.

A empresa deve, principalmente, construir uma organização capaz de implementar o plano de marketing, visto que nem sempre pode sair tudo como planejado, e podem haver decepções e surpresas durante sua implementação. Por esses motivos, é sempre necessário manter um feedback e controle das suas ações, buscando sempre melhorá-las, buscando sempre a sua eficiência e eficácia.

- Plano de marketing: deve-se desenvolver planos de marketing concretos, com estratégias e táticas de marketing definidas, capazes de fazê-la avançar na direção escolhida.

**Figura 01: Tarefas do marketing.**



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012)

As atividades do marketing, como demonstradas na figura 01, por muitas vezes, podem confundir quanto sua definição dentro de uma organização, uma vez que diversas pessoas atuantes na área, bem como autores de marketing, possuem definições diferentes para as tarefas do marketing. Porém, para Baker (2005) as tarefas do marketing também são responsáveis pelo gerenciamento do composto de marketing, e também por delinear as estratégias para cada elemento do composto, para assim atingir os objetivos estabelecidos.

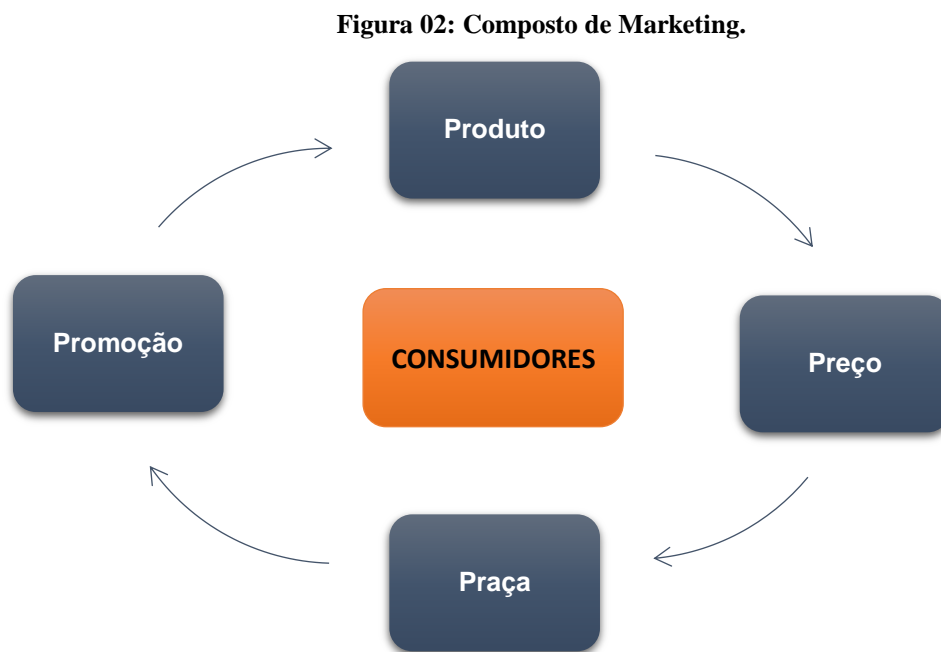
Com isso, fica claro que o papel maior das tarefas do marketing é definir público-alvo e posicionamentos, assim como a administração do composto de marketing, desmistificando o que muitos pensam sobre os profissionais da área, que estes são apenas responsáveis pela comunicação da empresa e a promoção de ofertas. É necessário que, antes de tudo, se entenda o mercado para que seja possível posicionar a oferta e entregar valor para o cliente.

## **2.4 Composto de marketing**

Segundo Cobra (1992) o composto de marketing é uma ferramenta importante e o responsável pela integração dos ambientes interno e externo de uma organização e será com ele que a empresa atingirá seus objetivos no mercado alvo.

Para Churchill & Peter (2000, p.20), “um composto de marketing é a combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”.

Ainda segundo Cobra (2009) a utilização de estratégias de marketing é composta por quatro elementos chamados composto de marketing (*marketing mix*). Os elementos são: produto, preço, promoção e distribuição. Na figura 02 a seguir, temos os 4 P's do marketing do professor McCarthy:

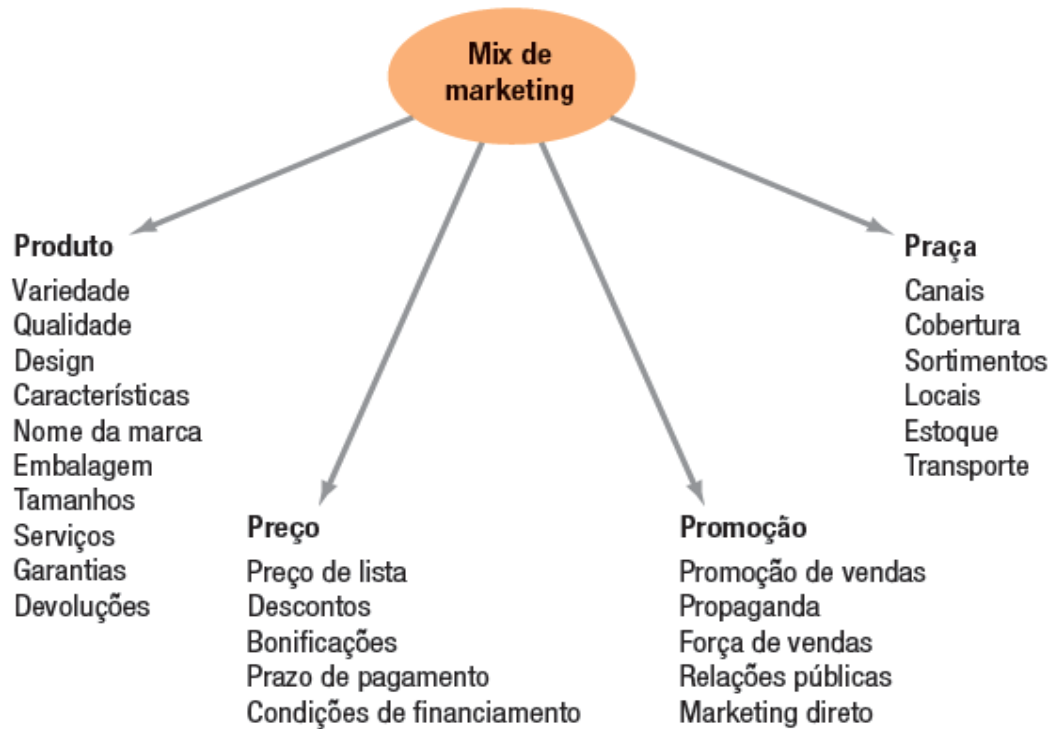


Fonte: Adaptado de Cobra (2009)

As variáveis dos 4 P's, de acordo com Kotler e Keller (2012), são mostradas na figura 03:



Figura 03: Variáveis do composto de marketing.



Fonte: Kotler e Keller (2012)

### 2.4.1 Produto

Dentre os 4 P's, o produto é o que possui maior importância, já que está ligado com a satisfação dos clientes. Para Hiebing Jr. (1999), produto é algo que vai ser ofertado ao consumidor em troca de dinheiro ou alguma outra unidade de valor. Para Kotler e Armstrong (2007) o produto é algo criado para satisfazer a necessidades dos clientes.

O produto pode ser considerado algo como um conjunto de atributos, benefícios e funções no qual os clientes irão comprar, podendo ser produtos tangíveis ou intangíveis, ou até mesmo uma combinação dos dois. Existem algumas características como qualidade, embalagens atraentes, design moderno, mix de serviço, variedade, entre outras, que o produto necessita ter, sendo a qualidade, para Kotler (1998) uma das principais ferramentas que ajudará no posicionamento do profissional de marketing. “Os gerentes em organizações que seguem essa linha se concentram em fabricar produtos de qualidade e em aperfeiçoá-los com o tempo. Eles presumem que os compradores admiram produtos bem feitos e que podem avaliar qualidade e desempenho”. (KOTLER, 2000, p.39)

Para Dias (2010) as decisões de produto envolvem identificar as possíveis oportunidades de lançamentos de produtos e serviços, adequar os mesmos às necessidades e

desejos dos consumidores, formular estratégias como diferenciação, posicionamento, etc., de produto e linhas de produtos, administrar o ciclo de vida do produto, entre outros.

#### **2.4.2 Preço**

O preço é o valor monetário pago para adquirir o produto fornecido pela empresa, valor este que irá cobrir os custos de produção do produto, bem como outros atributos relacionados ao produto como empenho mental e tempo utilizado para produzir esse produto.

Este é um dos critérios mais determinantes e que, muitas vezes, podem determinar o fator de compra, uma vez que os consumidores levam bastante em consideração o preço e as situações de escolha podem ser levados por ele, fazendo-os muito sensíveis ao preço. Esta sensibilidade do consumidor pode ser bastante útil para a segmentação do mercado.

Hiebing (1999) diz que uma vasta quantidade de fatores deve ser considerada para a precificação de um produto. Um dos que também devem ser levado em conta é a sensibilidade do consumidor quanto ao valor do produto sendo oferecido, este fator também deve estar diretamente ligado à disposição e capacidade do público-alvo de pagamento deste produto.

De acordo com Cobra (2011), é necessário que a lista de preço divulgada aos clientes seja justa e que proporcione descontos que venham a estimular a compra dos produtos ou serviços oferecidos, possuindo bonificações adequadas e prazos de pagamento atrativos.

Conforme Dias (2010), as estratégias de preço necessitam criar uma vantagem competitiva e de diferenciação para cada produto, além de maximizar os lucros para a empresa e para todos os colaboradores do canal de distribuição.

Para Antoni (2013) deve-se fazer uma análise de valor para o cliente, e esta análise é constituída das seguintes etapas: i) identificação dos principais atributos de valor para o cliente; ii) avaliação da importância quantitativa dos diversos atributos; iii) avaliação de desempenho da empresa e dos concorrentes frente aos atributos mapeados; iv) monitoramento dos valores ao longo do tempo.

O preço precisa estar coerente com os outros elementos do composto do marketing, e especialmente, com as estratégias de segmentação, posicionamento e diferenciação previamente estabelecidas.

### **2.4.3 Praça**

O termo praça irá denominar o canal de distribuição do produto, ou seja, o caminho percorrido pelo produto desde sua produção até seu consumidor final. Kotler (2001, p.98) define praça como “as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores-alvo”. Para o SEBRAE (2005), praça está diretamente relacionado à forma de operacionalização do seu negócio, ou seja, o modo como o produto será disposto ao cliente.

O processo de escolha de canais de distribuição deve levar em conta as características do mercado-alvo. Os profissionais de marketing devem sempre levar em consideração canais que agreguem valor para o cliente, em termos de disponibilidade, preço e conveniência. É importante lembrar que todas escolhas relacionadas aos canais de distribuição, bem como diversos outros fatores do marketing, devem sempre se conectar com os objetivos de marketing da organização.

