

CENTRO UNIVERSITÁRIO ATENAS

AMANDA BARBOSA NUNES

**PLANEJAMENTO DE *MARKETING* PARA PEQUENAS  
EMPRESAS DO VAREJO**

Paracatu

2020

AMANDA BARBOSA NUNES

**PLANEJAMENTO DE *MARKETING* PARA PEQUENAS EMPRESAS DO VAREJO**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: *Marketing*.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Mayra Silva de Souza

Paracatu

2020

AMANDA BARBOSA NUNES

**PLANEJAMENTO DE *MARKETING* PARA PEQUENAS EMPRESAS DO VAREJO**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: *Marketing*.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Mayra Silva de Souza

Banca Examinadora:

Paracatu – MG, 20 de janeiro de 2021.

---

Prof<sup>a</sup>.: Mayra Silva de Souza  
Centro Universitário Atenas

---

Prof<sup>a</sup>.: Msc. Daianna Silveira Andrade  
Centro Universitário Atenas

---

Prof<sup>a</sup>.: Msc. Tamara de Oliveira Gonçalves  
Centro Universitário Atenas

Dedico este trabalho à minha mãe, em memória, que sempre me incentivou a estudar e conquistar meus sonhos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Deus, por me conceder saúde e sabedoria para seguir meus sonhos e compreender que cada etapa da vida acontece no momento certo.

À minha mãe por me iluminar e guiar, mesmo ausente fisicamente. A pessoa que sempre me incentivou a buscar novos conhecimentos e evoluir, meu exemplo de garra e empoderamento.

Agradeço à minha amada irmã pelas orientações ao longo deste trabalho, por ter paciência, sempre me incentivar e por todo amor que emana para mim.

Aos meus queridos professores e colegas de turma que tive o imenso prazer em trocar e absorver conhecimentos ao longo da graduação.

A meta do *marketing* é conhecer e entender o consumidor tão bem, que o produto ou serviço se molde a ele e se venda sozinho.

Peter Drucker.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar um modelo prático e simples de um plano de *marketing* para aplicação dentro das empresas de pequeno porte do varejo, demonstrando como o empreendedor poderá conhecer melhor seu negócio e elaborar com facilidade o *marketing* da empresa utilizando algumas ferramentas que a administração disponibiliza. Muitas empresas movem-se sem planejamentos formais, apenas se baseiam no instinto e em práticas que dão certo, sem analisar nenhum parâmetro. Porém é importante destacar os benefícios que são colhidos quando são operadas a partir de um planejamento formal de *marketing*. Este trabalho apoiará o empreendedor a classificar as informações sobre a situação atual e pretendida, identificando os resultados esperados e quais práticas deverão ser colocadas em ação para atingi-los, quais os pontos de melhoria, e como controlar e avaliar os processos. O trabalho auxiliará o empreendedor a buscar uma análise interior da empresa, quanto aos seus pontos fortes, características que tornam o negócio lucrativo, seus pontos fracos, processos que merecem maior atenção para serem extintos e/ou minimizados, e uma análise do exterior da empresa, quais pontos podem ser oportunidades para o crescimento do negócio e quais podem ser ameaças. Será conceituado os termos *marketing*, composto de *marketing* e planejamento, assim chegaremos a uma visão clara e objetiva para a elaboração do plano de *marketing*. O trabalho foi realizado através de pesquisas bibliográficas baseado em material já publicado, como revistas, livros e artigos, com o intuito de descrever qualitativa e descritivamente uma análise das informações prezando pelas propriedades que elas possibilitarão no final do trabalho. Verificou-se através do estudo que cada organização deve optar por um plano de *marketing*, que tenha mais sentido diante de sua situação, para se orientar diante do mercado e de seus clientes, assim as decisões serão tomadas com maior facilidade e certezas. A pergunta da pesquisa foi respondida, os objetivos foram alcançados e as hipóteses A e B foram confirmadas.

**Palavras-chave:** Estratégias. *Marketing*. Plano de *Marketing*. Varejo.

## **ABSTRACT**

*This work aims to present a practical and simple model of a marketing plan for application within small retail companies, demonstrating how the entrepreneur can better know his business and easily elaborate the company's marketing using some tools that administration makes available. Many companies move without formal planning, they just rely on instinct and practices that work, without analyzing any parameters. However, it is important to highlight the benefits that are reaped when they are operated from formal marketing planning. This work will support the entrepreneur to classify the information about the current and intended situation, identifying the expected results and what practices should be put into action to achieve them, what are the points for improvement, and how to control and evaluate the processes. The work will help the entrepreneur to seek an internal analysis of the company, regarding its strengths, characteristics that make the business profitable, its weaknesses, processes that deserve greater attention to be extinguished and / or minimized, and an analysis of the company's exterior, which points can be opportunities for business growth and which can be threats. The terms marketing will be conceptualized, composed of marketing and planning, so we will arrive at a clear and objective vision for the elaboration of the marketing plan. The work was carried out through bibliographic research based on material already published, such as magazines, books and articles, in order to describe qualitatively and descriptively an analysis of the information, valuing the properties that they will enable at the end of the work. It was found through the study that each organization should opt for a marketing plan, which makes more sense in the face of its situation, to orient itself before the market and its customers, so that decisions will be made with greater ease and certainty. The research question was answered, the objectives were achieved and hypotheses A and B were confirmed.*

