



# **E-BOOK**

Ganhe mercado com o plano de *marketing*

Olá,

**Você sabe que para gerir com sucesso** uma empresa e enfrentar o mercado e os desafios do dia a dia empresarial é preciso se preparar e, para isso, o Sebrae disponibiliza diversos produtos, canais e serviços para auxiliá-lo nessa jornada.

Em sua estratégia de **Atendimento Remoto** e com o objetivo de ampliar suas alternativas de acesso a conteúdos e soluções educacionais, o Sebrae produziu e disponibiliza este *e-book*, mais um produto no formato de Educação a Distância (EAD).

A proposta de nossos *e-books* é apresentar os principais conteúdos sobre **gestão de pequenas empresas** como cursos em formato de **livros digitais**, isto é, materiais educacionais organizados para capacitar quem quer empreender e quem já possui empresa e deseja ampliar seus conhecimentos e melhorar sua prática à frente de seus negócios.

Com as soluções de Educação a Distância do Sebrae você tem a oportunidade de **estudar off-line** ou em um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), disponível **24 horas por dia**, que pode ser acessado a qualquer momento e de qualquer lugar que tenha conexão com a internet, sem necessidade de deslocamento.

Aproveite esta oportunidade de ampliar seus conhecimentos e bons negócios!

Equipe de EAD do Sebrae-SP

## Sumário

<b>Carta do Sebrae .....</b>	<b>2</b>
<b>Apresentação .....</b>	<b>4</b>
<b>Como fazer o plano de <i>marketing</i>? .....</b>	<b>5</b>
<i>Marketing</i> .....	5
Mercado .....	8
Pesquisa de <i>marketing</i> .....	15
<b>Plano de <i>marketing</i> .....</b>	<b>18</b>
Quando fazer .....	18
Para que serve .....	19
Estratégias .....	21
Fases .....	22
<b>Plano de <i>marketing</i>: Planejamento – Parte 1 .....</b>	<b>25</b>
Fase 1: Planejamento .....	25
Etapa 1: Sumário executivo .....	26
Etapa 2: Análise de ambiente .....	27
Etapa 3: Definição de público-alvo .....	35
<b>Plano de <i>marketing</i>: Planejamento – Parte 2 .....</b>	<b>40</b>
Etapa 4: Posicionamento de mercado .....	40
Etapa 5: Definição de marca .....	45
Etapa 6: Definição de objetivos, metas e estratégias de <i>marketing</i> .....	48
<b>Plano de <i>marketing</i>: Implementação, avaliação e controle .....</b>	<b>56</b>
Fase 2: Implementação .....	56
Fase 3: Avaliação e controle .....	58
<b>Todo empreendedor quer saber .....</b>	<b>63</b>

## Apresentação

Muitos confundem *marketing* com propaganda. No entanto, a propaganda é apenas uma das muitas ferramentas do *marketing*.

*Marketing* é todo um conjunto de ferramentas para estudar a dinâmica do mercado, dos objetivos e dos resultados que podem ser alcançados por meio de estratégias definidas.

Estabelecer um plano de *marketing* é fundamental para posicionar sua empresa no mercado, conhecendo seu cliente, seus concorrentes, a região em que ela está inserida e seu público-alvo. Esse posicionamento é o que possibilitará a você levar seu negócio aonde você quiser, pois apenas estudando todos os componentes do mercado você poderá definir estratégias para alcançar seus objetivos.

## Como fazer o plano de *marketing*?

Todas as empresas podem praticar *marketing*, independentemente do seu tamanho e setor de atuação.

Entender o que é *marketing* e a importância dele para o desenvolvimento dos seus negócios é fundamental para que a sua empresa tenha um bom resultado ao planejar e realizar as ações de conquista do seu mercado.

O ponto de partida para um bom desempenho é conhecer muito bem o seu mercado de atuação.

No mercado competitivo de hoje, é preciso ter atenção constante com o planejamento das ações de *marketing* da sua empresa. Mas você sabe exatamente o que é *marketing*?



### *Marketing*

*Marketing* é a ciência e a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades de seus clientes e obter lucro para sua empresa. É o que ensina o norte-americano Philip Kotler, considerado o mestre do *marketing* moderno. Kotler avalia que o *marketing* identifica necessidades e desejos não realizados. Define, mede e quantifica o tamanho do mercado e o potencial de lucro. Aponta os segmentos que a empresa é capaz de servir melhor e projeta a promoção dos produtos e serviços adequados.

*Marketing* é o estudo da dinâmica do mercado, dos objetivos e dos resultados que podem ser alcançados por meio de estratégias definidas. Muitas pessoas confundem *marketing* com propaganda. Outras acreditam que *marketing* tem relação com vendas. Mas *marketing* vai muito além disso. A propaganda é uma das ferramentas de *marketing* que ajudam a incrementar as vendas, mas existem outros elementos tão ou mais importantes a serem analisados e planejados.

Palavra inglesa que, em tradução livre para o português, ficaria “mercado em ação”, *marketing* é, basicamente, o olhar para uma figura muito importante do mundo dos negócios: o cliente. Entender o cliente, suas demandas, suas necessidades, o momento em que a região e o país estão para fazer um estudo que possa tornar a empresa capaz de atender esse cliente da maneira que ele precisa, de forma que o negócio seja bastante lucrativo para o empresário e atrativo para a clientela.



O *marketing* vai além da propaganda: a escolha do portfólio de produtos ou serviços correta é *marketing*, a definição da estratégia de preço frente ao mercado, assim como as formas de pagamento e as facilidades também são decisões de *marketing*. E mais: a decisão dos canais de venda, se pela internet ou por loja física, também é uma estratégia de *marketing*. A definição de como você quer que a sua empresa seja lembrada, ou seja, o posicionamento e o diferencial competitivo também são decisões de *marketing*. Assim, pode-se dizer que tudo aquilo que se faz pensando no cliente e no mercado são decisões de *marketing*.

Uma vez estabelecido o que é *marketing*, pense nas ações que você pode implementar na sua empresa. E, se você acha que *marketing* é só para empresa grande, está enganado!

O empresário, principalmente o empresário de Micro e Pequenas Empresas, tende a olhar só para dentro do empreendimento: seus processos produtivos, seus custos etc. Mas ele quer atrair clientes, fidelizá-los, mantê-los e vender mais. Só que, para conseguir fazer isso, é preciso pesquisar o mercado, conhecê-lo e desenvolver o negócio para que esteja pronto para atender o cliente da forma correta. E quanto mais bem-feito for esse planejamento, menos transtornos o empresário terá.

Antes de perguntar para um especialista o que fazer para divulgar melhor o negócio e vender mais, é importante ter plena certeza de que já se conhece o consumidor e os hábitos dele, porque não existe uma fórmula mágica.

Quando o planejamento não está adequado com as ações na prática, corre-se o risco, por exemplo, de alterar as características da marca em peças de comunicação de divulgação e se esquecer de alterar a fachada da loja, o que acabará gerando um conflito. Corre-se o risco de criar uma página no Facebook para estabelecer comunicação com clientes da terceira idade, e eles não frequentarem as mídias sociais tanto quanto os jovens. Corre-se o risco de investir em um ponto de venda inacessível para os clientes. Essas perdas sucessivas, por sua vez, acabam desanimando o empresário.