Segundo Cobra (2011), para a distribuição levar o produto certo ao local certo, ela se utilizará de canais de distribuição adequados, e a cobertura não pode deixar que falte produto em nenhum mercado importante, localizando fábricas, depósitos e distribuidores para isso, além de possuir um inventário de estoques para que possa suprir necessidades de consumo se utilizando de transportes que sejam convenientes à cada tipo de situação. Dessa forma, é necessário que busquem canais que distribuam os produtos com eficiência, fazendo com que tenham o menor custo possível.

A base para desenvolver as estratégias de distribuição é o estudo de geomercado. O e-commerce, com suas facilidades de mediação entre o cliente e o produto, tem revolucionado quanto ao desenvolvimento de novos canais de distribuição.

### **2.4.4 Promoção**

A promoção é a parte do marketing que é visível aos olhos do consumidor, muitas vezes não sendo entendida da forma correta. Essa ferramenta está ligada às atividades de divulgação da marca, da organização ou de seus produtos e possui um papel importante para toda e qualquer tipo de organização, uma vez que irá transmitir informações da organização para os consumidores. “A quarta ferramenta do composto de marketing inclui todas as atividades desempenhadas pela empresa para comunicar e promover seus produtos para o mercado-alvo” (KOTLER, 2001, P.98).

De acordo com Costa e Talarico (1996, p. 51), “a empresa deve comunicar-se com seus públicos de maneira eficaz, suficiente, impactual e persuasiva, obedecendo a um planejamento, coerente com os objetivos mercadológicos traçados, e utilizando às estratégias de comunicação mais adequadas aos objetivos”. Para isso, é necessário que se empregue de criatividade para que as ferramentas promocionais como propaganda, força de vendas, promoção e vendas, *merchandising*, entre outros, sejam utilizadas de forma efetiva.

Dias (2010) afirma que as decisões de promoção são referentes aos investimentos e promoção de vendas, estratégias e atividades de comunicação, como propaganda, marketing direto, publicidade, etc.

Todos os componentes do composto de marketing possuirão grande influência nas decisões tomadas pelo gerente de marketing, uma vez que vão auxiliar na criação de valor para o cliente. Uma vez analisados os 4P's, o gerente de marketing também precisa analisar para qual tipo de cliente ele estará criando valor, e para isso, ele também precisará analisar o ambiente no qual o produto está inserido, para assim poder criar estratégias direcionadas ao cliente-alvo.

## **2.5 Ambiente de marketing**

Para Kotler (2012), o ambiente de marketing é dividido em dois tipos: o microambiente e o macro ambiente. Para ele, “o microambiente inclui os participantes imediatos envolvidos na produção, na distribuição e na promoção da oferta. São eles: a empresa, os fornecedores, os distribuidores, os revendedores e os clientes-alvo” (KOTLER, 2013 p.10). Para Gama e Lopez (2008), o microambiente também é o conjunto de todos os fatores que irão interagir diretamente com a empresa e que, de certo modo, podem ser controlados pela gerência.

O macro ambiente é formado por seis diferentes componentes aos quais os profissionais de marketing e as organizações devem prestar bastante atenção às suas tendências e evoluções, para poderem ajustá-los às suas estratégias de marketing de forma oportuna. Os componentes que formam o macro ambiente são: ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente sociocultural, ambiente natural, ambiente tecnológico e ambiente político-legal. Gama e Lopez (2008) afirmam que os fatores do macro ambiente causam um profundo impacto na estratégia mercadológica da empresa e a mesma não consegue controlá-las diretamente.

De acordo com Cobra (2011), mudanças importantes no macro ambiente podem, de alguma forma, afetar o potencial de mercado para alguns dos produtos e serviços que a empresa oferece. Já no ambiente interno, caso ocorram alterações, é possível que surjam oportunidades para alterações no próprio negócio da empresa.

O reconhecimento do meio ambiente e das suas forças que atuam sobre a organização é de uma grande importância estratégica, visto que com a análise do mesmo, é possível transformar os problemas em oportunidades de crescimento para a organização.

### **2.5.1 Ambiente demográfico**

O primeiro componente ambiental analisado pelos profissionais de marketing é o ambiente demográfico, uma vez que as pessoas irão representar os mercados. “As empresas estão muito interessadas no tamanho e na taxa de crescimento da população em diferentes cidades, regiões e nações; distribuição etária e composto étnico; níveis educacionais; padrões de moradia; e características e movimentos regionais” (KOTLER, 2012, p. 146). Porém, é importante lembrar que nem sempre o crescimento populacional significará o crescimento do mercado, a menos que essa população possua poder de compra suficiente.

### **2.5.2 Ambiente econômico**

As empresas devem estar sempre atentas às principais tendências aos padrões de renda e gastos em bens de consumo, visto que o poder de compra é uma exigência do mercado, de acordo com Kotler e Keller (2012). O poder de compra de uma economia vai depender muito da renda atual, disponibilidade de crédito, empréstimos, poupanças e preços. Nos últimos anos, o ambiente econômico brasileiro vem sofrendo diversas alterações, e fica claro como as tendências que afetam o poder de compra possuem um forte impacto nos negócios. Para Cobra (2011) o ambiente econômico é provavelmente o mais volátil a impactar os negócios. Embora o efeito possa ser dramático, não é possível a empresa exercer controle sobre ele.

### **2.5.3 Ambiente sociocultural**

Neste ambiente, é considerada, principalmente, a sociedade na qual a pessoa se desenvolve e onde irá desenvolver seus valores, crenças e normas. “As pessoas absorvem, quase inconscientemente, uma visão de mundo que define seu relacionamento consigo mesmas, com os outros e com o universo” (KOTLER, 2011, p. 155).

#### **2.5.4 Ambiente natural**

Com a crescente preocupação com o meio ambiente e a criação de novas legislações que dificultam as atividades de certos setores industriais, as organizações e os profissionais de marketing precisam estar cada vez mais atentos das oportunidades e ameaças oferecidas pelas quatro principais tendências do ambiente natural: escassez de matérias-primas, custo de energia crescente, níveis crescentes de poluição e mudanças do papel dos governos em relação à proteção ambiental.

#### **2.5.5 Ambiente tecnológico**

Com a constante evolução da tecnologia nos dias atuais, este deve ser um setor com bastante foco, uma vez que novas tecnologias possuem grandes e importantes a longo prazo, e que nem sempre são previsíveis. Com isto, o profissional de marketing deve ficar atento às tendências tecnológicas como: aceleração do passo na mudança tecnológica, oportunidades ilimitadas de inovação, variação dos orçamentos de pesquisa e desenvolvimento, crescimento da legislação sobre as mudanças tecnológicas.

#### **2.5.6 Ambiente político e legal**

As decisões de marketing são bastante afetadas por este ambiente, visto que é um composto de leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que irão influenciar e limitar diversos indivíduos e organizações. É também um ambiente que deve ser visto com muita atenção, uma vez que, com as diversas mudanças no sistema político e na legislação, alguns produtos ou empreendimentos podem acabar sendo inviabilizados.

A figura 04 sintetiza as relações entre o meio ambiente de marketing, de acordo com Cobra (2009):

**Figura 04: Meio ambiente e as forças ambientais.**



Fonte: Cobra (2009)

Como dito anteriormente, as forças ambientais possuem grande influência sobre o desenvolvimento de novo produtos e serviços, visto que todos os fatores que possam influenciar o desenvolvimento e a venda de um produto ou serviço também são consideradas pela empresa. A organização também se utilizará do reconhecimento dessas forças ambientais para tentar transformar problemas em oportunidades de crescimento, uma vez que estas podem acabar ampliando ou restringindo o campo de atuação da empresa. Portanto, a empresa necessita concretizar ações sobre o mercado para realizar vendas por diversos canais, como por exemplo por meio da propaganda ou promoção de vendas, e assim conseguir escoar sua produção.

As empresas necessitam estar cada dia mais em sintonia com o mercado e suas mutações, e para isto, é necessário que elas sejam dinâmicas e inovadoras. Dessa forma, uma empresa precisa saber administrar seu ambiente interno, além do macro ambiente no qual está inserida, monitorando a imprevisibilidade ambiental, sabendo fazer a interação ideal do ambiente interno e externo.

Todas essas ferramentas e análises serão de grande importância para a empresa, visto que reunidas e organizadas podem formar algo muito maior: um plano de marketing. Diversas empresas se utilizam do plano de marketing para ajudar no alcance de metas da empresa, e para poderem fazê-lo, é necessário que reúnam diversas informações, para assim poder definir metas que se encaixem na empresa, buscando sempre seu intuito maior, que é fazer crescer a lucratividade.

### 3. Plano de marketing

Kotler (2012) afirma que um dos produtos mais importantes de um processo de marketing é o plano de marketing. O plano de marketing é um dos instrumentos principais que auxiliará a coordenar e direcionar os esforços do marketing. De acordo com Kotler e Keller (2012), o plano de marketing funciona em dois níveis: o estratégico e o tático. O plano de marketing estratégico vai analisar as melhores oportunidades de mercado e estabelecer o mercado-alvo e as melhores propostas de valores a serem oferecidas. O plano de marketing tático irá especificar as táticas de marketing, como características do produto, promoção, determinação de preço, canais de vendas e serviços.

Westwood (1996, p.5) afirma que plano de marketing é “um mapa – ele mostra à empresa a onde ela está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito”. Ele também assegura que:

“Um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando, onde e como, para atingir suas finalidades”.  
(WESTWOOD, 1996, p. 5).

Cobra (2009), afirma que as estratégias de marketing precisam ter programas detalhados das ações e recursos a serem utilizados, divididos por área de atividade e região, além disso, também precisam conter indicadores de desempenhos a serem alcançados. É necessário que esse detalhamento e indicadores existam para fiquem bem definidas funções e ações responsáveis para cada colaborador participante do plano.

Para Las Casas (1999), o plano de marketing é parte do plano estratégico de uma empresa. É necessário saber quais os objetivos estabelecidos pela alta administração e o que a empresa deseja atingir a longo prazo, fazendo com que ambos entrem em harmonia com a elaboração do plano de marketing. Os objetivos e metas estabelecidos precisam ser bem definidos desde o início, pois é a partir deles que todo o plano de marketing irá se desenrolar. O mesmo ainda afirma que:



O plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que é resultado de um processo de planejamento. O processo de planejamento toma forma no momento em que o administrador escreve o plano. Por isso mesmo se diz que um bom plano não valida uma ideia de marketing, mas uma boa idéia de marketing é validada com um bom plano. Ele é usado para concretizar a criatividade, a imaginação é a inovação. (LAS CASAS, 1999, p. 20).