**Keywords:** *Strategies. Marketing. Marketing plan. Retail.*



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	9
<b>1.1 PROBLEMA</b>	10
<b>1.2 HIPÓTESES</b>	10
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	10
<b>1.3.1 OBJETIVOS GERAIS</b>	10
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	11
<b>1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO</b>	11
<b>1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO</b>	12
<b>1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO</b>	12
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	14
<b>2.1 <i>MARKETING</i></b>	14
<b>2.2 COMPOSTO DE <i>MARKETING</i></b>	15
<b>2.2.1 PRODUTO</b>	15
<b>2.2.2 PREÇO</b>	16
<b>2.2.3 PRAÇA</b>	17
<b>2.2.4 PROMOÇÃO</b>	18
<b>2.3 PLANEJAMENTO</b>	19
<b>3 ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i></b>	21
<b>3.1 MATRIZ <i>SWOT</i></b>	21
<b>3.1.1 MICROAMBIENTE</b>	22
<b>3.1.2 MACROAMBIENTE</b>	23
<b>3.1.3 ELABORAÇÃO DA MATRIZ <i>SWOT</i></b>	24
<b>3.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO</b>	26
<b>3.3 POSICIONAMENTO DE MERCADO</b>	26
<b>3.4 <i>MARKETING</i> DIRETO</b>	27
<b>4 PLANO DE <i>MARKETING</i></b>	28
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	30
<b>REFERÊNCIAS</b>	31

## 1 INTRODUÇÃO

Ao contrário do que a grande maioria acredita, o *marketing* não envolve apenas a venda de produtos e serviços de qualquer maneira. Ele é uma ferramenta que surgiu a partir do interesse de compreender as necessidades do consumidor, através do comportamento, com a finalidade de satisfazê-la. Atualmente, o mercado é muito competitivo e os clientes estão cada vez mais exigentes. Com uma vasta opção de empresas disponíveis os consumidores optam pela que atenda melhor suas necessidades e desejos. Assim como Kotler e Armstrong (2006) identifica que os objetivos do *marketing* mais importantes são buscar novos clientes, os atraindo com valor, e segurar os atuais clientes, garantindo sua satisfação.

Entretanto, as empresas de pequeno porte possuem menor quantidade de recursos e, conseqüentemente, maior dificuldade em satisfazer seus clientes, portanto precisam estar atentas para continuar no mercado sem que haja desigualdade em relação as grandes organizações.

Las Casas (2008) afirma que o termo *marketing* é utilizado para coordenar todos os processos que envolvem trocas de produtos ou serviços por outros tipos de benefícios. Então analisá-lo apenas dentro da perspectiva da venda é inviável, devemos enxergá-lo como um instrumento de gestão que tem a venda como uma de suas etapas. Este trabalho busca despertar a atenção dos empreendedores para aplicação eficiente do *marketing*, condizente com sua realidade, dentro da empresa. O desenvolvimento do *marketing* empregando as melhores práticas e com estrutura sólida é essencial para o crescimento da organização pois é o setor que lida diretamente com o mercado, os clientes e os concorrentes. Diante de cenários competitivos e consumidores rigorosos fica clara a necessidade de compreender o planejamento de *marketing* seus processos e aplicabilidade e assim conseguir criar estratégias específicas para o negócio. Este trabalho visa conduzir o empreendedor em cada etapa para que, ele ou pessoa designada, consiga, sem desembolso, implementar um plano de *marketing* integrado com os objetivos organizacionais.

## 1.1 PROBLEMA

Como as pequenas organizações do setor de varejo podem planejar as estratégias de *marketing*?

## 1.2 HIPÓTESES

a) espera-se que, com o planejamento de *marketing*, voltado para pequenas empresas, será possível destacar as forças e oportunidades do negócio, visando o aumento da venda de produtos e prestação de serviços, assim como a lucratividade do negócio.

b) acredita-se que, o bom uso do planejamento de *marketing* e a criação de relacionamento com os clientes irá propiciar um maior valor a marca e identificação de novas necessidades de produtos e serviços ainda não ofertados.

c) espera-se que, com o entendimento e a aplicação do plano de *marketing* a empresa consiga padronizar a prática do *marketing*.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 OBJETIVOS GERAIS

Descrever um modelo de planejamento de *marketing* voltado para as pequenas empresas do ramo de varejo.

### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) descrever os conceitos de *marketing*, composto de *marketing* e planejamento;
- b) apresentar as principais estratégias para o *marketing* de pequenas empresas do varejo;
- c) demonstrar um planejamento de *marketing* para as pequenas empresas;

### 1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Com a crescente inovação e mudanças no comportamento do mercado, o foco do comércio consiste em suprir, além das necessidades, as expectativas dos clientes. Esta pesquisa se justifica pela importância da utilização estratégica do *marketing* pelas pequenas empresas, do ramo do varejo, tornando-as mais competitivas frente aos seus concorrentes.

As estratégias de *marketing*, quando bem elaboradas e seguidas, podem melhorar as práticas de atendimento, serviços e o conhecimento do público-alvo, dos fornecedores e das partes interessadas. Diante disso torna-se nítido que o resultado desta pesquisa será um material de apoio a tomadas de decisões empresariais referente e área de *marketing*.