### Dica

Negócio sem planejamento está sempre cheio de reclamações. Faça o planejamento priorizando ações na sua empresa que tragam mais impacto para o seu cliente, com menos investimentos. Dessa forma, você conseguirá antever as necessidades do mercado, investir melhor o seu dinheiro e agradar mais o seu público. Planeje-se para fazer o que o mercado quer, e a retribuição dele aparecerá nas vendas.

## Mercado

Mercado é o espaço em que pessoas físicas e jurídicas trocam produtos ou serviços por unidades monetárias ou outros bens, para suprir necessidades e expectativas. Ele pode ser físico, virtual e global.

Ao mesmo tempo em que o mercado é a fonte de informações para análise e tomada de decisões em *marketing*, ele é o alvo das ações definidas e planejadas.



Mercado é tudo que está acontecendo fora da empresa, e a empresa faz parte do mercado. Nele, também estão os clientes potenciais e os clientes atuais, os concorrentes que disputam clientes com a sua empresa, os fornecedores, a situação econômica e cultural do país. Em outras palavras: mercado é o ambiente onde se fazem negócios.

Assim, “estar alinhado à necessidade de mercado” ou “agradar o mercado” significa ocupar um espaço delimitado no ambiente de mercado, posicionando-se frente aos concorrentes, buscando clientes e conhecendo fornecedores. Tudo para participar dessa dinâmica e fazer o negócio prosperar.



Como já foi dito, o mercado não é apenas físico, as lojas físicas na rua. Existe também o mercado virtual, que é composto basicamente pelas mesmas pessoas do mercado físico. No entanto, existem pessoas que atuam exclusivamente no mercado virtual e pessoas que preferem o físico. E há uma infinidade de pessoas que transitam esses dois meios, que escolhem um canal físico ou virtual dependendo da conveniência, do momento e da comodidade. Então, a empresa tem que estar preparada para atender parte do mercado em que ela deseja atuar, porque atender o mercado todo é impossível por ser muito grande.

## Tipos de mercado

Para compreender melhor o que é mercado, é preciso conhecer os três tipos que existem: consumidor, fornecedor e concorrente.

**Mercado consumidor** é o conjunto de pessoas ou empresas que compram um determinado produto ou serviço. Toda vez que você precisar analisar o mercado consumidor, leve em conta os seguintes aspectos:

- definição do público-alvo.
- distribuição geográfica dos clientes.

- fatores decisivos no momento da compra.
- tamanho do mercado.
- perspectivas de crescimento.



**Mercado fornecedor** é o conjunto de pessoas físicas e jurídicas que fornecem, a outras empresas ou pessoas, equipamentos, matéria-prima, mercadorias e outros materiais e serviços necessários para a produção, a comercialização ou a prestação de serviços da atividade desenvolvida. Na análise do mercado fornecedor, preste atenção aos seguintes aspectos:

- matérias-primas e mercadorias necessárias para o funcionamento da empresa.
- identificação dos fornecedores.
- localização dos fornecedores.
- condições de negociação e pagamento.
- análise comparativa de fornecedores (qualidade, preço, prazo de entrega etc.).



**Mercado concorrente** é o conjunto de pessoas e empresas que oferecem, ao mesmo público-alvo, mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes àqueles que você oferece.

Nesse caso, analise:

- quem são, quantos são e como atuam os concorrentes.
- identificação de cada concorrente.
- porte.
- avaliação dos pontos fortes e fracos.
- comparação estratégica da empresa com a concorrência, principalmente os seus diferenciais.
- preço.
- serviços oferecidos.



### Exemplo prático: padarias Muito Além do Pão e Pão e Ponto

A seguir, acompanhe o caso das padarias Muito Além do Pão e Pão e Ponto, localizadas na mesma rua. Fique atento às informações que tratam do conhecimento dos empresários sobre os mercados consumidor, fornecedor e concorrente, e também sobre as estratégias que eles adotam nos empreendimentos deles.

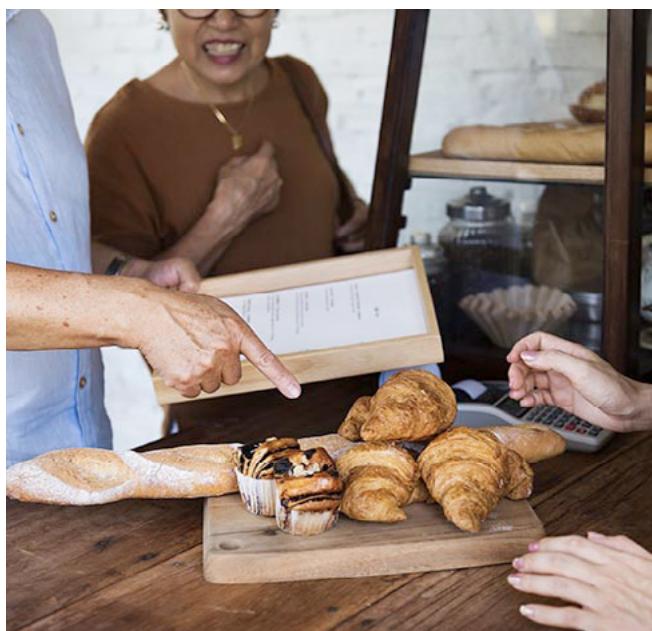


A padaria Muito Além do Pão está no mercado há dois anos e nasceu da experiência produtiva que um dos sócios tinha na área de panificação. Diariamente, são produzidas mais de sete variedades de pães salgados, simples e recheados, além de doces e outras opções de produtos. A cada novo produto desenvolvido, a padaria realiza uma degustação para testar a aceitação dos clientes.

A equipe conversa constantemente com os clientes para checar a satisfação e ouvir sugestões. A padaria divulga seus produtos e serviços na internet e em redes sociais. Faz anúncio no jornal do bairro, aceita encomendas por aplicativos e está planejando fazer entregas programadas de pães no período da manhã, conforme sugestão de um cliente.

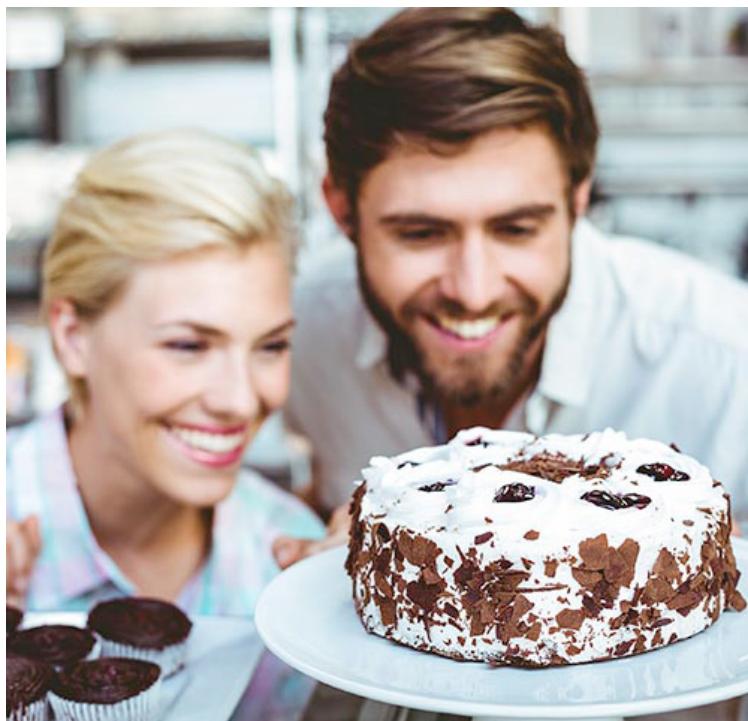
Os sócios têm o hábito de visitar outras padarias para identificar melhores práticas e aplicá-las no negócio. Selecionam fornecedores para buscar produtos de melhor qualidade e preços adequados aos custos da padaria e ao perfil dos clientes.