Cobra (2009, p. 49) também afirma que um plano de marketing deve ser apresentado de forma:

Clara – O plano não pode ser redigido de forma ambígua, e sim ser dito com clareza o que deve e como deve ser feito. Com a clareza de informações, é possível evitar que ocorra má comunicação entre seus envolvidos e é uma garantia que será bem entendido não importando quem esteja a cargo do plano nas suas diferentes fases de implementação;

Quantificado – Todas as atividades devem ser orçadas e, se possível, quantificadas para que sua performance seja monitorada. A quantificação e orçamento das diversas ações tomadas para o sucesso do plano irão ser de grande valia para a manutenção do plano, uma vez que ele precisa estar sempre sendo monitorado, tanto antes, quanto durante e depois da sua implementação;

Focada – O foco deve estar bem definido, ou seja, o que se pretende atingir precisa ser enunciado de forma objetiva e quantificada. Com um foco bem definido, é muito mais fácil da empresa conseguir preparar ações que sejam bem-sucedidas;

Realista - O plano, para ser exequível precisa ser realista, ou seja, estar de acordo com o potencial do mercado, pois não adianta criar um plano com objetivos e metas que a empresa não conseguira alcançar, sendo somente desperdício de tempo e dinheiro;

Concordância – Todas as pessoas comprometidas com a sua execução devem estar devidamente notificadas. A boa comunicação entre todos os envolvidos com a execução do plano é fundamental para que sejam alcançados os objetivos e metas almejados.

Para Las Casas (1999), o plano de marketing também é composto por outros subplanos que ficam intrínsecos ao plano principal. As áreas de propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, também possuem seus respectivos planos que buscam alcançar os objetivos de marketing.

Kotler e Keller (2012) declaram que o escopo de um plano de marketing é mais limitado do que o de um plano de negócios, uma vez que o plano de negócios oferece uma ampla visão da empresa como um todo. O plano de marketing irá utilizar o cliente como ponto de partida para a criação de estratégias e táticas específicas de marketing para atingir os

objetivos estratégicos da organização. Para Kotler e Fox (1994), o plano de marketing formalizado é um resumo das informações e análises referentes às estratégias expostas, além de detalhar como estas serão implantadas.

O SEBRAE (2005) define o plano de marketing em três etapas: planejamento, implementação e avaliação e controle. Na primeira etapa, existem alguns tópicos importantes e que nos ajudarão a definir bem a ideia do plano de marketing, analisando diversos pontos da empresa, para que possamos atingir o nosso objetivo final: o plano de marketing. Nas etapas seguintes, o objetivo é aplicar tudo o que foi construído na primeira etapa, avaliar seus resultados obtidos com a implantação e manter o controle sobre a mesma.

### **3.1 Planejamento**

Nessa etapa precisamos sempre manter em mente uma questão para podermos planejar o plano de marketing: onde sua empresa está e onde ela quer chegar? Para conseguirmos responder esta questão, é necessário analisarmos o mercado de atuação da organização, definir seu público-alvo, definir metas e traçar ações para que os objetivos sejam alcançados.

Para Neves (2009) todo o processo de planejamento tem a mesma importância do plano de marketing em si. Ainda de acordo com ele, este planejamento precisa estar orientado para o mercado, ou seja, saber até onde o foco no consumidor está enraizado na organização, possuir o comprometimento com a entrega de valor, identificar e desenvolver competências distintas, auxiliar na formação de parcerias estratégicas e no desenvolvimento de relações com consumidores estratégicos, importantes para a organização, foco na segmentação de mercado e no público-alvo, em como nos benefícios e serviços para o consumidor, buscando sempre inovação e melhoramento, baseando a qualidade dos seus produtos e serviços na qualidade esperada pelos clientes.

Para Cobra (2011), existem diversas maneiras de fazer o planejamento de marketing, e de isto dependerá dos recursos disponíveis e da capacidade da empresa. Em empresas grandes, a responsabilidade do planejamento do plano de marketing pode ser dividida entre diversas pessoas, já em empresas menores, essa responsabilidade geralmente fica para o presidente ou dono.

Para que o plano obtenha sucesso, é necessário que sejam seguidos alguns passos e feitas análises sobre os seguintes pontos na etapa de planejamento, de acordo com Neves (2009):

- Verificar o método de planejamento utilizado pela empresa;
- Verificar se existem planos na empresa e quais são eles;
- Entender e aprender o histórico da organização;
- Verificar quais equipes estarão participando da confecção do plano de marketing;
- Selecionar uma pessoa da equipe para ser o promotor de relacionamento com outras empresas, para a construção de alianças e projetos em conjunto;
- Verificar aspectos culturais;
- Verificar os motivos pelos quais o plano de marketing está sendo iniciado;

Vale ressaltar que para que o processo de planejamento seja eficiente, não se pode impor uma estrutura de planejamento aos membros da equipe, é necessário demonstrar que o planejamento é um processo vivo e significativo e que ele precisa ser formulado para ser um documento de trabalho, algo para se utilizar no dia a dia e que irá auxiliar na tomada de decisão.

Na imagem 05 teremos os seguintes tópicos a serem analisados e construídos na primeira etapa:

**Figura 05: Componentes de um plano de marketing.**



Fonte: Adaptado de SEBRAE (2005)

Cada tópico será construído com base em dados que serão recolhidos gradativamente e que juntos formarão o plano de marketing. O planejamento é necessário pois é preciso que seja levado em consideração o futuro da empresa, fazendo assim com que haja um maior

controle sobre a organização. As vantagens de se fazer um planejamento são inúmeras e só trazem benefícios para a empresa, uma vez que ajudam a melhorar a capacidade de coordenação da empresa e de sua rede, auxilia a visualizar possíveis mudanças no ambiente na qual a empresa está inserida com maior velocidade, facilita o entendimento dos consumidores, diminui o risco de ações desencontradas, ajuda na melhoria dos produtos, preços, comunicação, força de vendas, canais de distribuição, além de auxiliar na sistematização do trabalho e das cobranças da empresa.

### 3.1.1 Sumário executivo

O sumário executivo será um resumo de todo o plano de marketing, nos quais estarão as características principais do seu negócio, incluindo sua situação presente, objetivos e estratégias a serem alcançadas pela organização, bem como as principais definições do projeto e os esforços necessários para a obtenção do sucesso. Essas características serão apresentadas de forma sintetizada, contendo as informações mais importantes e precisam ser breves e fáceis de ler.

Dias (2010) afirma que os resumos necessitam ser completos o suficiente para que haja compreensão sem explicações adicionais, uma vez que os resumos são lidos para avaliar e filtrar se o plano de marketing é satisfatório o suficiente para o leitor buscar detalhes do mesmo. Uma vez que o resumo irá determinar se o plano será lido, ele necessita ser coerência e ser persuasivo.

Para Cobra (2011), a sumarização do plano de marketing deve ser dividida em sete subseções:

- Breve crítica sobre o desempenho da marca *versus* objetivos e eventos ocorridos que impactaram a sua *performance*.
- Estimativa de vendas a serem alcançadas e os recursos necessários.
- Tabela contendo as recomendações de lucros e perdas, para que o leitor possua uma noção reduzida dos dados financeiros do plano de marketing.
- Informações sobre o meio ambiente da marca, bem como a aceitação e desempenho do produto no mercado.
- Problemas e oportunidades que o produto possa encontrar durante a implementação do plano de marketing.
- As estratégias que serão utilizadas para alcançar os objetivos estabelecidos.

- Testes e pesquisas planejadas para o próximo ano.

O sumário executivo será a última parte escrita no plano, visto que este será um resumo de todo o trabalho desenvolvido nas outras seções, sendo uma refinação das mesmas. Um ótimo processo de verificação da qualidade do plano é verificar se a equipe de marketing possui alguma dificuldade para construção do resumo e em identificar as razões para que o plano de marketing prossiga, então é necessário rever as etapas feitas anteriormente. Além disso, precisa estar claro como a empresa irá se beneficiar com este plano.

### 3.1.2 Análise de Ambiente

É o primeiro passo para um plano de marketing e irá resumir todas as informações pertinentes à empresa. Ambos os ambientes interno e externo são levados em consideração para a construção desta etapa do plano de marketing.

Para a realização dessa avaliação do macro e micro ambiente da empresa, geralmente é utilizada a análise SWOT (que é a junção dos termos em inglês: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*), que é a avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. É também uma forma de monitoração dos ambientes interno e externo de uma organização.

O SEBRAE (2005) afirma que quando analisamos o ambiente externo, estamos também analisando as ameaças e oportunidades do negócio, ou seja, é a monitoração das forças macroambientais que podem afetar a capacidade de obtenção de lucros da empresa. É importante que nessa análise seja estabelecido um sistema de inteligência que acompanhe todas as mudanças relevantes e tendências, bem como todas as ameaças e oportunidades a ela relacionadas.

Um bom marketing irá utilizar essas oportunidades encontradas na análise macroambiental para desenvolvê-las e lucrar com as mesmas. A oportunidade de marketing nada mais é do que alguma área que o consumidor possui necessidade e interesse, e que muito provavelmente a empresa é capaz de atendê-la. De acordo com Kotler e Keller (2012) existem três fontes principais de oportunidade de mercado. A primeira delas é oferecer algo ao mercado ao qual a oferta seja escassa. A segunda fonte é oferecer um produto ou serviço que já exista no mercado, porém de uma forma totalmente inovadora, utilizando métodos como o de detecção de problemas, o qual utiliza sugestões de consumidores, o método ideal, no qual a empresa imagina uma versão ideal de um produto ou serviço oferecido por eles e o método da

cadeia de consumo, que descreve como é adquirido, usado e descartado um produto. Geralmente, o último método auxilia bastante a pensar na criação de um novo produto. Abaixo, está como podemos criar uma matriz de oportunidades:

**Figura 06: Matriz de oportunidades.**

		Probabilidade de sucesso	
		Alta	Baixa
Atratividade	Alta	1	2
	Baixa	3	4

Fonte: Kotler e Keller (2012)

Como visto na imagem 06, na célula (1), são consideradas as melhores oportunidades de marketing para a organização. As células (2) e (3) devem sempre ser monitoradas, para caso ocorra alguma melhora na atratividade e uma possível chance de sucesso. Já na célula (4) as chances de oportunidades são pequenas demais para serem levadas em consideração.

As ameaças são eventos desfavoráveis ou tendências que podem acarretar na deterioração das vendas ou dos lucros, caso a empresa não possua ações de marketing defensivas.

**Figura 07: Matriz de ameaças.**

		Probabilidade de ocorrência	
		Alta	Baixa
Gravidade	Alta	1	2
	Baixa	3	4

Fonte: Kotler e Keller (2012)

A figura 07 demonstra a matriz de ameaças. As ameaças localizadas na célula (1) são importantíssimas, pois além de possuírem uma alta probabilidade de acontecer, também podem trazer sérios prejuízos para a empresa, e para lidar com essas ameaças mais

importantes, é necessário que a organização crie planos de contingência afim de impedir sua ocorrência. As ameaças localizadas nas células (2) e (3) precisam de monitoramento para caso agravem. Na célula (4), as ameaças podem ser ignoradas, pois são secundárias e seu risco de ocorrência é muito menor.