O planejamento do *marketing* trará uma visão dos pontos fortes da organização, que deverão ser mantidos, os pontos fracos, que deverão ser analisados com olhos clínicos a fim de mitigá-los, as oportunidades, que o mercado oferece, e as ameaças encontradas ao longo de sua trajetória pelos agentes externos a ela. O estudo proporcionará um entendimento sobre como analisar o setor em que a empresa está inserida além de um melhor entendimento sobre seu público-alvo. O trabalho será importante aliado dos tomadores de decisões pois visa gerar conhecimento técnico e prático acerca das prioridades da empresa.

## 1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO

A escolha do tipo de pesquisa permitirá explorar os objetivos do trabalho e proporcionar conhecimento amplo e detalhado sobre o tema abordado.

Gil (2010) define pesquisa como um processo pensante e metódico que busca a resolução dos problemas propostos. Seguindo esse raciocínio a pesquisa será elaborada a partir de um estudo bibliográfico que propõe a criação de respostas ao problema baseadas em material já publicado, como revistas, livros, artigos científicos.

A pesquisa a ser desenvolvida será de natureza descritiva e qualitativa. Este tipo de pesquisa tem como intenção descrever as características de determinada população e em sua maioria são geradas com objetivos profissionais (Gil, 2010). Portanto o trabalho busca uma análise das informações prezando pelas propriedades que elas possibilitarão.

## 1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

No primeiro capítulo é exposto uma introdução do assunto que abordaremos no trabalho, contextualiza o tema e a definição do problema de pesquisa, insere as hipóteses sobre o problema que será abordado e por último, os objetivos que nortearão a elaboração do trabalho e a justificativa para sua realização.

No capítulo 2, são retratados os conceitos de *marketing*, planejamento e composto de *marketing*, conhecido também como 4 P's (Produto, Praça, Preço e Promoção) expondo sua importância e seus objetivos.

O terceiro capítulo tem foco nas táticas para elaboração do plano de *marketing* para as empresas pequenas do varejo, fazendo o uso da matriz *SWOT* e abordando os tipos de canais de venda, quais os tipos possíveis de estratégias voltas ao setor de *marketing* de acordo com as variáveis que afetam o negócio.

Quarto capítulo concerne um roteiro simples para o plano de *marketing* da organização, com a fixação dos objetivos, tanto do *marketing* como empresariais, das

metas, apontando responsável e tempo para alcance, e uma visualização detalhada dos aspectos internos e externos da empresa e mercado.

No quinto capítulo são apresentadas as considerações finais do estudo referente ao plano estratégico de *marketing*.

E, por fim, as referências bibliográficas que proveram o conhecimento necessário para a formalização do presente trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresenta os conceitos utilizados para o desenvolvimento do plano de *marketing*, a partir do estudo das obras usadas como fonte de apoio, atreladas ao tema do trabalho, oferecendo ao leitor uma preparação sobre o assunto que será abordado.

### 2.1 MARKETING

Quase sempre atrelada ao setor de publicidade com as propagandas de comerciais, os anúncios em páginas da *internet*, entre outros meios, a palavra *marketing* se tornou muito comum no contexto do dia a dia. Contudo, segundo Kotler e Armstrong (2006), o *marketing* não está apenas na propaganda e na venda, e sim na busca da satisfação de determinada necessidade do cliente. Portanto, todo produto ou serviço é criado e desenvolvido para suprir os desejos e as necessidades das pessoas.

Segundo Las Casas (2008), todos os setores da empresa necessitam ter entendimento do objetivo de *marketing* e buscar alcançá-lo, assim a função do *marketing*, que é de satisfazer clientes, será atingida. É importante que a empresa busque e preze pela ligação e enxergue a dependência dos setores para que os resultados sejam alcançados.

O *marketing* é um processo que une as empresas a seus clientes. De um lado, a oferta de um produto e/ou serviço e a aspiração de suprir, além das necessidades, a satisfação dos desejos intrínsecos. Do outro, a demanda e o anseio por atender suas vontades físicas e psicológicas através da compra de um produto ou utilização de um serviço. De acordo com Las Casas (2008), o *marketing* está em toda parte, afinal todas as relações de troca que abrange produtos, preços, distribuição e comunicação são resultado do consumo.

Para Kotler e Armstrong (2003) o alcance do sucesso em ambientes de muita competitividade será alcançado através da conquista do cliente gerando para estes valores superiores.

## **2.2 COMPOSTO DE *MARKETING***

Criar valor em mercados cada vez mais exigente é tarefa árdua que exigirá muito estudo e empenho do gestor. As ferramentas do *marketing* são instrumentos sólidos que darão as respostas necessárias para todas as questões que surgirão no decorrer do caminho da organização.

Uma dessas ferramentas de direção é o composto de *marketing*. Definido por Kotler e Armstrong (2003) como várias técnicas agrupadas de *marketing* que a empresa consegue dominar e são empregadas para gerar o retorno esperado no mercado. Conhecido como 4Ps de *marketing*, compreende o estudo dos aspectos de quatro pontos chaves: produto, preço, praça e promoção. Isso significa que para obter sucesso é preciso mais do que abrir um negócio, é importante criar um equilíbrio entre esses pontos chaves trabalhando para fortalecer sua marca a frente do público-alvo. Portanto, esses quatro pontos chaves serão abordados detalhadamente.