A última pesquisa realizada por eles apontou uma insatisfação dos clientes em relação às filas em determinados horários. Por isso, a principal preocupação dos empresários atualmente é reorganizar o espaço para minimizar as filas e a demora no atendimento, além de ficar constantemente atento ao mercado para identificar possíveis melhorias.



Já a padaria Pão e Ponto foi inaugurada há nove meses. Ela nasceu da experiência produtiva de um dos sócios na área de panificação e também da percepção de que havia espaço no mercado do bairro para mais uma padaria. Desde a inauguração, a padaria ainda não investiu em novos produtos e serviços, pois os sócios estão esperando que as vendas melhorem para fazer isso.

Apesar de oferecer bom atendimento, por falta de conhecimento a padaria não anuncia em mídias sociais e conta apenas com um *site* de informações institucionais. Com relação à análise da concorrência, os empresários optaram por analisar apenas a padaria Muito Além do Pão, que está localizada a poucos metros de distância.



Os sócios têm enfrentado certa dificuldade na relação com fornecedores, por não possuírem uma política de compras organizada. Eles privilegiam preços baixos para competir com a concorrência em relação ao preço final dos produtos oferecidos. A última pesquisa realizada por eles mostrou que os clientes gostariam de mais variedade de produtos e novidades. A principal preocupação dos sócios no momento é aumentar as vendas.



Agora reflita: Qual das duas padarias agiu de forma correta?

As duas! Apesar de elas trabalharem suas ações de *marketing* e de análise de mercado de maneiras distintas, ambas traçaram estratégias corretas em suas ações.

## Pesquisa de *marketing*

Para planejar boas ações de *marketing* é preciso analisar os três mercados: consumidor, fornecedor e concorrente. Não se pode deixar de lado nenhum deles! Por exemplo, se você estudar muito o fornecedor para entregar um produto de qualidade, mas não olhar o concorrente, correrá grande risco de entregar mais do mesmo, oferecer apenas aquilo que o mercado já tem há anos.

### Atenção

Os três tipos de mercado são igualmente importantes. Eles devem ser estudados, avaliados e observados com o mesmo cuidado, para que a empresa tenha postura sólida e vida longa!

*Marketing* e mercado estão intimamente relacionados. Portanto, todos os aspectos precisam ser conhecidos pelo empresário. As ações de busca de informação precisam ser constantemente atualizadas, para que o *marketing* seja eficaz.

### Empreendedores da vida real

Danilo Pereira Santos teve seu primeiro emprego onde trabalha atualmente. Ele era funcionário em um salão e, depois de algum tempo, o dono do local saiu. Danilo, então, assumiu a função de barbeiro. Ficou 10 anos trabalhando informalmente, mas em 2003 procurou o Sebrae e se formalizou. Foi aí que nasceu a Barbearia Canto da Arte.

Para Danilo, o plano de *marketing* ajuda porque muitos empresários não têm um caminho a seguir, e o *marketing* é uma das ferramentas importantes para definir o rumo da empresa. Ele considera que, se não definir o que é hoje e planejar o que será em 5 ou 10 anos, a empresa fica à deriva.

Para encerrar este primeiro capítulo, que tal conferir seus conhecimentos sobre os conteúdos apresentados? Faça isso nas atividades a seguir!

## Atividade 1.1

Você se lembra do caso das padarias apresentado neste capítulo? Reflita um pouco mais sobre ele e escolha a alternativa correta.

Qual das padarias analisa melhor o mercado e tem o *marketing* mais eficaz?

- a)** Pão e Ponto.      **b)** Muito Além do Pão.

RESPOSTA:

Está correta a alternativa **b** (Muito Além do Pão). Os donos da padaria Muito Além do Pão mostram estar mais preparados em termos de planejamento de *marketing* e análise do mercado porque todas as ações realizadas têm o objetivo de contribuir com o desenvolvimento do negócio. Por outro lado, os donos da padaria Pão e Ponto precisam reconhecer a importância do *marketing* e agir para melhorar suas ações, visto que, por mais que acertem em oferecer bom atendimento e buscar conhecer mais os clientes, pesquisar a concorrência e outras informações do mercado poderia levá-los a ter ideias que resultassem em soluções e novas estratégias.

## Atividade 1.2

Os itens a seguir mostram vários aspectos que fazem parte da análise de mercado. Indique se cada um deles está relacionado ao **mercado fornecedor**, ao **mercado concorrente** ou ao **mercado consumidor**.

- Definição do público-alvo. ( )
- Estratégias de atuação da concorrência. ( )
- Condições de entrega e prazos de pagamento. ( )
- Localização de fornecedores. ( )
- Preferências de compra. ( )
- Quantidade e localização dos concorrentes. ( )

RESPOSTA:

Definição do público-alvo. (**Mercado consumidor**)

Estratégias de atuação da concorrência. (**Mercado concorrente**)

Condições de entrega e prazos de pagamento. (**Mercado fornecedor**)

Localização de fornecedores. (**Mercado fornecedor**)

Preferências de compra. (**Mercado consumidor**)

Quantidade e localização dos concorrentes. (**Mercado concorrente**)

### **Atividade 1.3**

Indique se cada uma das afirmações a seguir é verdadeira ou falsa.

(  ) Quanto mais eu conhecer os clientes, suas necessidades e expectativas, maiores as chances de ofertar produtos e serviços que os satisfaçam.

(  ) Para que o *marketing* seja eficaz, basta ter bons produtos e serviços para vender.

(  ) Não é necessário conhecer os clientes, basta divulgar os produtos e serviços para que as vendas se concretizem.

(  ) *Marketing* envolve atividades, conhecimentos e processos para criar, comunicar e entregar, aos clientes e ao mercado em geral, produtos e serviços que tenham valor.

**RESPOSTA:**

**(V)** Quanto mais eu conhecer os clientes, suas necessidades e expectativas, maiores as chances de ofertar produtos e serviços que os satisfaçam.

**(F)** Para que o *marketing* seja eficaz, basta ter bons produtos e serviços para vender.

**(F)** Não é necessário conhecer os clientes, basta divulgar os produtos e serviços para que as vendas se concretizem.

**(V)** *Marketing* envolve atividades, conhecimentos e processos para criar, comunicar e entregar, aos clientes e ao mercado em geral, produtos e serviços que tenham valor.

## Plano de *marketing*

Planejamento: esse é o caminho que aproxima a sua empresa dos melhores resultados para todos. Planejar as ações, estudar os mercados, conhecer os clientes – para cumprir bem essas tarefas, uma das mais importantes ferramentas à disposição do empresário é o plano de *marketing*.

O plano de *marketing* é uma ferramenta que orienta as empresas a estabelecerem objetivos, metas, estratégias e ações relacionadas aos seus produtos ou serviços. Ele ordena o pensamento e também funciona como um *checklist* para definir por onde começar, o que fazer em seguida, qual caminho seguir, o que pesquisar e o que procurar saber. A estrutura do plano de *marketing* mostra todas essas questões para quem o executa.



### Quando fazer

O plano de *marketing* não deve ser realizado apenas uma vez, visto que ele tem diversas utilidades. Se quiser abrir uma filial, expandir suas vendas ou melhorar a imagem da sua marca no mercado, por exemplo, você deve fazer um novo plano de *marketing*.