Ainda de acordo com o SEBRAE (2005) o ambiente interno envolverá os aspectos essenciais para o funcionamento da empresa, como seus recursos financeiros, humanos, tecnológicos, bem como seus equipamentos disponíveis. A partir dessas análises, será possível ter uma maior visão das forças e fraquezas que poderão afetar o desempenho da sua empresa, tanto positivamente quando negativamente. Kotler e Keller (2012) dizem que é importante lembrar que a empresa não necessita corrigir todas as suas fraquezas, uma vez que esse processo pode acabar atrapalhando o andamento interno da empresa e dos seus projetos, e também não precisa se vangloriar sobre suas forças.

Para que as análises do ambiente interno e externo ocorram de forma correta e precisa, é necessário que a empresa saiba fazer um bom levantamento de informações, investindo tempo na pesquisa para levantamento de dados para o desenvolvimento do plano de marketing.

### **3.1.3 Definição do público alvo**

O público-alvo é a parcela da sociedade, com perfil semelhante enquanto consumidor, e que irá consumir os produtos oferecidos pela empresa, gerando lucros para ela. Também será para quem serão direcionadas as ações de marketing, ações estas que Kotler (2000) afirma buscarem sempre provocar a reação desejada do público-alvo.

Para a traçar o perfil desse público-alvo é feita uma série de pesquisas que irão envolver diversos fatores, como por exemplo comportamentais e demográficos, como uma forma de indicar as características em comum desse público. Algumas das informações buscadas para essa definição são: idade, gênero, formação educacional, localização, classe social, hábitos de consumo e poder aquisitivo.

O SEBRAE (2005, p. 25) diz que “a definição do público-alvo significa identificar um segmento particular ou segmentos da população que você deseja servir”. A definição do público-alvo talvez seja a parte mais importante de um plano de marketing, pois, a partir dessa definição serão concentrados os esforços da organização e direcionadas as estratégias da empresa, para que sua mensagem chegue claramente a esse grupo e, conseqüentemente, atendam às suas necessidades e desejos. Essa definição também pode passar por readequações

ao longo do tempo. É importante lembrar que o mercado é a junção de diferentes segmentos, e quanto mais se conhece o mercado e seus clientes, mais fácil será para ofertar os produtos e serviços adequados para cada segmento.

Assim, conhecer o seu público-alvo traz diversas vantagens para a organização, pois com isso obtemos muitos benefícios como:

- Ajuda a melhorar a identidade e linguagem da empresa: uma vez definido o público-alvo, a empresa começará a trabalhar seus esforços para adequar sua imagem para esse nicho específico, bem como adequar a linguagem utilizada com o mesmo pois o público-alvo precisa entender a mensagem que a empresa quer passar com sua imagem.
- Saber o melhor conteúdo para produzir: a empresa precisa estar sempre adequando o seu produto para de acordo com o seu público-alvo, fazendo com que o mesmo esteja sempre no mercado.
- Saber o *timing* das ações e lançamentos dos produtos: O *timing* perfeito para as ações de marketing e lançamento dos produtos são muito importantes e, muitas vezes, isso pode definir o sucesso e o fracasso dessas ações e lançamentos.
- Pensar nas melhores alterações e melhorias no produto: como a empresa possui conhecimento de quem é seu público-alvo, fica muito mais fácil prever quais são os desejos e necessidades desse grupo, para que assim a empresa busque formas de atingi-las.

De acordo com Dias (2010), com as recentes mudanças nos cenários demográficos e tecnológicos, que vieram influenciar o comportamento do cliente e seu estilo de vida, houve um aumento na demanda de produtos e serviços. Em contrapartida, também houve uma diminuição no custo de processamento e armazenamento de dados, fazendo com que houvesse uma maior disponibilidade dos mesmos e que as empresas pudessem captar informações e compreendessem melhor a necessidade dos seus clientes. Dessa forma, é possível criar programas de comunicação que possuam uma maior efetividade para cada indivíduo, visto que conseguem captar as preferências e necessidades individuais.

Nesse contexto, o estudo do comportamento do cliente se torna uma importante ferramenta no desenvolvimento das ações de marketing da empresa, porém, é necessário que



o profissional de marketing não foque em vender o produto, mas sim nos tipos de cliente e nas necessidades e expectativas do mesmo.

É importante lembrar que o mercado é a junção de diferentes segmentos, e quanto mais se conhece o mercado e seus clientes, mais fácil será para ofertar os produtos e serviços adequados para cada segmento.

### **3.1.4 Definição do posicionamento de mercado**

A definição do posicionamento de mercado irá definir como uma marca ocupa lugar na cabeça do cliente e como esta se diferencia dos seus concorrentes. Os consumidores tendem a ranquear marcas, bem como seus produtos, por isso, muitas vezes, alguma marca se torna um sinônimo de um produto.

Para atingir um bom posicionamento no mercado e, conseqüentemente, um bom *ranking* na mente do consumidor, é necessário que a empresa foque em duas coisas: segmentação e diferenciação.

Na segmentação você entenderá melhor seu público-alvo, uma vez que nela você irá pegar um grande grupo de consumidores e ir dividindo em grupos menores, mas que possuam uma característica em comum. Com essa segmentação, fica mais fácil dos profissionais de marketing direcionarem seus esforços e impactar de uma forma mais certa a vida dos consumidores. Com a segmentação também percebemos que um mesmo produto irá atingir diversos grupos de forma diferente. Para Almeida (2007, p. 156) a “Empresa deverá definir a sua abordagem ao mercado em termos dos segmentos alvo que pretende atingir, usando os critérios de segmentação que achar mais adequados”. A segmentação também possui grande importância para descobrir quais segmentos são pouco atraentes para o negócio, evitando assim o desperdício de energia e muito outros recursos na criação e um plano de marketing para isto.

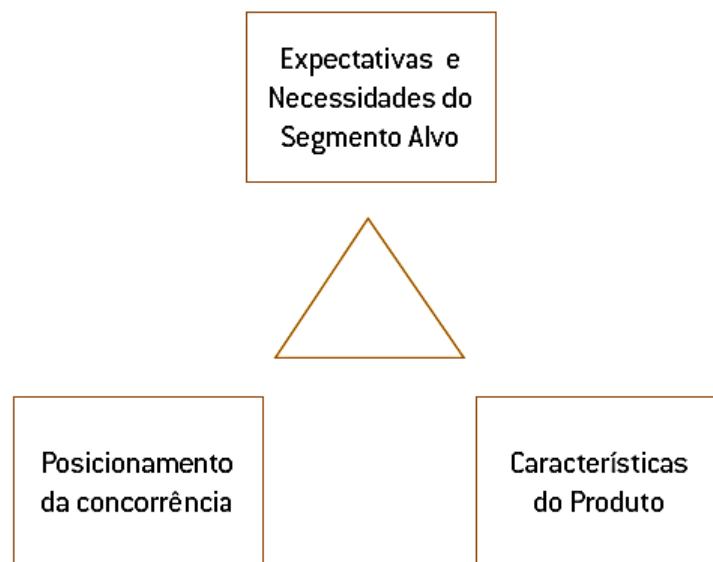
Na visão de Churchill; Peter (2000, p.204) a “segmentação de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamento de compra”

Depois de feita a segmentação do seu público-alvo, a empresa agora precisa fazer a sua diferenciação, ou seja, a exploração de formas de destacar a sua marca no mercado, tornando-a única na visão do consumidor quanto uma determinada característica. Alguns critérios importantes devem ser levados em consideração quando se pensar em fazer a

diferenciação do produto oferecido: a sua importância, ou seja, benefícios oferecidos; lucratividade, considerando sempre a diferença lucrativa; acessibilidade, na qual o consumidor deve poder pagar a diferença de preço; superioridade, a diferença que o produto possui precisa ser superior as outras formas de benefícios; exclusividade, a concorrência não pode possuir nenhuma facilidade de copiar a diferenciação do produto; e no destaque é necessário oferecer de forma justa a diferença.

Rodrigues (2007), afirma que é necessário visar 3 aspectos para criar um posicionamento de mercado, como demonstra a figura 08:

**Figura 08: Aspectos importantes para posicionamento de mercado**



Fonte: Rodrigues (2007)

Da combinação desses três elementos teremos que:

- Expectativas e necessidades do segmento alvo: para que uma característica em particular seja relevante, é fundamental que ela supra alguma necessidade afetiva dos clientes em potencial. Dessa forma, é importante conhecer o seu mercado.
- Posicionamento dos concorrentes: a assimilação de um produto pelos seus segmentos alvo é sempre feita em comparação aos produtos com características parecidas dos concorrentes, por isto, é fundamental que o gestor de marketing tenha conhecimento do posicionamento dos seus concorrentes.

- Características do produto: o gestor de marketing necessita identificar características existentes ou que possam ser desenvolvidas, baseados no realismo, e que permitam criar diferenciação para os produtos oferecidos pela empresa.

Para Dias (2010), o posicionamento de mercado exige que o produto ou serviço oferecido obtenha credibilidade e reconhecimento dos clientes. Dessa forma, é importante que a empresa crie conceitos chave e que faça a mesma se destacar da concorrência, bem como os seus produtos.

### **3.1.5 Definição da marca**

Marca é um nome escrito, um sinal, um símbolo, uma cor, ou uma junção de todos esses elementos, podendo até mesmo incluir outros elementos que quando unidos, poderão ser a identificação de uma empresa e/ou produto. Diversas vezes são utilizadas as pesquisas de mercado e de público-alvo como fontes de criação para a geração dessa marca.

A marca é a identidade da empresa e transmitirá o seu posicionamento para o mercado, ou seja, a imagem que esta deseja passar para o mercado. Por este motivo, uma definição do posicionamento da organização é tão importante, já que este ajudará a criar uma marca ou repensá-la.

Para Dias (2010) o maior desafio para o profissional de marketing é criar um conjunto de significados para que assim a marca se torne o principal ativo permanente da empresa. E que podem englobar até quatro níveis de significados:

- Benefícios: Aqui, encontramos os resultados esperados com a utilização do produto. Por exemplo, um carro não oferece apenas o benefício do transporte, mas também outros benefícios como status, segurança e conforto. Quando um cliente compra algum produto, ele não está pensando somente nos seus atributos, mas também nos benefícios que o acompanharão.
- Atributos: São as características funcionais e estéticas do produto. Utilizando ainda o exemplo do carro, alguns dos atributos serão cor, tamanho, potência, etc.
- Valores associados à marca: Valores reconhecidos, identificados e valorizados pelo público-alvo. Por exemplo, a marca pode disseminar valores associados à preservação ao meio ambiente, família, etc.
- Personalidade: Os traços de personalidade associados à marca e que atraem o público, no qual projeta sua autoimagem real na imagem transmitida pela empresa.