### **2.2.1 PRODUTO**

É um objeto, tangível ou intangível, no caso dos serviços, que possui características e atributos que buscam sanar a necessidade de um grupo de pessoas. Assim como Kotler E Armstrong (2003) confirmam que, produto é a união de bens e serviços que a organização oferece para o mercado alvo. É necessário que a escolha do produto ofertado seja levada em consideração o público que este será destinado.

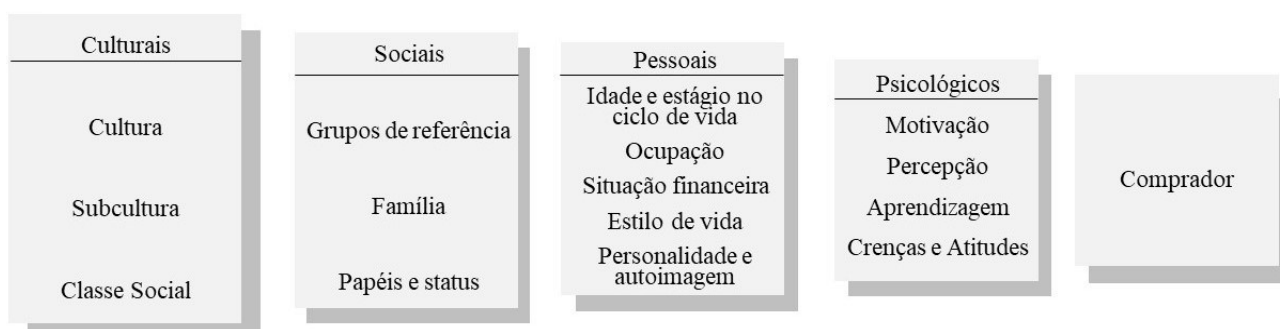
Fatores culturais adquiridos ao longo dos anos constroem valores, percepções, desejos e comportamentos nos consumidores que variam de uma localidade para outra. A classe social é outro fator que traz diferenciação na hora da escolha do produto a ser ofertado, afinal, a instrução, a riqueza acumulada, o cargo de ocupação entre outras variáveis de determinado grupo, fará com que o produto tenha



maior valor agregado com *designer* exclusivo. Além destes fatores, existe a personalidade e a idade dos consumidores onde cada fase cronológica é dominada por desejos e necessidades diferentes.

A figura 1 retrata quais os fatores que influenciam o comportamento do consumidor:

Figura 1 - Fatores que influenciam o comportamento do consumidor.



Fonte: Kotler e Armstrong, 2003, p.119.

Segundo Cobra (2009) para que a empresa tenha clientes satisfeitos ela precisa entender que os produtos ou serviços que serão ofertados ofereçam qualidade, características que agradam os consumidores, como *layout* criativos e atraentes. Somente o estudo das variáveis que afetam o comportamento do consumidor fará com que esse grupo de consumidores se sinta satisfeito como o produto ofertado.

## 2.2.2 PREÇO

O preço é a quantidade monetária, em moeda vigente, estabelecida para que a troca seja garantida para ambas as partes, empresa e consumidor. Assim como Kotler e Armstrong (2003) ressalta, preço é o montante de valores que o cliente troca pela aquisição ou utilização dos benefícios que o produto oferece.

Antes de estabelecer os preços é importante entender que ele não é o principal determinante na decisão de compra, porém é um ponto poderoso no composto de *marketing*, pois é o único item que gera receita para a empresa, enquanto os outros apenas custos e despesas. Kotler e Armstrong (2003) lembra, as

empresas precisam estar cientes que os consumidores raramente compram o produto baseando apenas no preço, mas sim pelo valor e benefícios percebidos no mesmo.

Ainda em relação a determinação de preços, é necessário que ele cubra todos os custos de produção (matéria prima, mão de obras, embalagens e demais custos), de distribuição, e de venda. Existem dois tipos de custos que precisam ser levados em consideração: os custos fixos que independentemente da quantidade que a empresa produzir permanecem constantes, como por exemplo aluguel e salários, e os custos variáveis que tem relação direta com a quantidade produzida, ou seja se a produção aumenta os custos diretos aumentam, se a produção diminui os custos diretos diminuem proporcionalmente. A empresa deve procurar um preço, para o produto, que no mínimo cubram os valores de custos totais (custos fixos + custos variáveis) além de proporcionar um retorno favorável (lucro) pelos esforços empregados e o risco assumido (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

### **2.2.3 PRAÇA**

A praça é o aspecto do composto de *marketing* que é aborda a maneira como o produto é levado até o consumidor. É onde existe a oferta da empresa, e onde os clientes conseguem chegar até os produtos a fim de satisfazer seus desejos e necessidades, retratando a maneira como são disponibilizados para a compra (GIULIANI, 2003).

De acordo com Kotler e Keller (2012), as empresas utilizam canais de distribuição para expor, ofertar ou conceder bens e serviços ou comprador ou usuário. São parte desta distribuição os atacadistas, varejistas, e os agentes que fazem a intermediação.