Em resumo: **para realizar qualquer mudança** que seja percebida pelo mercado **é necessário fazer um plano de *marketing***. Isso porque as ações de *marketing* funcionam bem quando estão alinhadas, quando existe uma espécie de coluna central de onde saem todas as ações.

Quando o empresário pensa em apenas um ponto específico, como dar desconto para aumentar suas vendas, ele corre o risco de desalinhlar todo o resto da cadeia. Então, em vez de ver a ação de maneira positiva, o cliente acaba tendo uma imagem negativa da empresa. Ele pode pensar, por exemplo, que o desconto significa que a empresa está indo mal.

### Atenção

O plano de *marketing* é uma ferramenta orientada para resultados. Com ele, você poderá realizar as ações corretas para atingir o objetivo a que se propôs, olhando cada detalhe das estratégias de *marketing* que esteja realmente contribuindo através de indicadores de resultados.

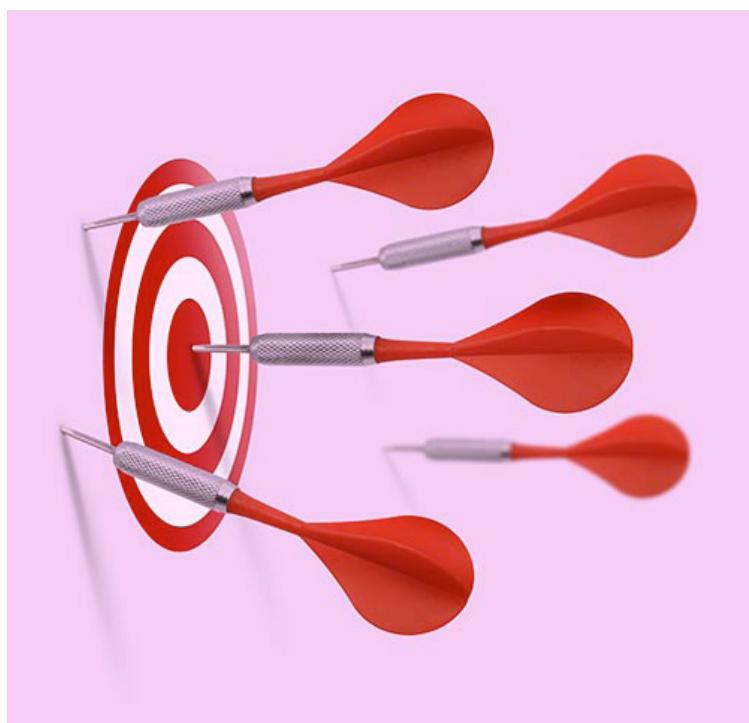


### Para que serve

Considerado ferramenta fundamental para a gestão estratégica das empresas, o plano de *marketing* permite:

- analisar o mercado.
- identificar oportunidades e ameaças relacionadas ao negócio.
- identificar pontos fortes e fracos do empreendimento.

- identificar público-alvo.
- observar as constantes mudanças do mercado.
- identificar e analisar tendências.
- definir objetivos e metas em curto, médio ou longo prazo.
- definir estratégias para conquistar e manter clientes.
- formular ações para alcançar metas e objetivos, visando ampliar a competitividade.
- orientar a elaboração de ações detalhadas e direcionadas ao mercado de atuação da empresa.
- aumentar as vendas e a lucratividade da empresa.



Tenha em mente que os resultados esperados são sempre definidos conforme o momento da empresa, o mercado de atuação e suas expectativas.

## Empreendedores da vida real

Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, conta que, depois de formalizar a empresa, uma das mudanças realizadas foi em relação ao ambiente, que foi bastante modificado para ficar visualmente atrativo. As redes sociais também foram muito trabalhadas. Ele passou a escolher fotos mais profissionais a fim de atrair também clientes de longe. Além disso, a barbearia passou a oferecer novos serviços, porque, uma vez conhecido o público, foi possível perceber as necessidades que ele tinha. Hoje, há serviços exclusivos com horário agendado, e o público tem uma experiência boa do começo ao fim: ao chegar, ao ser atendido e ao ir embora da barbearia.

## Estratégias

O plano de *marketing* deve sempre estar alinhado com o modelo de negócio, o planejamento estratégico, a missão, a visão e os valores da empresa. Ele precisa determinar o que se espera vender e como será feita a comercialização. Assim, permite que as empresas tenham um olhar mais amplo do mercado e, com isso, analisem as informações sobre consumidores, concorrentes e fornecedores.

Para determinar o que e como vender, o plano de *marketing* tem como ponto de referência a análise integrada dos **4 P's**. Veja, a seguir, como isso é feito.

### Os 4 P's do *marketing*

- **Produto:** definir características e benefícios dos produtos ou serviços.
- **Preço:** definir o preço de venda e a política comercial.
- **Ponto de venda:** identificar os pontos envolvidos na distribuição dos produtos ou na prestação dos serviços e a região de atuação.
- **Promoção:** definir e organizar as ações de promoção da empresa e as ações de vendas.

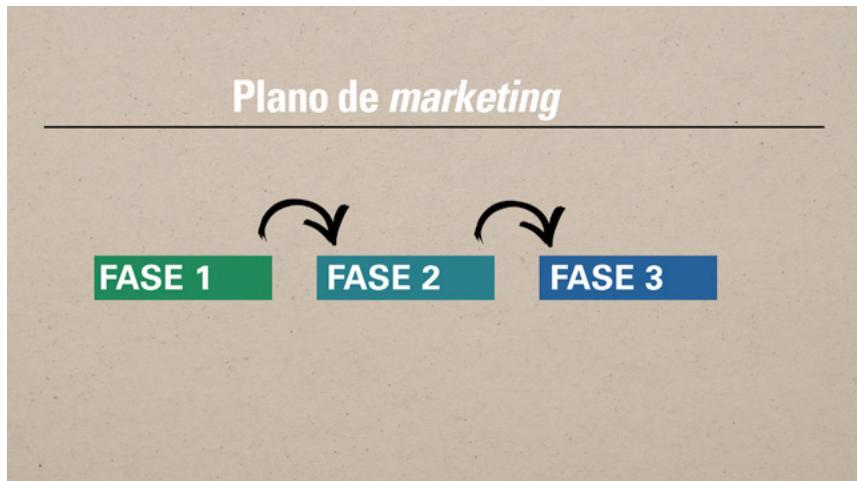
As estratégias de *marketing* precisam ter um alinhamento. Os investimentos em produto, ponto de venda, promoção e precificação devem ser equivalentes. Por exemplo, no caso de uma oficina mecânica, não adianta contratar os melhores e mais habilitados profissionais para fazer um bom trabalho se o ambiente da oficina for sujo e bagunçado ou o acesso for difícil. Da mesma forma, não adianta ter uma loja destinada às classes A ou B e colocá-la em uma região de periferia ou distribuir panfletos feitos em papel simples, porque

esses elementos acabam tirando um pouco a credibilidade da empresa aos olhos dessas classes. E o contrário também não é bom: não é interessante ter uma loja com pé-direito alto e bancadas em mármore se o objetivo é atender um público mais simples, porque isso espantará o cliente.

O plano de *marketing* ajuda na medida em que deixa visível que as estratégias de produto, preço, ponto e promoção precisam ser equivalentes. As informações devem estar alinhadas com as necessidades e as expectativas dos clientes, estar de acordo com o ambiente de atuação da empresa.