Estabelecer o posicionamento de uma marca no mercado exige que os consumidores entendam o que ela oferece e o que a torna uma escolha competitiva superior. Para isso, os consumidores precisam compreender em que categoria ou categorias um produto compete, além de seus pontos de paridade e pontos de diferença em relação aos concorrentes. (KOTLER; KELLER. 2012, p. 303)

Para muitas empresas, uma das maiores dificuldades ainda é ter uma imagem clara e distinta, que se destaque dos seus concorrentes e que importe para o seu consumidor. Cobra (2011, p. 345) diz que deve-se levar em conta alguns critérios para a criação de uma marca:

1. Compreensão por parte dos consumidores em geral, sem margens de dúvidas, e se possível curta.
2. Eufonia, facilidade de se pronunciar, soletrar e ler.
3. Expressividade, reconhecimento e memorização fáceis.
4. Associação à imagem do produto.
5. Eficácia para a publicidade, sendo adaptável a qualquer veículo ou meio de divulgação.
6. Desvinculação de tempo ou de época, para não ficar ultrapassada.
7. Adaptabilidade às necessidades de embalagem e rotulagem.
8. Disponibilidade para uso (que não esteja sendo usada por outra firma).
9. Ausência de conotações obscenas, ofensivas ou negativas, sendo, ao contrário, sugestiva.
10. Pronúncia em todas as línguas (para produtos destinados à exportação).

Para Dias (2010, p. 110) os conceitos a seguir devem ser considerados para a construção de uma marca (ou *branding*):

- Marca nominal: Aquela que designa um produto e que pode ser expressa em palavras (por exemplo, Nescafé, Yopa, Passatempo)
- Marca de família: Uso da mesma marca nominal para toda uma linha de produtos (por exemplo, Nescau, como marca de uma linha de produtos derivados do chocolate).
- Extensão de marca: Prática de usar uma marca existente para um novo produto (por exemplo, sabonete e xampu Vinólia)

- Marca de fabricante: Nome legal de uma empresa. Algumas empresas utilizam a marca de fabricante para designar seus produtos (por exemplo: Arisco)
- Marca própria: Estratégia de marca utilizada para empresas distribuidoras ou varejistas para vender produtos fabricados por terceiros, em geral, empresas desconhecidas, visando à diferenciação, fidelização dos clientes, bem como poder de barganha em relação às grandes marcas, líderes de mercado. A marca do produto é a própria marca do varejista ou distribuidor (por exemplo: produtos Carrefour) ou é criada uma nova marca de propriedade do varejista.
- Marca de terceiros ou licenciada: O uso de uma marca conhecida, por meio de um contrato de licenciamento, para designar um produto, como nomes de artistas ou personalidades (por exemplo: Xuxa, Michael Jordan), personagens de filmes e desenhos animados (por exemplo: Mickey, Minnie, Mônica), ou ainda, marcas de fabricante (por exemplo: Nike).
- Marca registrada: Marca que foi registrada legalmente (por exemplo: Nestlé)
- Símbolo de marca: Parte de ma marca que não pode ser expressa em palavras (por exemplo: os arcos dourados do McDonald's, o símbolo da Nike).

O valor de uma marca, ou *brand equity*, para Dias (2010), é um resultado de quanto o público lembra da empresa (*brand awareness*), com o grau de fidelidade dos seus clientes (*brand loyalty*), junto com a força de imagem associada à marca (*brand association*).

As marcas podem influenciar o comportamento do consumidor, pois representam uma propriedade legal bastante valiosa, podendo ser comprada ou vendida e ainda assim oferecer segurança para futuras receitas estáveis. Desta forma, é necessário que a marca possua um posicionamento eficaz, uma vez que isso auxiliará a orientação da estratégia de marketing, por isso, todos os colaboradores da organização devem sempre assimilar qual o posicionamento da marca e utilizar isso na tomada de decisões.

### **3.1.6 Definição dos objetivos e metas**

São os resultados esperados pela empresa e estão ligados à missão da organização e que ajudará a orientar as suas ações. Cobra (2011) diz que serão os objetivos que irão proporcionar alvos para orientar as estratégias de marketing, isto é, definir onde a empresa pretende estar posicionada próximo ano.

Ainda de acordo com Cobra (2011), os objetivos de marketing são submetas para atingir as metas gerais da empresa. Para atingir esses objetivos, é necessário que a empresa sempre se assegure que os mesmos servirão aos interesses da empresa, visto que muitas vezes

um objetivo, do ponto de vista mercadológico, pode ser ideal, mas dentro da empresa ele contraria diversos interesses internos.

Os objetivos e metas definidas nessa fase do plano, além de serem os guias para toda a campanha de marketing da empresa, também serão o ponto de avaliação do resultado. Os objetivos e metas vão ser definidos a partir da visão estratégica da organização, e geralmente é feito pelo corpo diretor e posteriormente é entregue ao diretor de marketing para que este aprove esses objetivos e metas.

Os objetivos definidos no plano de marketing precisam serem consistentes entre si e visam sempre a lucratividade da empresa, uma vez que os acionistas estão no negócio para ganhar dinheiro. A figura 09 sintetiza os principais pontos para que sejam construídos os objetivos:

**Figura 09: Objetivos de um plano de marketing.**



Fonte: Cobra (2011)

Nessa seção do plano, os objetivos irão explicar em como o marketing vai contribuir para os resultados da empresa, financeiramente falando. Por exemplo, os objetivos devem ser o aumento das vendas, ou a diminuição das despesas, o aumento da lembrança da marca, ou até a atração de novos consumidores de um segmento específico do mercado, entre diversos outros. Dias (2010) afirma que os objetivos são específicos e mensuráveis, como “aumento das vendas em 15%”, e que devem focar nos resultados e não no processo.

Organizações em diferentes estágios podem possuir objetivos diferentes, e de acordo com esses objetivos é que as metas serão criadas e adotadas. É importante lembrar também que os objetivos e metas devem atender as necessidades da organização e que precisam ser tangíveis. “A transformação de objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento, a implementação e o controle”. (KOTLER, 2000, p.101)

Durante a elaboração do plano, é possível que os objetivos sejam revisados e reescritos diversas vezes por inúmeras razões, porém, a principal delas sempre vai ser quanto as limitações do orçamento.

Em qualquer planejamento, os objetivos devem ser cuidadosamente definidos, pois a partir deles que as estratégias serão traçadas, e sua falta de clareza pode comprometer toda a sequência do plano, bem como seu resultado final.

### **3.1.7 Definição das estratégias de marketing**

Nessa fase do plano de marketing, será definido como a empresa irá atingir seus objetivos e metas definidos anteriormente, e como a empresa gerenciará seus relacionamentos com o mercado altamente competitivo, buscando manter uma vantagem sobre os seus concorrentes. Em face disso, a estratégia necessita ser o foco das atenções.

Kotler (2000) afirma que as metas são um indicativo do que a organização deseja alcançar e que estratégia é o plano que a empresa irá criar para poder chegar lá. Toda e qualquer organização necessita criar estratégias para atingir as metas desejadas: estratégia de tecnologia, estratégia de busca de recursos e estratégia de marketing.

O marketing é considerado o elo entre o mercado e a organização, e para que isto ocorra de forma harmoniosa, é necessário que os conhecimentos sobre construção de estratégias de marketing sejam aprofundados, bem como sua formulação e implementação.

Na formulação, teremos a concepção da estratégia, onde ocorrerão atividades desenvolvidas especialmente para a definição da estratégia que será posta em prática. Aqui, teremos a identificação e avaliação das oportunidades e ameaças dos ambientes externo e

interno, elementos com bastante relevância, e como eles podem afetar a organização. Feito isso, serão definidas estratégias que melhor se adaptem ao contexto em que a organização está inserida e aos objetivos traçados por ela.

A implementação sinaliza a realização da estratégia, que através de ações organizacionais a levarão para sua efetivação, como por exemplo a mobilização dos recursos necessários, toda a adaptação que a estrutura organizacional recebe para que o plano seja bem-sucedido, gestão das pessoas envolvidas, bem como seu fluxo de informações e a liderança efetiva durante todo esse processo.

Kotler e Keller (2012) afirmam que nesta fase, serão definidas a missão, visão objetivos financeiros, objetivos de marketing e as necessidades que o produto oferecido precisa satisfazer, assim como seu posicionamento competitivo. Para que sejam obtidas todas essas informações, outras áreas da empresa como compras, produção, etc., irão alimentar com dados necessários para que seja possível criar a estratégia de marketing.

Dias (2010) declara que, assim como os objetivos, as estratégias talvez necessitem ser revisadas e reescritas várias vezes durante o desenvolvimento do plano. Nessa etapa, serão consideradas várias alternativas, assim como seus custos e benefícios.

Para Cobra (2011), as estratégias podem surgir de diversas fontes, que podem ser desde um lampejo de um experimento executivo de marketing, até grupos específicos para criação de estratégias. Não importando a fonte, é sempre bom lembrar que a liberdade de intuição e a pesquisa são fundamentais para a criação e seleção de ideias.

Para a elaboração das estratégias é importante não ter pressa, uma vez que as melhores estratégias nem sempre são as primeiras colocadas no papel, em vez disso, é recomendável utilizar a criatividade para desenvolver soluções e avaliar as alternativas. Aqui, os quatro P's devem ser considerados, uma vez que são as ferramentas básicas para a estratégia de marketing.

“Toda estratégia de marketing se baseia em segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento (STP, sigla em inglês que corresponde a *segmentation, targeting e positioning*). Uma empresa identifica diferentes necessidades e grupos no mercado, estabelece como alvo aqueles que são capazes de atender melhor e, então, posiciona seus produtos de modo que o mercado-alvo reconheça as ofertas e imagens diferenciadas da empresa”. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 294)

O principal diferencial competitivo almejado pelas organizações é ser reconhecido pelo público-alvo como especialista no mercado em que atua. Por isso, é importantíssima imagem que a empresa fixa na memória dos clientes através dos produtos por ela oferecidos.



Desta forma, o marketing terá uma grande contribuição com a realização de estratégias que irão criar valor aos mercados para os clientes. O valor oferecido ao mercado não se restringe somente ao objeto da transação, mas também em todas as pessoas e atividades envolvidas durante todo o processo antes, durante e depois da transação.

### **3.2 Implementação**

Após toda a preparação do planejamento do plano de marketing, o sucesso da sua implementação não irá depender só dele, pois, é necessário que seja um bom planejamento e que seus funcionários estejam conscientes e envolvidos com a realização deste plano de marketing. KOTLER (2009) diz que a empresa necessita demonstrar uma organização de marketing que seja capaz de executar o plano, uma vez que a última etapa de todo o processo é definida pela organização de todos os recursos de marketing e seguido pela implementação e controle do plano de marketing.

Dias (2010) afirma que a fase de implementação servirá como um roteiro de ação do plano de marketing finalizado e como um “teste de realidade” no processo. Nessa etapa são esclarecidos alguns problemas de estratégia, depois de analisado quem será responsável pelo o quê, os prazos para realização e quais recursos serão utilizados.

Por exemplo, nesta fase, após as definições de prazo e recursos, poderá ficar mais claro se será possível a realização de determinadas atividades nos prazos estabelecidos e se será possível realizar estas atividades com os recursos disponíveis pela organização. Caso não sejam possíveis, será necessário voltar alguns passos e reformular certos prazos, além de verificar se as atividades serão reduzidas ou excluídas, dado o orçamento da empresa.