A escolha do canal de distribuição, assim como a escolha do preço, terá que ser levada em conta os fatores sociais, demográficos e psicológicos do público-alvo do negócio, ou seja, deve ter a decisão estratégica de *marketing* voltada para os clientes, para que o consumidor não encontre barreiras em adquirir o produto (MCCARTHY E PERREAULT JR, 1997).

Este elemento, segundo McCarthy e Perreault Jr. (1997) é importante para o sucesso da empresa, podendo ser o diferencial para as pequenas empresas. Com

produtos cada vez mais similares, existe uma dificuldade em competir com empresas grandes, o canal de distribuição pode ser um diferencial, pois possui uma maior dificuldade em ser copiado pelos concorrentes.

#### 2.2.4 PROMOÇÃO

O último P do composto de *marketing*, promoção, é a ferramenta responsável pela comunicação e divulgação da imagem da empresa e dos seus produtos. Portanto, não se trata apenas da liquidação de produtos e sim de tornar os produtos e a empresa/marca conhecidos pelo público-alvo, promovendo-os (GIULIANI, 2003).

De acordo com Stevens et al. (2004), o planejamento da promoção compreende a transmissão da mensagem clara, para o público certo, pelo canal adequado, utilizando os métodos corretos, sob custos justos. Em vista disso, a promoção do produto/marca deve ser elaborada com foco nos canais de comunicação que engloba a maior parte de seus consumidores, a fim de informar, lembrar e influenciar a aquisição do produto.

Kloter e Keller (2012) definem alguns elementos que combinados fortalecem a promoção do produto/marca, são eles:

- ✓ Propaganda, seu objetivo é informar, persuadir e lembrar, durante um período determinado, o público-alvo.
- ✓ Promoção de Vendas e *Merchandising*, as promoções de vendas são campanhas de curto prazo com objetivo específico, como estimular vendas. Ex. descontos, amostras, brindes etc. O *Merchandising*, possui objetivo similar, gerar o impulso, desejo, nos consumidores, por algum produto.
- ✓ *Marketing* Direto, ferramenta focada em comunicar, utilizando ações diretas e intrínsecas ao consumidor ou grupo que possui desejos semelhantes. Este elemento permite criar uma relação mais próxima com o cliente e por consequência aumentar a fidelização.
- ✓ Força de vendas, permite fornecer *feedbacks* importantes a empresa através do relacionamento interpessoal criado pelos vendedores, uma vez que concede o grau de anseio e satisfação do consumidor final.

✓ Relações públicas, relaciona-se a imagem da empresa no mercado em que atua e visa criar valores e benefícios entre o público interno e externo. É importante que exista uma atenção maior, para que as ações escolhidas tragam vantagens como a motivação da equipe de vendas, prevenção de problemas e uma imagem positiva frente ao mercado.

✓ Assessoria de Imprensa, elo entre o público-alvo e os veículos de comunicação. Tem a finalidade de publicar nos meios de comunicação, conteúdo adequado, tanto para os consumidores quanto a sociedade.

## 2.3 PLANEJAMENTO

Planejamento, para Las Casas (2008) é elaborar um conjunto de decisões de forma conjunta, analisando vários aspectos e perspectivas, e não apenas uma decisão tomada de maneira isolada. O autor ainda ressalva e recomenda a existência de um planejamento, pois ele é uma ferramenta primordial e vantajosa para o desenvolvimento da organização dentro de mercados que sofrem grandes mudanças. Portanto, o empreendedor precisa ter em mente que o planejamento é uma maneira de organizar toda a vida da empresa, de maneira que todos os processos estejam ligados e focados em um único objetivo maior.

Segundo Kotler e Armstrong (2003) independentemente do tamanho da empresa é importante que ela tenha visão a longo prazo e possua estratégias de acordo com as mudanças do setor e do ambiente que está inserida. Ele define o planejamento estratégico como uma técnica que ajusta as habilidades, os objetivos e os recursos da empresa com os objetivos de *marketing* em um mercado em constante modificações.

Como abordado por Kotler e Armstrong (2003) o planejamento de *marketing* exige a seleção de estratégias de *marketing* que auxiliarão a empresa alcançar suas metas gerais. Composto por estratégias específicas de acordo com o público-alvo, sua colocação no mercado, o composto de *marketing* e os recursos disponíveis para a aplicação das estratégias.

O próximo capítulo trará a importância e o passo a passo para elaboração da matriz *SWOT* da organização, a fim de trazer o conhecimento necessário para definição das estratégias de *marketing*.

### 3 ESTRATÉGIAS DE *MARKETING*

Neste capítulo será abordado algumas ferramentas e estratégias que são instrumento de auxílio para que o planejamento e a implantação do *marketing* sejam assertivos e eficazes, com o foco nas pequenas empresas e sem que seja necessário desembolsos.

#### 3.1 MATRIZ *SWOT*

Assim como Las Casas (2008) enfatiza que, para as empresas, é preciso ter o conhecimento sobre o ambiente em que atua e identificar quais as variáveis que poderão modificar o mercado, reconhecendo quais delas serão capazes de interferir em suas atividades e apontar as principais oportunidades que o setor oferece, é através deste conhecimento que o empreendedor terá base para um bom planejamento.