## Fases

A elaboração de um plano de *marketing* é organizada em três fases: planejamento, implementação e avaliação.



A **fase 1 é a de planejamento**, que inclui várias etapas:

- sumário executivo.
- análise de ambiente.
- definição de público-alvo.
- posicionamento de mercado.
- definições de marca.
- definição de objetivos, metas e estratégias de *marketing*.

A **fase 2 é a de implementação** e organiza o plano de ação (ações, prazos, recursos e responsabilidades). E a **fase 3 é a de avaliação e controle**, que engloba a definição dos tipos de controle e as ações de monitoramento.

### Atenção

Elaborar o plano de *marketing* em fases e etapas ajuda a manter as informações organizadas e a ser mais assertivo ao monitorar e revisar todos os seus elementos. Essa organização proporcionará decisões mais próximas da realidade.

Dedicar tempo para fazer um plano de *marketing* é importante porque obriga o empresário a olhar para fora da empresa. Um caso recente pode exemplificar isso: o caso das sacolinhas de supermercado.

Uma indústria que produzia sacolinhas para supermercado e fez seu plano de *marketing* encontrou um problema: estava entrando em vigor uma legislação que proibiria o uso de sacolinhas em supermercados por uma questão ambiental. Mas, ao fazer o plano de *marketing*, a indústria encontrou também uma oportunidade, porque só os supermercados não poderiam usar as sacolinhas, de modo que ela poderia procurar farmácias, padarias, lojas e outros estabelecimentos para compor sua carteira de clientes.

Por isso é tão importante reservar momentos do dia a dia para estudar o mercado.

### Empreendedores da vida real

Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, conta que a mudança do nome da empresa foi outro passo importante. O nome antigo era Danilo's Cabeleireiros e acabava atraindo um público muito grande. Ele queria trabalhar apenas com o público masculino, mas aquele nome tão abrangente atraía também mulheres, para quem ele tinha de explicar que o salão era exclusivamente masculino.

Colocar *barbearia* no novo nome deixou claro que o local era destinado a homens. E isso não só ajudou a definir melhor o público, mas também a deixá-lo muito mais satisfeito, porque os homens se sentem melhor ao frequentar uma barbearia em vez de um salão masculino.

Quer conferir se conseguiu absorver o conteúdo apresentado sobre plano de *marketing*? Faça a atividade a seguir!

## Atividade 2.1

Quais das alternativas a seguir mostram itens que podem ser identificados, decididos e analisados por meio do plano de *marketing*?

- a)** Fluxo de caixa diário.
- b)** Mercado.
- c)** Oportunidades e ameaças relacionadas ao negócio.
- d)** Processo de recrutamento e seleção.
- e)** Fluxograma de processos industriais.
- f)** Pontos fortes e fracos.
- g)** Constantes mudanças do mercado.
- h)** Tendências.
- i)** Objetivos e metas em curto, médio e longo prazos.
- j)** Público-alvo.
- k)** Contabilidade gerencial.

### RESPOSTAS:

Estão corretas as alternativas **b** (mercado); **c** (oportunidades e ameaças relacionadas ao negócio); **f** (pontos fortes e fracos); **g** (constantes mudanças do mercado); **h** (tendências); **i** (objetivos e metas em curto, médio e longo prazos); e **j** (público-alvo).

Fluxo de caixa diário, processo de recrutamento e seleção, fluxograma de processos industriais e contabilidade gerencial são aspectos importantes na gestão de uma empresa. No entanto, eles não são decididos especificamente em um plano de *marketing*.

## Plano de *marketing*: Planejamento – Parte 1

Sempre que se quer começar algo, a primeira atitude é planejar as ações. Por isso, é justamente pela fase de planejamento que o plano de *marketing* começa.



### Fase 1: Planejamento

A fase de planejamento nada mais é do que reunir as informações e analisar os rumos que você quer dar para seus negócios, ou seja, é observar o mercado, o público-alvo e os objetivos da empresa para direcionar as ações. Dessa forma, antes de começar a investir e contratar fornecedores, você já saberá qual caminho seguir.

**Dica**

Sem direcionamento, qualquer caminho leva ao lugar errado. Utilize a fase do planejamento para definir o rumo da empresa!



## Etapa 1: Sumário executivo

O sumário executivo é um documento que mostra a atuação da empresa e os objetivos do plano de *marketing*. Nele, são inseridas informações como: a situação, os produtos ou serviços oferecidos, os objetivos e as metas que a empresa pretende alcançar. Ele deve conter os dados da empresa, o direcionamento estratégico e um resumo das ações que serão tomadas para o negócio.

O sumário executivo é a abertura do plano de *marketing*, a primeira informação. Ele deve ser sempre o primeiro elemento do plano, para guiar a leitura e facilitar a compreensão. No entanto, para executar o sumário, você precisa ter toda a estrutura do plano pronta. Portanto, o correto é fazer o sumário executivo por último.

O sumário executivo é escrito por último porque ele é um resumo do plano, dos dados da empresa, dos dados coletados, do objetivo que foi definido e do próprio plano elaborado, ou seja, um resumo de todo o planejamento.

Ao escrever o sumário executivo, tenha em mente que objetividade é fundamental, porque o objetivo é apresentar o conteúdo de um documento mais extenso.

### Dica

Para entender melhor as fases do plano de *marketing*, ao longo deste *e-book*, você poderá acompanhar a história de Fábio, o profissional da Uniformes Trabalhe Bem que elaborou o plano de *marketing* da empresa.



## Etapa 2: Análise de ambiente

A segunda informação do plano de *marketing* é a análise de ambiente. Mas, na fase do planejamento, ela é a primeira etapa a ser elaborada e escrita. Deve considerar as informações dos ambientes externo e interno da empresa. Veja, a seguir, alguns exemplos.

- Ambiente externo:

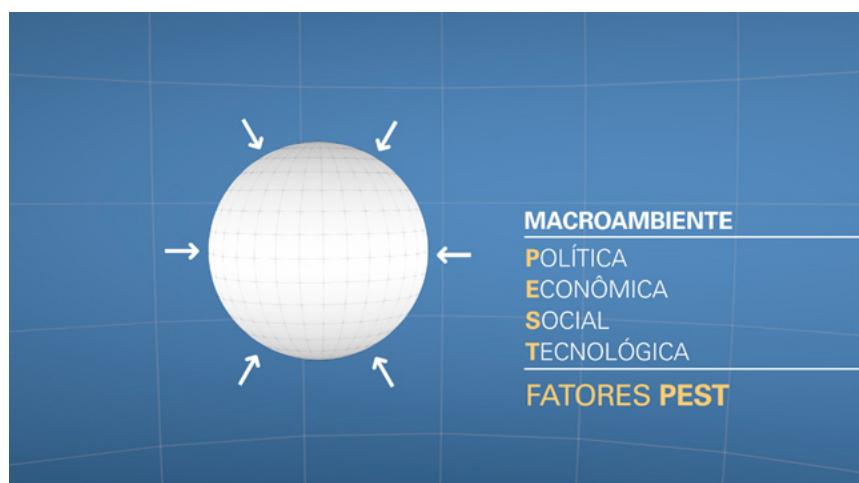
- Fatores político-econômicos.
- Fatores sociais e culturais.
- Fatores legais.
- Fatores tecnológicos.
- Tendências.
- Mercado concorrente.
- Mercado fornecedor.
- Mercado consumidor.