Ainda de acordo com Dias (2010) nesta seção do plano, geralmente, existem subseções que tratam do orçamento e recursos humanos do plano de marketing, e que a parte do orçamento deve demonstrar os custos e benefícios em termos financeiros. Toda e qualquer atividade deve ter seu custo estimado, bem como deve existir um custo estimado total e previsão de vendas.

Esta seção deve apresentar os possíveis cenários (otimistas, realistas e pessimistas) assim como projeções financeiras (lucros e perdas). Algumas ações são difíceis de medir o lucro financeiro, como por exemplo no melhoramento da imagem da marca, mas como o objetivo final de um negócio é o lucro, é necessário que haja alguma relação entre os resultados da empresa e o aprimoramento da imagem.

Em relação aos recursos humanos nesta seção, serão determinadas pessoas e departamentos responsáveis por atuar nas estratégias e alcançar os objetivos anteriormente

definidos, que podem ocorrer de diversas formas e que a empresa deve decidir qual melhor se encaixa para a mesma.

O SEBRAE (2005) diz que é necessário criar um plano de ação com os seguintes itens, para que possamos implementar a estratégia de marketing. Estas ações estão explicitadas no quadro 02:

**Quadro 02: Itens para implementação de estratégia de marketing.**

Ações (o que)	Identificar as atividades específicas a serem desempenhadas.
Período (quando)	Determinar o prazo de execução de cada atividade.
Como	Definir a forma que as atividades deverão ser executadas, na devida sequência e na ordem de prioridade.
Responsável (quem)	Definir quais pessoas ficarão responsáveis para execução e conclusão de cada atividade.
Custo estimado (quanto)	Onde haverá um levantamento dos custos incluídos nas ações propostas no plano de marketing, como por exemplo, custos de criação, confecção e envio dos materiais promocionais, custo dos funcionários, entre outros. O valor a ser investido no marketing vai variar de acordo com a realidade de cada organização, tendo como base o valor do faturamento da empresa.

Fonte: Adaptado de Sebrae (2005)

Na fase de implementação, é extremamente fundamental que cada estratégia definida anteriormente seja desmembrada em atividades, e cada uma dessas atividades necessita de um orçamento, o responsável por sua realização e um prazo. Estas realizações independem do tamanho da empresa e irão servir como um “teste de realidade”.

### 3.3 Avaliação e Controle

A avaliação e controle de um plano de marketing podem diminuir a diferença entre os resultados esperados e o resultado real, dessa forma aumentando a eficácia do plano. Por este motivo, as avaliações e controle devem ocorrer em todas as fases do plano, de acordo com o SEBRAE (2005). O controle feito nessa fase do plano é geralmente composto por duas ações: as corretivas e as preventivas. O mais ideal é que as empresas estejam sempre atentas às ações preventivas, pois, reduzirão os investimentos e garantirão a satisfação do cliente.

Cobra (2011) diz que o sistema de controle deve ser orientado para pessoa e que deve: adequar-se à atividade que é controlada; ser objetivo, flexível, econômico e fácil de usar; detectar desvios antes que causem maiores problemas; ser adaptável à estrutura da organização; indicar ações corretivas; prever alternativas paralelas para atrasos temporários e outros problemas. Todo esse processo de controle irá envolver ainda 3 fases: estabelecimento de padrões, avaliação de desempenho contra-padrões e correção dos desvios dos padrões.

Além disso, Cobra (2011) afirma que para um sistema de controle, o primeiro passo é definir padrões e critérios para que os resultados possam ser medidos. Os padrões estão definidos no quadro 03:

**Quadro 03: Padrões de avaliação e controle.**

<b>Físicos</b>	Níveis de operação
<b>Custo</b>	Despesa de operação em dinheiro
<b>Capital</b>	Aplicação de medidas monetárias para itens físicos
<b>Renda</b>	Valor de vendas em dinheiro
<b>Intangíveis</b>	Incapazes de serem medidos física ou monetariamente, envolvendo subjetividade.

Fonte: Adaptado de Cobra (2009)

Para Dias (2010), é imprescindível que haja um acompanhamento constante, pequenas verificações, ao invés de esperar a grande verificação e relatório anuais. Para isto, a empresa precisa buscar formas alternativas de manter esse acompanhamento, como relatórios mensais

ou reuniões semanais de como está o andamento do plano e para poder discutir pequenos problemas que possam ter surgido.

Neves (2009) ainda reafirma que as reuniões do coordenador com a equipe deem ser momentos de delegação interna, bem como para discutir os resultados e propor soluções. Outro ponto importante para as reuniões é que as mesmas sejam acompanhadas de planilhas de gestão, onde a equipe envolvida no plano receberá ações que devem ser realizadas no prazo estipulado. Isso se torna um importante instrumento de gestão do coordenador, que controlará o que deveria ser feito e o que já foi feito na evolução do projeto.

Existem diversos tipos de ações que podem ser tomadas durante todo o processo de desenvolvimento e implantação do plano, como por exemplo treinamento e seleção de funcionários, bem como atenção com a sua remuneração; trabalho em equipe e uma boa comunicação entre a mesma e com o restante da organização; análise dos resultados e se as metas atingidas; entre várias outras ações.

É indispensável anotar todos os dados obtidos com resultados, análises e avaliações em relatórios, pois, caso ocorra algum imprevisto, a empresa possuirá uma forma de analisar as informações anteriores e rever todos os seus passos e decisões. Também nessa fase, a equipe necessita repensar os seus objetivos e ter a convicção de estes serão valorizados pela empresa e que irão contribuir para os objetivos da mesma.

## **4. Plano de marketing**

### **4.1 Planejamento**

Na primeira parte do plano, serão planejados todos os passos do plano de marketing. Com uma análise de onde a empresa quer chegar e quais passos ela utilizará para alcançar esses objetivos.

#### **4.1.1 sumário executivo**

O negócio refere-se à uma Gráfica, existente na cidade de Paulo Afonso – BA há 2 anos, com uma boa infraestrutura. A gráfica conta com diversos produtos, mas o seu cargo forte é em MDF.

Por ser uma empresa nova nesse ramo, a mesma não é muito conhecida dentro da cidade, o que inclui diretamente no faturamento da empresa, uma vez que os serviços são poucos.

A atual situação da empresa fez com que fosse necessária a realização de uma análise detalhada da análise do mercado, assim como das suas oportunidades de negócio, através da aplicação de uma pesquisa.

Após realizado o estudo, ficou decidido que seria necessário incluir diversas ações, como por exemplo, aposta em propagandas de diversas mídias, principalmente as que mais atinjam as pessoas da região, políticas de fidelização, promoções, sorteios nas redes sociais, marketing cooperado, e etc.

A empresa em questão é reconhecida como Zebra Comunicação Visual e funciona no centro de Paulo Afonso- BA, de segunda à sexta, das 8h às 18h, e nos sábados das 8h às 12h.

Com as ações que serão apresentadas neste plano, a empresa busca neutralizar a ação da concorrência, além de aumentar seu faturamento, virando referência em gráfica e em produtos feitos em MDF.

#### **4.1.2 Análise de ambiente**

Ambiente econômico: A partir de pesquisas em diversos sites confiáveis de economia, percebeu-se que economia brasileira está bastante fragilizada, e que a perspectiva de crescimento da mesma está cada vez menor, e a incerteza sobre às eleições presidenciais deste ano, deixam os brasileiros ainda mais aflitos. Dessa forma, o brasileiro está mais sensível aos

preços dos produtos e em que gastará o seu dinheiro, buscando sempre produtos com a melhor qualidade possível pelo menor preço.

Ambiente sociocultural: A população da cidade de Paulo Afonso – BA está entre a maior da microrregião que envolve seis outras cidades, assim como possuem o maior poder aquisitivo da mesma região, de acordo com IBGE. De acordo com um censo realizado no ano de 2010, aproximadamente 80% das pessoas residentes na cidade se consideravam católicas. Também foi percebido que a maior parte da população pauloafonsina se encontra na faixa de idade em que a empresa mais trabalha e na qual irá focar mais os seus esforços.

Embora a empresa possua um público bastante variado, percebeu-se que as pessoas que procuram os produtos da empresa buscam sempre:

- Produtos personalizados e exclusivos;
- Artigos religiosos personalizados;
- Lembrancinhas para datas comemorativas;
- Produtos para empresas (banners, adesivos, etc.)

Mesmo várias empresas oferecendo os mesmos serviços, notou-se que nenhuma das empresas possuía foco em produtos personalizados feitos em MDF, sendo um segmento pouco explorado na região.

Ambiente demográfico: De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE, no ano de 2010, a maior parte da população está concentrada entre as idades de 10-34 anos, atualmente, essa grande população jovem cresceu e se encaixa no perfil de consumidor mais atendido pela empresa.

Ambiente natural: A empresa, por lidar com diversos tipos de materiais que podem ser recicláveis, já faz algumas parcerias quanto à reciclagem dos materiais que seriam descartados pela empresa, principalmente os em MDF, que parte são doados para uma ONG de proteção animal, para que a mesma possa revendê-los.

Ambiente tecnológico: Os equipamentos tecnológicos utilizados pela empresa são alguns dos melhores da região, com máquinas importadas, com uma delas sendo praticamente exclusiva no Brasil, uma vez que existem só ela e outra máquina da mesma no país. A empresa também

possui computadores potentes com ótima tecnologia, que são importantíssimos para todo o desenvolvimento dos trabalhos na organização, visto que quase todos os produtos são desenvolvidos a partir do computador.

Ambiente político e legal: Mudanças nas legislações, e tudo que relacionado ao ambiente legal, possuem pouco impacto na organização. Porém, mudanças no ambiente político podem afetar a economia, e, conseqüentemente, a empresa.

Ambiente interno: Com infraestrutura adequada para o negócio, a empresa conta com funcionários treinados para a utilização do maquinário existente, os próprios funcionários realizam a limpeza do local, cinco computadores, máquina de impressão, máquina de corte a laser, encadernadora, plastificadora, máquina de xerox, três impressoras, material de escritório, além do material para utilização das máquinas principais: de impressão e de corte a laser. O banco de dados dos clientes é inexistente.

Concorrência: A concorrência para o ramo no qual a empresa está inserida está cada dia maior, sendo que existem diversas empresas do mesmo tipo na cidade de Paulo Afonso – BA, e alguns deles possuem um valor mais baixo para produtos similares ao da empresa em questão. Esses pontos foram observados com relatos dos próprios clientes, e com o não retorno de alguns deles.