De acordo com Kotler e Armstrong (2003) o ambiente de *marketing* é constituído em dois pontos de vista: o microambiente, compreende as forças que afetam diretamente a habilidade da empresa em atender os clientes, e o macroambiente, formado por forças de maior proporção que podem afetar o microambiente da organização. Portanto o estudo dessas forças possibilita a empresa maior clareza quanto aos aspectos internos, forças e fraquezas, existentes em relação aos concorrentes do mercado, e os aspectos externos, oportunidades e ameaças que são encontradas ao longo seu percurso e interferem diretamente o negócio da empresa. Estes dois pontos extremos são parte integrante de uma ferramenta do *marketing*: a matriz *Swot* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que traduzido ao português: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, nomeada matriz FOFA.

A seguir a imagem que ilustra o quadro da matriz *SWOT*. Na coluna da esquerda são discriminados os fatores positivos a empresa que geram vantagem competitiva, já a coluna à direita destaca os fatores negativos, pontos de maior

atenção e ações para mitigá-los. As linhas separam os ambientes micro e macro: primeira linha microambiente e segunda macroambiente.

Figura 2 - Matriz SWOT



Fonte: Página do @portaladministradores no Instagram<sup>1</sup>, 2020.

### 3.1.1 MICROAMBIENTE

Engloba as variáveis que a empresa consegue controlar e que afeta diretamente o modo como ela opera no mercado. Estão incluídos no microambiente os recursos materiais (maquinário, estrutura física, estoque), recursos financeiros (caixa, aplicações, investimentos), recursos humanos (colaboradores, capacidade intelectual), área de produção, o *Marketing* etc. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

A análise do microambiente, dentro da matriz *Swot*, compreende as forças e as fraquezas da organização. As forças são pontos positivos que a empresa possui em relação aos seus concorrentes, fatores que geram vantagens e podem ser controlados independente de fatores externos. As fraquezas, por sua vez, são os pontos fracos que a organização detém o controle perante a concorrência, são elementos que devem receber atenção pois podem prejudicar diretamente os pontos fortes (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

<sup>1</sup> Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/CHOCeOqLH1D/>>. Acesso em 07 nov.2020.

Os fatores, de acordo com Kotler e Armstrong (2003), que englobam o microambiente estão relacionados abaixo:

- ✓ empresa: compreende a gerência, departamentos financeiro, compras, produção e/ou vendas, contabilidade e demais que a organização possui. Em conjunto esses departamentos formam o ambiente interno e tem impacto sobre os planos e ações do *marketing*.
- ✓ fornecedores: ofertam os recursos essenciais para a empresa produzir bens e serviços. São integrantes importantes no sistema de entrega de valor ao cliente.
- ✓ intermediários de *marketing*: auxiliam na venda e distribuição de bens e serviços da empresa para o consumidor final.
- ✓ clientes: indivíduos, grupos ou empresas que adquirem os bens ou serviços da empresa.
- ✓ concorrentes: Segundo Kotler e Keller (2012) envolve as ofertas, substitutos adversários reais ou que tenham potencial para que um cliente possa cogitar a escolha.
- ✓ público: grupo que possua ou que possa surgir o interesse na empresa, e/ou tenha poder de causar algum abalo na sua habilidade de conduzir as estratégias até seus objetivos.

### **3.1.2 MACROAMBIENTE**

Compreende os fatores que são externos e não estão no controle da organização. É conhecendo as variáveis que afetam a empresa que o empreendedor poderá antecipar as estratégias para adaptar-se aos efeitos das mudanças do macroambiente. São classificadas em dois grupos distintos as forças que interferem a organização, as que estabelecem ameaças e as que ofertam oportunidades. Para maior entendimento, examinaremos os fatores que afetam o ambiente externo das empresas, segundo Kotler e Armstrong, (2003):

- ✓ ambiente demográfico, uma fonte de informações de alto valor para o *marketing* seu estudo compreende o tamanho, idade, sexo, raça, densidade da população, onde existe o interesse em começar o negócio.



- ✓ ambiente econômico, abrange os fatores que alteram a capacidade de compra e a escolha de aquisição das pessoas, como por exemplo a mudança na renda e no padrão de vida.
- ✓ ambiente físico-natural, consiste nos recursos naturais empregados como matérias primas durante a produção ou execução dos serviços. Alguns deles, como o ar e a água, podem parecer infinitos, porém a atividade industrial caminha para que estes recursos diminuam drasticamente a longo prazo. Conhecer este ambiente possibilita ter um olhar clínico e empregá-los de maneira mais sensata e conseguir a visibilidade de consumidores que se preocupam com o ambiente natural.
- ✓ ambiente tecnológico, um dos ambientes que mais afetam diretamente os negócios pois muda rapidamente. Empresas que não avançam conforme os avanços da tecnologia poderá ver seus produtos e serviços declinando. Acompanhar as mudanças auxilia o negócio e gera novos mercados e oportunidades.
- ✓ ambiente político, regulamenta o mercado orientando o comércio. O governo elabora leis e regulamentações que controlam os negócios para a harmonia da sociedade como um todo.
- ✓ ambiente cultural, engloba os valores, percepções, crenças, preferências e os comportamentos de um grupo de pessoas e afetam diretamente as decisões do *marketing*.