- Ambiente interno:

- Recursos humanos atuais e necessários.
- Idade e capacidade dos equipamentos.
- Estrutura física existente e necessária (falta de espaço).
- Localização.
- Tecnologia disponível e necessária.
- Disponibilidade de recursos financeiros e acesso a créditos.
- Cultura e estrutura organizacional existente.
- Práticas de gestão aplicadas e necessárias.
- Imagem da empresa no mercado, nas perspectivas de clientes, concorrentes e fornecedores.
- Reconhecimento de marca.



Nessa etapa, você pode usar a **análise dos fatores PEST**. Para isso, a análise do ambiente é feita em duas fases: a análise do macroambiente e a análise do ambiente setorial. **Macroambiente** é o conjunto que reúne as forças **Políticas**, **Econômicas**, **Sociais** e **Tecnológicas**, os fatores PEST. **Ambiente setorial** é a reunião de fatores do mercado em que a empresa está inserida: clientes, fornecedores, mão de obra, concorrentes etc.



Outra ferramenta importante na etapa de análise de ambiente é a **matriz Swot** ou **Fofa**. A sigla *Swot* vem do inglês “*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*”, que em português ficou **Fofa**, de “Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças”. A ideia é possibilitar a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos da empresa.

Para isso, você precisa analisar:

- Forças e oportunidades:
  - Quais são as oportunidades para o negócio?
  - Como viabilizar o empreendimento para atender essas oportunidades?
  - As oportunidades são reais?
  - Elas se traduzem em resultados para a empresa?
- Fraquezas e ameaças:
  - Quais são os pontos fracos do empreendimento?
  - Que cenários poderiam afetar a empresa?
  - Há como pensar em estratégias de defesa para que nenhuma ameaça atrapalhe os negócios?



A análise do ambiente é dividida em dois momentos.

O primeiro momento, chamado de **análise do ambiente interno** da empresa, é composto pelos pontos fortes e pelos pontos fracos. Os **pontos fortes** são as situações positivas aos olhos do mercado, e os **pontos fracos** são aqueles que diminuem a valorização da empresa. Os dois dependem de decisões do empresário.

Por exemplo, se sua empresa tem uma boa localização, esse é um ponto forte; se seus funcionários não estão treinados, esse é um ponto fraco. E os dois casos são escolhas suas, são resultados das escolhas e ações adotadas dentro da empresa. Ou seja, pontos fortes e fracos, que compõem a análise do ambiente interno, são de total responsabilidade do empresário, tanto para a tomada de decisão inicial como para a tomada de decisão corretiva.

O segundo momento é a **análise do ambiente externo** da empresa, ou seja, das oportunidades e ameaças. Trata-se dos fatores que o empresário não pode controlar, mas que atingem o negócio. As **oportunidades** podem ser consideradas um **cavalo selado**: ele passa e, se o empresário não fizer nada, vai embora; se o empresário não aproveitar, um concorrente pode fazer isso. As **ameaças** podem ser consideradas um **trem desgovernado**: se ele vier em sua direção, o empresário deve sair da frente.

Como as oportunidades e as ameaças não estão dentro do negócio, para analisá-las você deve se informar sobre o ambiente externo: ler jornais, revistas e *blogs*, conversar com pessoas, observar o cenário político, tecnológico, cultural, social, ambiental e legal, conhecer a legislação.

Por exemplo, se houver uma lei em votação que poderá favorecer o seu negócio, isso é bom para você; é uma oportunidade, e você deve se planejar para aproveitá-la. Por outro lado, se houver uma crise econômica que prejudica o seu negócio, você precisará agir: planejar uma forma de passar pela crise com ações como rever seu portfólio de produtos ou sua estratégia de precificação.



Agora, que tal ver um exemplo prático sobre essas análises? Acompanhe a seguir como ficou a pesquisa do ambiente e a matriz Fofa da Uniformes Trabalhe Bem, realizadas pelo Fábio.

- Análise do ambiente externo:

- Fatores político-econômicos: recessões econômicas geram cortes de gastos, índices altos de desemprego e elevação das taxas de juros para crédito empresarial.
- Fatores sociais e culturais: cidade e região contemplam muitas empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços de pequeno e médio porte. Empresas costumam demorar a renovar uniformes da equipe. Algumas empresas planejam desenvolver os uniformes dos colaboradores, mas a maioria compra uniformes prontos.
- Fatores legais: normas técnicas para tecidos de uniformes industriais e para área de saúde devem ser seguidas. Aspectos de terceirização devem ser analisados a cada parceria e contrato.
- Fatores tecnológicos: a empresa dispõe da tecnologia necessária e tem acesso a faculdades e escolas técnicas que atuam na área têxtil e de confecções em busca de apoio e orientações técnicas.
- Tendências: tecidos mais leves e sustentáveis têm sido mais procurados e valorizados. Empresas buscam diferencial em sua imagem, o que inclui uniformizar seus colaboradores. Uniformes são vistos como elemento que influencia o bem-estar da equipe.
- Mercado concorrente: ampla concorrência. São cinco os principais concorrentes, dois deles atuam com preços similares aos nossos, dois deles com preços abaixo da média e um deles com preço acima da média do mercado. Os concorrentes são reconhecidos pelo mercado como boas empresas. A entrada de novas empresas nesse mercado é relativamente onerosa e depende da estratégia de atuação e estrutura própria de produção a ser estabelecida.
- Mercado fornecedor: a compra dos tecidos para produção de uniformes de setores regulamentados é mais difícil; é necessária programação prévia. Fornecedores de tecidos, aviamentos e embalagens negociam desconto em função de quantidade e programação de compras.
- Mercado consumidor: pequenas e médias empresas valorizam agilidade na entrega, qualidade e condições competitivas de preço e de prazos. Após desenvolverem uniformes, atualizam estoques conforme necessidade e promovem alterações, em média, a cada dois anos. Público-alvo estimado em 900 empresas, que somam, aproximadamente, 22.500 colaboradores.



- Análise do ambiente interno:

- Recursos humanos atuais e necessários: é percebida a necessidade de contratar mais vendedores e representantes comerciais e mais uma costureira para fazer as peças-piloto.
- Localização: a empresa é bem localizada e possui estacionamento.
- Estrutura física: há um amplo espaço para atendimento ao cliente, e a parte produtiva e o estoque não interferem nos atendimentos. No momento, não há necessidade de adquirir novos equipamentos.
- Tecnologia disponível e necessária: há necessidade de implementar software de gestão da empresa.
- Práticas de gestão: a empresa valoriza o trabalho em equipe e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.
- Cultura e estrutura organizacional existente: a capacidade produtiva atual é de, aproximadamente, 1.000 peças.
- Imagem da empresa: a empresa é bem-vista no mercado.
- Reconhecimento de marca: os clientes valorizam a empresa, a marca e a qualidade oferecida.



Ao concluir a análise de ambientes, Fábio aplicou a matriz Fofa.

	Ambiente interno	Ambiente externo
Pontos positivos	<b>Forças</b>  Boa localização, atendimento personalizado, qualidade oferecida, estrutura própria para produção e equipe comprometida.	<b>Oportunidades</b>  Valorização de tecidos sustentáveis, acesso a tecnologia e apoio técnicos, regulamentação técnica para alguns segmentos do mercado, acesso à mão de obra capacitada, terceirização e empresas valorizado o bem-estar dos funcionários.
Pontos negativos	<b>Fraquezas</b>  Dificuldade em administrar estoque, poucos vendedores, não usa <i>software</i> de gestão e falta de programação anual de capacitação da equipe.	<b>Ameaças</b>  Recessão econômica elevada taxa de juros, escassez de linha de crédito para capital de giro, poucos fornecedores de tecidos para setores regulamentados, ampla concorrência e concorrência informal.