Na figura 10 encontra-se a análise SWOT da referida empresa, baseada na sua análise situacional e de dados colhidos com os sócios da empresa:

**Figura 10: Análise SWOT da empresa**

<b>FATORES EXTERNOS</b>			
<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento da população que possui aproximadamente a idade dos clientes que mais procuram a organização;</li> <li>-Crescente busca por lembranças personalizadas para diversos tipos de festividades;</li> <li>-Aumento da demanda por produtos de qualidade e com preço acessível;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Concorrência na cidade;</li> <li>-Menores preços em alguns dos concorrentes;</li> </ul>	<b>A M E A Ç A S</b>
<b>F O R Ç A S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Boa localização;</li> <li>-Boa estrutura do local da empresa;</li> <li>-Sera única empresa no qual o seu foco está em materiais de MDF;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sem estacionamento para clientes;</li> <li>-Recursos limitados para mais investimento em maquinário;</li> <li>-Banco de dados de clientes inexistente.</li> </ul>	<b>F R A Q U E Z A S</b>
<b>FATORES INTERNOS</b>			

Fonte: Autora (2018)

#### **4.1.2.1 Oportunidades**

- a) Aumento da população que possui aproximadamente a idade dos clientes que mais procuram a organização
- b) Crescente busca por lembranças personalizadas para diversos tipos de festividades

Com a proximidade do final do ano, e assim diversas festividades, há também uma crescente procura por lembranças personalizadas e temáticas, como por exemplo, para formaturas e aniversários. Diversos produtos da empresa são perfeitos para isso, além da possibilidade de adaptá-los a necessidade do cliente.



c) Aumento da demanda por produtos de qualidade e com preço acessível

Com o passar do tempo, os clientes estão cada vez mais exigentes, buscam produtos de qualidade, mas que possuam preço acessível aos mesmos. A empresa, em sua área, oferta alguns dos melhores produtos para o seu mercado, utilizando-se de matérias primas de ótima qualidade, e a mesma busca sempre adequar os seus preços ao mercado.

#### **4.1.2.2 Ameaças**

a) Concorrência na cidade

A cidade possui diversas gráficas, até maiores, do que a empresa em questão. A maioria dessas gráficas são bem mais conhecidas pelo público, por estarem em boa localização ou por já estarem há mais tempo no mercado.

b) Menores preços em alguns dos concorrentes

Alguns concorrentes trabalham com preços menores do que os trabalhos na empresa analisada, porém, vale salientar que nem todos possuem a mesma qualidade que a Zebra ou possuem produção superior, fazendo possível com que ocorra uma diminuição dos seus preços.

#### **4.1.2.3 Forças**

a) Boa localização

A empresa se encontra bem situada, em local de muita movimentação, próxima a feira livre, supermercados e em uma rua com grande movimentação de carros também.

b) Boa estrutura do local da empresa

A empresa recentemente mudou de local de sede, estando agora em um local muito maior do que o anterior, bem mais exposta e com maior visibilidade para os produtos que a mesma produz. É um local novo, limpo e arejado. Bem atrativo para os clientes.

c) Ser a única empresa no qual o seu foco está em materiais de MDF

A organização é a única empresa na cidade e região circunvizinha que tem foco voltado para produtos em MDF. Mesmo trabalhando com outros materiais comuns à gráficas, a empresa está começando a ser conhecida por trabalhar com materiais desse tipo.

#### **4.1.2.4 Fraquezas**

a) Sem estacionamento para clientes

Por se localizar em uma rua um pouco estreita, com várias garagens e de diversa movimentação de carros, a mesma não consegue oferecer estacionamento para seus clientes, e os mesmos precisam, na maioria das vezes, estacionar em outra rua para poderem ir para a empresa.

b) Recursos limitados para mais investimento em maquinário

O maquinário utilizado pela empresa é de valor bastante elevado para compra, bem como para manutenção. Os recursos que entraram na empresa nos últimos meses estão sendo somente para pagamentos da empresa e pequenas despesas extras que aparecem algumas vezes, como para manutenção do maquinário já existente.

c) Banco de dados de clientes inexistente

A empresa não possui um banco de dados dos seus clientes, quem são, o que compram e com que frequência, dificultando assim definir ao certo o seu público-alvo, bem como suas preferências.

### 4.1.3 Definição de público alvo

A definição do público alvo é importante para qualquer empresa, uma vez que auxiliam para onde iremos direcionar as ações de marketing da empresa. No caso da Zebra, auxiliaria em definir seus estilos de vida, e assim saber os tipos de produtos mais procurados pelo público-alvo, bem como suas necessidades e expectativas.

Saber o comportamento do consumidor ajudará a empresa a deixar produtos pré-produzidos e que possam ter a capacidade de saída, não se tornando apenas mostruário, além de que, se esses produtos pré-produzidos atenderem as expectativas e necessidades do cliente, não será necessário interromper a atual produção para que sejam produzidos produtos parecidos aos que já estão prontos. Vale ressaltar que esses produtos pré-produzidos apenas iriam servir para os clientes de pessoa física, uma vez que os clientes de pessoa jurídica costumam pedir em grandes quantidades e de acordo com a sua necessidade no momento, que pode variar bastante. O quadro 04 expressa bem um resumo do público-alvo da empresa:

**Quadro 04: público-alvo da Zebra Comunicação Visual**

PESSOA FÍSICA	
Geográficos (países, regiões, cidades, bairros)	Pessoas localizadas em um raio de 20 km da gráfica.
Demográfico (sexo, idade, renda, educação)	Pessoas entre 25-45 anos da classe média a classe média alta.
PSICOGRÁFICOS (estilos de vida, atitudes)	Pessoas que gostam de produtos personalizados e de artesanato.
COMPORTAMENTAIS (ocasiões de compra, hábitos de consumo, benefícios procurados, taxas de uso)	Os benefícios procurados são os de receber um produto 100% personalizado, que atenderá as necessidades e desejos do cliente, além de não ser encontrado facilmente em outro local.
PESSOA JURÍDICA	
Geográficos (países, regiões, cidades, bairros)	Empresas em um raio de 50 km da gráfica.

Características gerais (ramo de atividade, serviços e produtos oferecidos, número de empregados, filiais, tempo de atuação no mercado, imagem no mercado)	Empresas de pequeno e médio porte, de diversos ramos de atividade, e diferentes tempos de atuação no mercado.
COMPORTAMENTAIS (ocasiões de compra, hábitos de consumo, benefícios procurados, taxas de uso)	Estas empresas buscam produtos produzidos pela gráfica, como banner e adesivos, e que geralmente serão utilizados nos próprios produtos fabricados pelas empresas contratantes ou para divulgação destas empresas. Dependendo do tipo de produto pedido, a frequência de uso destes produtos pode variar bastante.

Fonte: Autora (2018)

#### 4.1.4 Definição de posicionamento de mercado

A gráfica Zebra Comunicação Visual possuirá um destaque para seus materiais produzidos em MDF, visto que esse é seu cargo forte e é também por isto que vem sendo reconhecida na cidade. Embora ainda continue trabalhando com possui diversos outros serviços oferecidos como em qualquer gráfica, por exemplo xerox, encadernação, impressão, banners, adesivos, etc., a mesma continuará focando seus esforços em seus produtos de MDF.

No quadro 05, foram considerados 3 concorrentes da empresa e feita uma análise de pontos fortes e fracos de cada, considerados importantes pela autora.

**Quadro 05: Posicionamento de mercado de empresas do ramo de comunicação visual**

<b>Informações</b>	<b>Concorrente A: FS COPIADORA</b>	<b>Concorrente B: Alpha Comunicação</b>	<b>Concorrente C: KL2</b>
ATUAÇÃO	CENTRO	CENTRO	CENTRO
PÚBLICO-ALVO	20-55 anos	20-40 anos	25-50 anos
PONTOS FORTES	- Localizada bem no centro comercial; - Estacionamento;	- Estacionamento; - Localizada muito próximo ao centro comercial;	- Consolidada no mercado; - Melhor empresa na região para

	- Conhecida como uma das maiores gráficas de Paulo Afonso; - Grande tempo de atuação.		produção de fachadas;
<b>PONTOS FRACOS</b>	- Atendimento de má qualidade;	- Não costumam cumprir prazos; - Atendimento de má qualidade	- Localizada em bairro muito distante do centro; - Não possui estacionamento
<b>ESTRATÉGIAS UTILIZADAS</b>	- Divulgação institucional agressiva: outdoor, rádio.	Não há.	- Divulgação institucional agressiva: outdoor, redes sociais.

Fonte: Autora (2018)

Após a análise os pontos fortes e fracos da concorrência, foi feita novamente uma análise de ambiente, comparada à análise de concorrência, assim, foram definidos pontos que os potenciais clientes poderiam levar em consideração quando fossem fazer a escolha de qual empresa contratar. Para isso, foram estabelecidas pontuações para uma análise comparativa, indicando vantagens e desvantagens da concorrência, como explicitado no quadro 06:

**Quadro 06: pontuações para análise comparativa**

<b>CONCEITO</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>ÓTIMO</b>	<b>BOM</b>	<b>REGULAR</b>	<b>RUIM</b>	<b>NÃO TEM</b>
<b>PONTUAÇÃO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Fonte: Autora (2018)

Após estabelecidas as pontuações, foi feita a análise comparativa que se encontram no quadro 07:

**Quadro 07: Análise comparativa entre a empresa e a concorrência**

<b>Vantagens Competitivas (principais estímulos para os clientes)</b>	<b>Zebra Comunicação Visual</b>	<b>Concorrentes</b>		
		<b>FS Copiadora</b>	<b>Alpha Comunicação</b>	<b>KL2</b>
Foco em materiais de MDF	5	3	2	1
Bom atendimento	5	1	2	3

Estacionamento	0	4	3	0
Diversidade de produtos	3	5	4	3
Designers disponíveis	2	4	4	3
Maquinário	4	5	4	4
<b>TOTAL:</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>14</b>

Fonte: Autora (2018)

Após a análise, percebeu-se que era necessário que a empresa investisse em uma maior quantidade de designers disponíveis, para que seja possível atender a demanda, bem como na sua diversidade de produtos oferecidos, uma vez que não conseguiriam atender à necessidade de estacionamento no momento.

#### 4.1.5 Definição da marca

NOME: Zebra Comunicação Visual

Símbolo:



Slogan: Comunicação e gráfica rápida.

#### **4.1.6 Definição de objetivos e metas**

Período: Até 1 ano da data de implantação do plano

Objetivos:

1. Ser referência em produtos de MDF e gráfica rápida na cidade;
2. Fornecer o melhor e mais rápido atendimento, bem como os melhores produtos do ramo;
3. Garantir plena e total satisfação do cliente com o atendimento e produto recebido;
4. Ser referência em produtos de qualidade de gráfica rápida.

Metas:

1. Aumentar em até 30% o faturamento da empresa no primeiro semestre;
2. Aumentar em 40% a conscientização da população sobre a empresa no primeiro semestre de implantação do plano.
3. Conquistar os novos clientes em até 60% e fidelizá-los.

#### **4.1.7 Definição das estratégias de marketing**

PRODUTO:

- Variedade: Os produtos são produzidos de acordo com os desejos dos clientes, uma vez que serão desenhados de acordo com produtos já existentes na loja, ou podem ser produtos que os clientes viram anteriormente em algum outro local, como na internet, por exemplo. Desta forma, é vasta a variedade de produtos que a empresa pode oferecer.