As empresas devem estudar sempre os ambientes que afetam seu negócio com o objetivo de identificar as melhores oportunidades para o setor e prevenir de ameaças que possam afetar a interação da empresa com o público-alvo de maneira eficiente (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

### **3.1.3 ELABORAÇÃO DA MATRIZ SWOT**

Abaixo estão algumas perguntas, de acordo com Santaella (2020), que devem ser respondidas para auxiliar a elaboração da matriz *Swot*. Ressaltando que as perguntas são para dar um norte ao empreendedor ou responsável, caso exista outros pontos que se encaixam dentro da matriz, destacá-los. As respostas deverão ser alocadas dentro do quadro referente a cada ponto.

Quanto aos pontos fortes:

- Qual o diferencial da empresa no mercado?
- Quais são as qualidades percebidas pelos clientes?
- Quais as vantagens da localização escolhida?
- Quais os diferenciais entregos ao cliente?
- Qual setor da empresa é mais eficaz?
- A equipe possui algum diferencial?
- Qual a qualidade do atendimento para o cliente?
- Qual produto faz sucesso?
- A empresa é reconhecida no mercado por algum motivo especial?

Quanto aos pontos fracos:

- Quais pontos são falhos em relação a concorrência?
- Como melhorar a qualidade da relação com o cliente?
- Quais motivos diminuem as vendas?
- Como melhorar a qualidade do produto?
- Quais as queixas mais constantes?
- Quais as reclamações dos colaboradores?

Quanto as oportunidades:

- Aderir quais as tendências tecnológicas do setor?
- Quais os anseios dos clientes?
- Existem influências climáticas ou sazonais favoráveis a empresa?
- Quais condições políticas, econômicas ou sociais podem ser positivas a empresa?
- Como elevar o valor do produto ou serviço?
- Quais as tendências favoráveis para o setor?

Quanto as ameaças:

- Quais condições políticas, econômicas ou sociais podem ser negativas a empresa?
- Existem influências climáticas ou sazonais desfavoráveis a empresa?
- O produto/serviço do concorrente é de alto valor?
- O mercado possui forte concorrência?

- Quais as tendências desfavoráveis para o setor?
- Existe mão de obra qualificada no mercado para o setor da empresa?

### **3.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

Esta estratégia do *marketing* tem por objetivo dividir um determinado mercado de consumidores com características, desejos, necessidades e comportamentos distintos, ou seja, criar grupos menores que serão conquistados de forma mais eficiente e eficaz por possuírem preferências semelhantes (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

O *marketing* de Nicho é um dos tipos de segmentação de mercado que se aplica as pequenas empresas. Segmentos de mercado são amplos e comportam muitos consumidores distintos, o nicho possui definições mais afinadas com características que buscam determinados tipos de benefícios (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

De acordo com Kotler e Armstrong (2003), as empresas conseguem através do nicho a oportunidade de competir com organizações maiores, ao dedicar seus recursos limitados no atendimento a esses subsegmentos que não possuem tanta visibilidade das grandes empresas.

### **3.3 POSICIONAMENTO DE MERCADO**

Para Kotler e Armstrong (2003), a empresa precisa definir, após a escolha do segmento que irá atuar, a posição que seu produto ocupará nele. O posicionamento de mercado consiste em criar, para o produto oferecido, um lugar nítido, diferente dos demais e interessante na concepção do público-alvo em detrimento aos produtos dos concorrentes. Assim existirá para o consumidor maiores vantagens em adquirir o produto da empresa em relação a outro similar.

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2003), ao ofertar valor superior ao público-alvo, seja na redução de preços ou na qualidade superior do produto, a

empresa deverá assegurar que a posição escolhida será comunicada e entregue aos consumidores. Sendo assim, o plano de *marketing* da empresa tem que sustentar o posicionamento definido.

### **3.4 MARKETING DIRETO**

Esta estratégia tem o foco em cada cliente com todas as suas particularidades. Segundo Kotler e Armstrong (2006), baseia-se em comunicar diretamente a consumidores específicos, de maneira individual, informações sobre o produto/serviço com a finalidade de conseguir um retorno rápido e construir relacionamentos longos.

Na *internet*, através das mídias sociais, o empreendedor pode praticar esse *marketing* um a um respeitando os desejos do consumidor e aproximar a empresa do cliente. Trará benefícios para o consumidor, como a comodidade de realizar as compras de qualquer lugar, a confiança e a facilidade para trocas ou reclamações, e para a empresa, como por exemplo a redução dos custos, vendas mais rápidas e um banco de dados com informações de alto valor (KOTLER E ARMSTRONG, 2006).

Próximo capítulo é destinado a apresentar um modelo de plano de *marketing* para implementação em empresas de pequeno porte.

#### 4 PLANO DE *MARKETING*

Como os cenários mercadológicos estão em constantes mudanças é necessário que a empresa opte por várias estratégias de *marketing*. Las Casas (2008) orienta que a empresa possua uma estratégia básica para seguir e manter uma lista de outras possíveis estratégias para serem aplicadas como complemento.

De acordo com Las Casas (2008) o empreendedor deverá seguir a ordem abaixo no desenvolvimento do plano de *marketing*:

Primeira etapa: análise dos ambientes que compõe a Matriz *SWOT*, destacando os pontos.