**Dica**

Ao analisar o ambiente externo e identificar os pontos positivos e negativos por meio da matriz Fofa, você será capaz de conhecer o cenário atual da sua empresa e traçar objetivos, metas e estratégias em *marketing*.

### Etapa 3: Definição de público-alvo

Realizada a análise de ambientes e a identificação dos pontos fortes e fracos, é hora de definir o público-alvo!

**Atenção**

A definição do público-alvo é essencial para que sua empresa ofereça produtos e serviços adequados às necessidades e expectativas dele. Ter o público-alvo claramente definido facilitará a elaboração das estratégias de comunicação para conquistá-lo.

A terceira etapa do planejamento, a definição do público-alvo, é primordial. Atualmente, com tanta competitividade, não adianta pensar apenas no produto.

Pensar que o público-alvo de uma cabeleireira são mulheres que querem cortar o cabelo e que o público-alvo de um restaurante são pessoas que estão com fome não funciona mais. É preciso ir muito além disso!

Se o seu público-alvo for o consumidor final, uma pessoa física, será preciso pesquisar a faixa etária da maioria dele, seu nível de renda, em que região ele está, se ele vai da casa ou do trabalho dele para o seu estabelecimento, que profissão ele tem, qual é seu grau de escolaridade e o tamanho de sua família. Dependendo do segmento do negócio, são acrescentadas ou retiradas informações, mantendo-se apenas o que é relevante.

Se o seu público-alvo for formado por empresas, também será preciso defini-lo. Nesse caso, obviamente, não se pesquisa a faixa etária ou a renda, mas sim qual é o segmento de mercado em que a empresa-cliente atua, seu porte, em que região ela está localizada, quantos funcionários ela tem, se o serviço ou produto que você oferece é essencial ou acessório para ela, quanto tempo de mercado ela tem e que imagem de mercado ela possui.

Em resumo, pode-se dizer que **definir o público-alvo é identificar um segmento particular ou segmentos da população que sua empresa deseja atender**, considerando os dados geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.

Reunindo essas informações, você poderá conhecer quem compra e, assim, organizar o seu negócio e agradar esse cliente. Se você se preocupar apenas com o produto ou serviço que fornece e achar que todas as pessoas (ou empresas) são potenciais compradores, você não conseguirá definir estratégias de *marketing*.

### **Empreendedores da vida real**

Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, conta que, estudando a região em que estava a barbearia dele, conseguiu identificar algumas necessidades do público que queria atender e também do público que já atendia. Essas pessoas queriam ser atendidas no horário marcado, ter fácil acesso ao estabelecimento, fazer um corte de qualidade e ter algumas exclusividades. Assim, Danilo foi alinhando a empresa ao que o público queria.

Hoje, seu público-alvo são homens a partir dos 15 anos de idade pertencentes às classes B e C, que têm renda própria, residem na Zona Sul da cidade de São Paulo, seguem tendências, gostam de moda e *design* e consomem, pelo menos, um corte e barba por mês.

Veja agora um exemplo prático de definição de público-alvo formado por empresas. Conheça as características do público definido por Fábio, da Uniformes Trabalhe Bem:

- Dados geográficos: pequenas e médias empresas de indústria, comércio e serviços localizadas em um raio de até 20 km da sede da Uniformes Trabalhe Bem.

- Dados demográficos: pequenas e médias empresas de indústria, comércio e serviços que possuem de 1 a 150 funcionários. Público-alvo estimado em 900 empresas, que somam, aproximadamente, 22.500 colaboradores.
- Dados psicográficos: empresas que valorizam o bem-estar dos funcionários e investem em uma imagem de qualidade no mercado de atuação.
- Dados comportamentais: empresas que buscam serviços personalizados, ágeis, de qualidade e com preços competitivos. Valorizam prazos e preços diferenciados, em função de parceria estabelecida e histórico de compra. Buscam diferenciação em relação aos uniformes de seus concorrentes. Costumam pedir, no mínimo, três orçamentos e solicitam referências.

**Dica**

Faça o *download* dos instrumentos a seguir na Biblioteca Virtual, disponível no ambiente de Educação a Distância do Sebrae, e inicie o plano de *marketing* da sua empresa.

- **Análise de ambiente** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo3\_analise\_ambiente.pdf).
- **Matriz Fofa** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo3\_matriz\_fofa.pdf).
- **Definição do público-alvo** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo3\_definicao\_publico\_alvo.pdf).

Para finalizar este capítulo, faça as atividades a seguir. Elas ajudarão você a compreender ainda mais o conteúdo abordado.

### Atividade 3.1

As afirmações a seguir tratam da análise de ambiente para a elaboração de um plano de *marketing*. Indique se cada uma delas é verdadeira ou falsa.

- ( ) É mais importante analisar o ambiente interno do que o ambiente externo.
- ( ) As forças de uma empresa são as vantagens internas dela em relação ao mercado.
- ( ) As oportunidades são relacionadas ao que pode ser feito no ambiente interno da empresa para corrigir fraquezas identificadas.
- ( ) As ameaças são aspectos externos negativos e que podem colocar a empresa em situações de dificuldade.
- ( ) A matriz Fofa deve ser elaborada antes da análise de mercado.

#### RESPOSTAS:

**(F)** É mais importante analisar o ambiente interno do que o ambiente externo. *Na verdade, os dois ambientes são igualmente importantes.*

**(V)** As forças de uma empresa são as vantagens internas dela em relação ao mercado.

**(F)** As oportunidades são relacionadas ao que pode ser feito no ambiente interno da empresa para corrigir fraquezas identificadas. *Na verdade, as oportunidades são relacionadas ao ambiente externo e poderão ser aproveitadas pela empresa com a continuidade da elaboração de um plano de marketing.*

**(V)** As ameaças são aspectos externos negativos e que podem colocar a empresa em situações de dificuldade.

**(F)** A matriz Fofa deve ser elaborada antes da análise de mercado. *Na verdade, é na análise dos ambientes que a empresa identifica forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.*

## Atividade 3.2

Assinale as alternativas com informações que precisam ser analisadas para segmentar o mercado e definir o público-alvo:

- a)** Dados demográficos, geográficos, psicográficos e comportamentais do segmento de mercado que a empresa pretende atender.
- b)** Definição de limites de compras pelo perfil do cliente.
- c)** Segmentos que oferecem as melhores oportunidades para a empresa em seu setor de atuação.

### RESPOSTAS:

Estão corretas as alternativas **a** (dados demográficos, geográficos, psicográficos e comportamentais do segmento de mercado que a empresa pretende atender) e **c** (segmentos que oferecem as melhores oportunidades para a empresa em seu setor de atuação).

A definição de limites de compras pelo perfil do cliente não se refere a aspectos de análise para segmentação de mercado, mas pode ser uma medida adotada em função de circunstâncias pontuais, como uma ação de promoção de desconto significativo em um determinado produto ou serviço.

## Plano de *marketing*: Planejamento – Parte 2

Além de sumário executivo, análise de ambiente e definição de público-alvo, a fase do planejamento do plano de *marketing* conta com posicionamento de mercado, definição de marca e definição de objetivos, metas e estratégias de *marketing*.



### Etapa 4: Posicionamento de mercado

O posicionamento de mercado representa a forma como os seus clientes e o mercado reconhecem a sua empresa. Além disso, é fundamental para manter a vantagem competitiva.