- Qualidade: Todos os materiais utilizados pela empresa são comprados fora da cidade. A organização busca sempre os materiais de melhor qualidade, para que sejam evitados desgastes e até perdas durante a produção, além de garantir a satisfação total do cliente.

- Design: Assim como na variedade, os designs possuídos pelos produtos fabricados pela empresa serão bastante variados, uma vez que serão todos produzidos de acordo com o que o cliente deseja.

- Embalagem: A empresa já está em busca de um local que produza sacolas personalizadas com a logo da empresa, uma vez que isto seria um diferencial, visto que nenhuma outra empresa do ramo oferece isso.

- Tamanhos: Os tamanhos dos produtos podem ser diversos, visto que se adequarão aos desejos e necessidades dos clientes. As principais máquinas de corte a laser e de impressão possuem respectivamente capacidade de materiais com tamanho de 1,20m x 1,60m e largura de 1,60m, sem comprimento máximo.

- Garantias: Os produtos antes de passarem para a fase de produção passam por uma aprovação do cliente. É enviado uma foto mostrando como ficou o design do produto e, se aprovado, os produtos passarão para a fase produção. Caso o cliente deseje alguma alteração, o produto será refeito no computador e passará por nova avaliação do cliente. A empresa também nunca entrega produtos com defeitos.

- Foco nos produtos em MDF, uma vez que são o cargo forte da empresa;
- Focar na qualidade do material utilizado e nas diversas formas que este material consegue tomar;
- Focar no visual merchandising, na beleza do produto e em como este possui ótimo acabamento;
- Passar imagem que os produtos são artesanatos de material nobre.

**PREÇO:** Os clientes da empresa possuem moderado poder aquisitivo, já que estão entre a classe média e a classe média alta, mas existem alguns pontos que atraem mais os clientes:

- Descontos: São oferecidos descontos para compra de produtos em quantidade na empresa, além de descontos para clientes de longa data.



- Prazo de pagamento: Dependendo da forma de pagamento e do valor dos produtos adquiridos na empresa, o cliente possui até 3 meses para pagamento, caso a compra tenha sido com o cartão de crédito.

- Desconto por compras em grande volume;
- Preço diferenciado (mais baixo) para clientes fidelizados;
- Diminuição do valor de algum serviço, caso o cliente informe que em outro local o mesmo serviço estava mais em conta;
- Promoções de descontos para novos seguidores nas redes sociais, mediante cadastro em formulário;
- Preços diferenciados por pacote de produtos.

#### PRAÇA:

- Canais: A empresa possui fornecedores que possuem uma distância considerável da empresa, porém, são os fornecedores que possuem melhor preço e melhores materiais a serem utilizados, e a qualidade dos seus materiais é algo que a empresa preza muito. As compras feitas nos canais podem variar de acordo com a necessidade da empresa.

- Locais: A empresa se encontra bem localizada, pois está situada próximo a supermercados, feira livre e diversos outros tipos de comércio, sendo um local de grande movimentação.

- Estoque: A empresa possui estoque dos materiais que utiliza, baseando-se na demanda das semanas anteriores ao pedido aos fornecedores.

- Ótima localização, próximo a supermercados e feira, onde possui grande movimentação;
- Boa infraestrutura, local grande, arejado, onde os produtos podem ficar bem expostos e podem ser bem observados por quem está passando em frente;
- Boa iluminação e disposição dos produtos;
- Parcerias: convênios com locais que possam vender produtos produzidos pela empresa, como por exemplo: supermercados, lojas infantis e lojas de artesanato.

## PROMOÇÃO:

- Promoção de vendas: A empresa planeja fazer sorteios, com o intuito de engajar mais os seguidores das suas páginas oficiais, bem como fazer com que novos clientes conheçam os produtos e serviços oferecidos pela empresa. Também planeja-se oferecer benefícios para os seguidores e participantes dos sorteios, afim de fazer com que se cresça o interesse e a vontade de comprar os produtos oferecidos pela empresa.

- Propaganda: A empresa se utiliza principalmente de mídias sociais para veiculação do que é produzido por ela, mas planeja-se expandir suas formas de divulgação, como em sites locais ou outdoors espalhados pela cidade em que está situada. Também planeja-se colocar panfletos e cartões de visita em diversos locais na cidade, com um pequeno resumo dos serviços oferecidos pela empresa.

- Veiculação em outdoor, sites locais e internet;
- Marketing cooperado: parcerias entre a gráfica e outras empresas, na realização de eventos, por exemplo;
- Políticas de fidelização: preços diferenciados para quem é fidelizado, promoções em datas comemorativas;
- Panfletos em locais estratégicos e que possuam grande volume de clientes;
- Divulgação em redes sociais da empresa;
- Sorteios em redes sociais;

## 4.2 Implementação

Quadro 08: Ações de implementação do plano de marketing

AÇÕES	Responsável	Custo Estimado	Período											
			Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ag o.	Set.
Divulgação: panfletos	Jaqueline	R\$ 300	\$300											
Divulgação: outdoor	Sérgio	R\$ 1000		\$500	\$500									
Divulgação: redes sociais (instagram)	Jaqueline	R\$ 1200			\$400			\$400			\$400			
Elaboração de banco de dados dos clientes	Jaqueline	R\$ 1000					\$1000							
Sorteio de Natal	Jaqueline	R\$ 100			\$100									
Divulgação: Sites locais	Jaqueline	R\$ 450		\$150		\$150		\$150		\$150		\$150		
Visual Merchandising	Jaqueline	R\$ 300		\$300										
Pesquisa de satisfação	Jaqueline	R\$ 0			0			0			0			0
Patrocínio de eventos	Sérgio	\$2000				\$1000								\$1000
Total			\$300	\$950	\$1000	\$1150	\$1150	\$550	0	\$150	\$400	\$150	0	\$1000

Fonte: Autora (2018)

### **4.3 Avaliação e controle**

A avaliação e controle do plano de marketing são fundamentais para que sejam atingidas as suas metas e objetivos, que foram estabelecidas nesse plano. Para acompanhamento das atividades da empresa, e conseqüentemente avaliação de desempenho, foram determinados os seguintes padrões:

- Avaliação mensal do desempenho dos funcionários;
- Pesquisas de satisfação dos clientes, realizadas trimestralmente;
- Controle estimado dos custos da empresa;
- Variação do faturamento e procura da empresa antes e depois de promoções e sorteios realizados;
- Obter dados do real faturamento para que este possa ser comparado com o projetado, e assim, ser percebido se as expectativas estão sendo atingidas.

## 5. Conclusão

A composição do diagnóstico empresarial na empresa analisada foi uma oportunidade de estudo da sua atual situação, evidenciando o que ela possui de melhor e o que deve ser trabalhado para que sejam tomadas as decisões precisas e necessárias. Em todas as áreas de uma empresa existem pontos fortes e fracos, contudo em um estudo imerso e com a utilização das ferramentas corretas, identifica-se com exatidão o ponto de maior necessidade de melhorias.

Concluiu-se assim, que na empresa Zebra Comunicação há carecimento quanto à recursos, preço perante a concorrência e divulgação dos serviços prestados. Ademais, foi possível identificar que um dos principais pontos fortes da empresa não é aproveitado corretamente, o fato de ser única empresa da região focada em materiais de MDF, transformando essa fraqueza em um dos pontos a serem trabalhados e aplicados melhorias na organização, o que foi utilizado como alicerce para a formulação das propostas de melhorias sugeridas para a empresa.

Buscou-se então apresentar uma sugestão de plano de marketing que analise a empresa em seu contexto geral, criando objetivos que venham a colaborar para o crescimento da empresa, atenuando os seus pontos fracos a partir do fortalecimento e divulgação adequada de seus pontos fortes. Dessa forma, foram criadas estratégias, sendo uma delas a implantação da pesquisa junto aos clientes, tornando possível também conhecer melhor o perfil dos consumidores do serviço em questão, além da elaboração de um banco de dados da clientela. Fundamentais para que a empresa continue crescendo, foi realizada a elaboração de estratégias para a divulgação da marca, uma vez que é através desses fatores que a empresa poderá divulgar seus serviços prestados, desenvolvendo novos mercados e buscando cada vez mais a consolidação de clientes potenciais.

Acredita-se que as ações que foram apresentadas são significativas para que a empresa possa definir seu posicionamento de mercado, permitindo seu crescimento, conquistando novos clientes e expandindo sua atuação, resultando em ganhos financeiros.

## Referências

- ALMEIDA, Clara. Gestão de Marketing. Portugal, 2007.
- ANTONI, Verner L. (Org.), Gestão de marketing: conceitos, processos, e aplicações [recurso eletrônico]. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2013.
- BAKER, M. J. (2005). Administração de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier.
- BRASIL EM SÍNTESE: BAHIA | PAULO AFONSO | PANORAMA GERAL. IBGE. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/paulo-afonso/panorama>>. Acesso em 07/10/2018.
- CHURCHILL JR; Gilbert A.; PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. Elsevier Brasil, 2009.
- COBRA, Marcos. Administração de Marketing. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1992.
- COBRA, Marcos. Administração de marketing. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.
- COSTA, Antônio R.; TALARICO, Edison de Gomes. Marketing promocional: Descobrimos os segredos do mercado. São Paulo: Atlas, 1996.
- DIAS, Sergio Roberto (coord). Gestão de Marketing. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- DIAS, Sergio Roberto (coord). Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2004.
- GIULIANI, Antonio Carlos. Marketing em um Ambiente Globalizado. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- GRÖNROOS, Christian. Marketing: Gerenciamento e Serviços: A Competição por serviços na hora da verdade. Tradutor: Cristina Bazan. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HIEBING JR., Roman G. The One Day Marketing Plan: organizing and completing a marketing plan that works. Chicago, NTC Business Books, 1999.
- HONORATO, Gilson. Conhecendo o marketing. Editora Manole Ltda, 2004.
- KOTLER, Philip – Administração de Marketing – 10. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip – Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle. Tradutor: Ailton Bomfim. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin L. Administração de marketing – 14. Ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. São Paulo: ed. Pearson Prentice Hall, 2007.

- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Plano de marketing para micro e pequena empresa. São Paulo: Atlas, 1999.
- LOPEZ, José M. C.; GAMA, Marilza. Comércio Exterior competitivo. 2008, São Paulo: Aduaneiras, 2008.
- NEVES, Marcos F. Planejamento e gestão estratégica de marketing. 1. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- OGDEN, James R. Comunicação integrada de marketing: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Pearson-Prentice Hall, 2002.
- RITCHIE, C. (2012). Marketing: conceitos essenciais que fazem a diferença. São Paulo: Saraiva.
- ULYSSÉA, Júlia A. Plano Estratégico De Marketing Para A Doçaria Patrícia Goedert Ltda. Florianópolis 2009
- WESTWOOD, John. O plano de marketing. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1996
- YANAZE, Mitsuru H. Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações. São Paulo; Saraiva, 2006