Segunda etapa: definição dos objetos e metas de dado período, e o que precisará realizar para alcançá-lo. Segundo Las Casas (2008), os objetivos a serem considerados para o plano de *marketing* são classificados em qualitativos, quando expressam uma qualidade como por exemplo melhorar a abordagem da equipe de vendas, ou podem ser quantitativos, quando relacionados a um número, percentual ou outra maneira de quantificar, como por exemplo aumentar a margem de vendas para 69%.

Terceira etapa: responsável pela elaboração do plano de *marketing* precisa delinear quais estratégias seguir.

Quarta etapa: Criar o plano de ação, que indicará cada atividade, responsável, tempo e custo, definidos para alcançar os objetivos.

Finalizada toda a parte de análises e definições é momento de colocar tudo dentro do plano de *marketing* e assim ter um documento formal que norteará a empresa ao longo de sua trajetória.

A seguir o quadro com as etapas mencionadas acima que resultam no plano de *marketing*.

Figura 3 – Roteiro Simplificado para um Plano de Marketing

<b>PLANO DE MARKETING</b>						
<b>1. Análise ambiental</b>						
<b>1.a Ameaças e oportunidades</b>						
<b>Eventos</b>	<b>Ameaças</b>		<b>Oportunidades</b>		<b>Sugestões</b>	
<b>1.b Pontos fortes e fracos</b>						
<b>Aspectos analisados</b>	<b>Concorrente 1</b>		<b>Concorrente 2</b>		<b>Empresa X</b>	
<i>Pessoal</i> Quantitativo Qualitativo <i>Equipamentos</i> Capacidade Instalada Tecnologia <i>Finanças</i> Recursos Financeiros <i>Marketing</i> Produto Preço Praça Promoção	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Fraco
<b>2. Objetivos</b>						
a) Quantitativos:						
b) Qualitativos:						
<b>3. Estratégias de Marketing</b>						
3.a. Público-alvo:						
3.b. Posicionamento:						
3.c. Estratégia do composto de <i>marketing</i> :						
Produto:						
Preço:						
Praça:						
Promoção:						
<b>4. Plano de Ação</b>						
<b>Atividade</b>	<b>Encarregado</b>		<b>Período</b>		<b>Orçamento</b>	

Fonte: Las Casas, 2008, p. 99.

A composição do plano poderá acontecer de três maneiras. O responsável apresentará o plano com os quadros preenchidos para todas as pessoas interessadas. Poderá emití-lo como uma redação, utilizando de tópicos conforme o roteiro estabelecido. Ou poderá combinar os dois métodos apresentando os quadros seguidos de textos redigidos. A essência da eficácia do plano é a clareza e a objetividade, contendo as partes fundamentais, e auxiliar as tomadas de decisões (LAS CASAS, 2008).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi realizado através de bibliografia publicada, como artigos científicos e livros acadêmicos, com o objetivo de fornecer um modelo de plano de *marketing* para as pequenas empresas do ramo do varejo seguirem.

Com a finalidade de tornar as pequenas empresas mais competitivas concluímos que a pergunta de pesquisa foi respondida, os objetivos foram alcançados e as hipóteses A e B foram confirmadas.

Com isso pode-se concluir, através de Kotler e Armstrong (2003), que o planejamento de *marketing* estratégico desenvolve um papel valioso dentro das empresas. Ele dispõe de uma visão filosófica, o conceito, onde a empresa deve focar em satisfazer as necessidades e os desejos de seu público-alvo. Além de expor oportunidades e analisar o potencial da empresa em criar vantagem competitiva. E por último, o *marketing* visa alcançar os objetivos gerais da empresa, após traçados o *marketing* busca alcançá-los de forma lucrativa.

A escolha do tema de pesquisa e a maneira como o assunto foi abordado levou em consideração o pequeno empreendedor que muitas vezes não dispõe de recursos para aplicar no *marketing* ou para uma consultoria. O trabalho priorizou o entendimento com clareza e o passo a passo para conduzir o leitor no planejamento de *marketing*.

Kotler e Armstrong (2003) ressalta que o sucesso da implantação do *marketing* acontecerá de acordo com a forma em que a empresa administra seus colaboradores, seu sistema a sua cultura organizacional, seus departamentos de tomada de decisão em um programa de ação harmônico que ampare as suas estratégias.

Após a implantação a empresa deverá se atentar em controlar e avaliar os resultados obtidos com os planos elaborados. Esse processo ajustará as medidas, caso seja necessário correções, garantindo que os objetivos organizacionais, como metas de vendas e lucros, sejam conquistados (KOTLER E ARMSTRONG, 2003).

## REFERÊNCIAS

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Editora Cobra, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**. 1 ed. – 2. Reimpr – São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

McCARTHY, E. J.; PERREAULT, W. D. Jr. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. Trad. Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1997.

SANTAELLA, José. **TUDO sobre MATRIZ SWOT: o que é, passo a passo e dicas para aplicar no planejamento estratégico**. Euax Consulting, 25 de março de 2020. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/03/matriz-swot/>. Acesso em: 14 de novembro de 2020.

STEVENS, R.; *et al.* **Planejamento de Marketing: Guia de processos e aplicações práticas**. São Paulo: Pearson, 2004.