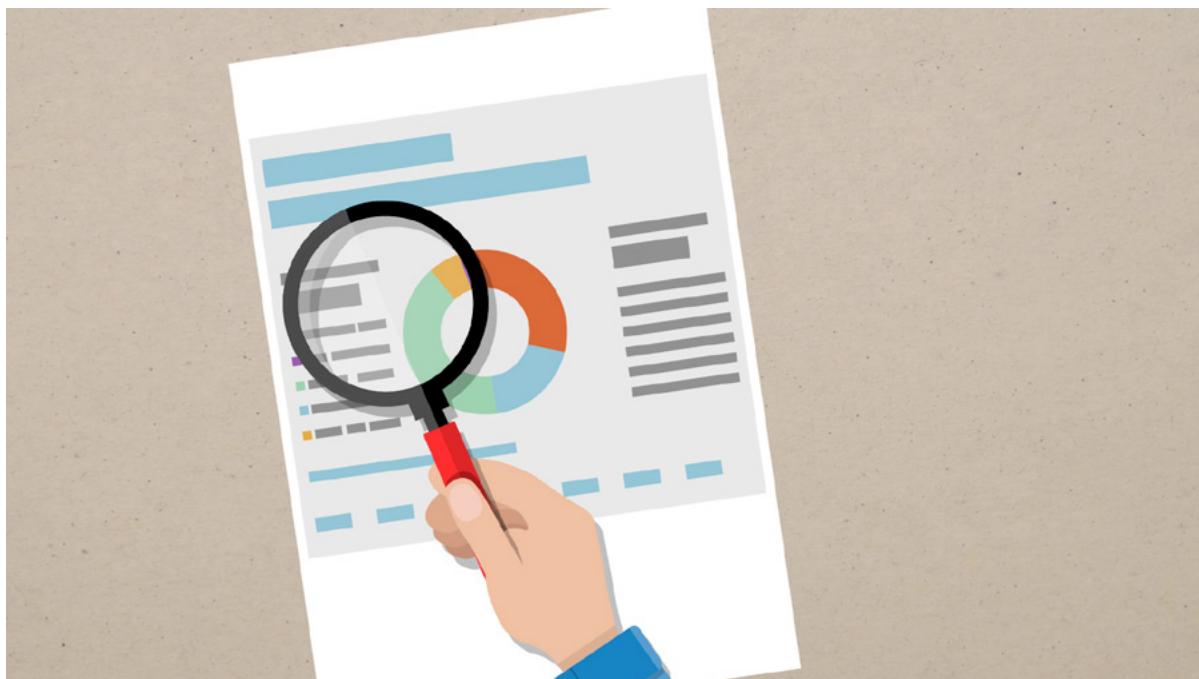
O posicionamento é uma maneira única de fazer a empresa ser reconhecida de forma especial pelo mercado. É o jeito que o empresário escolhe para ser lembrado pelo mercado, para que sua empresa não seja mais uma entre tantas. Alguns exemplos de posicionamento são: empresa inovadora; empresa tradicional (há muitos anos no mercado); empresa amiga da natureza; e empresa de preço baixo e acessível.

Para definir o posicionamento de mercado, você precisa analisar a sua empresa em relação às concorrentes.

#### Dicas para análise da empresa em relação às concorrentes

1. Liste os critérios de análise: localização; preços e condições de pagamento; atendimento ao cliente; qualidade e variedade de produtos e serviços; formas de entrega e distribuição; promoções.

- 2.** Estabeleça um padrão de avaliação, por exemplo, pontuação.
- 3.** Identifique seus principais concorrentes.
- 4.** Faça a análise da sua empresa em relação aos critérios escolhidos, comparando-a com a concorrência.
- 5.** Análise os resultados obtidos e defina o posicionamento de mercado.



Aproveite as informações já levantadas na análise de mercado para fazer a comparação entre sua empresa e a concorrência. Para descobrir seu diferencial ou sua maior vantagem competitiva, é muito importante pesquisar os concorrentes e focar naquilo que todos (ou a maioria) têm como fraquezas, nos pontos em que eles desagradam ao mercado ou cliente.

A partir da fraqueza dos outros, você poderá construir sua maior força. E, no posicionamento do seu negócio, você deverá exaltar, divulgar e ressaltar o seu diferencial, em vez de apenas falar o que a sua empresa faz.

### **Empreendedores da vida real**

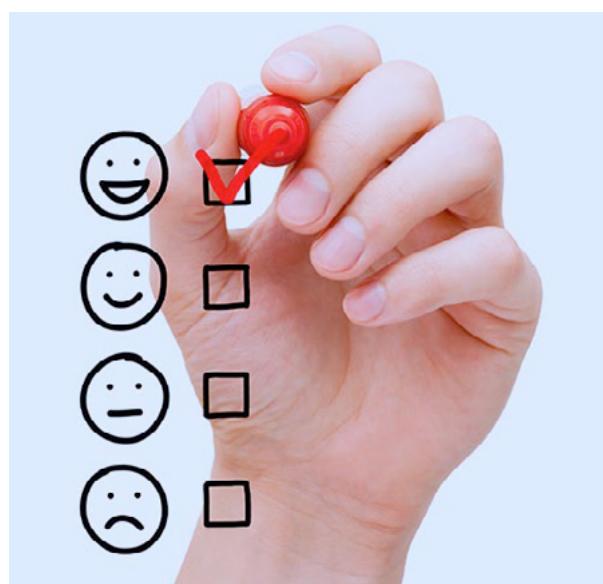
Danilo Pereira Santos considera que uma das importâncias da mudança de nome da empresa foi o posicionamento de mercado. Quando transformou seu negócio na Barbearia Canto da Arte, ele definiu o público que queria atender, e isso colaborou muito para a maneira como o mercado vê a empresa.



Veja, a seguir, um exemplo de como fazer o posicionamento de mercado. Acompanhe a análise realizada por Fábio, da Uniformes Trabalhe Bem, e o posicionamento adotado pela empresa.

Para estabelecer o posicionamento da Uniformes Trabalhe Bem, Fábio selecionou como critérios da análise os seguintes aspectos: localização; preços e condições de pagamento; atendimento ao cliente; qualidade de produtos e serviços; variedade de produtos e serviços; formas de entrega e distribuição; e promoção da empresa, dos produtos e serviços.

O padrão escolhido por Fábio foi pontuação de 0 a 4, na qual 0 (zero) representa *inexistente*; 1, *ruim*; 2, *regular*; 3, *bom*; e 4, *ótimo*.



Depois de escolher critérios e padrão de análise, Fábio registrou em uma planilha as informações dos seus principais concorrentes:

	<b>Concorrente 1</b>	<b>Concorrente 2</b>	<b>Concorrente 3</b>	<b>Concorrente 4</b>	<b>Concorrente 5</b>
<b>Área de atuação</b>	Cidade	Cidade	Estado SP	Cidade, região 50 km	Estado SP
<b>Público-alvo</b>	Pequenas e médias empresas industriais	Pequenas e médias empresas comerciais	Médias e grandes empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços	Médias e grandes empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços	Médias e grandes empresas industriais, comerciais e prestadoras de serviços
<b>Pontos fortes</b>	Preços na média, localização, distribuição e entrega, qualidade e variedade	Preço abaixo da média, mercado, localização, atendimento e promoção	Preço abaixo da média, localização, atendimento, promoção e atendimento	Distribuição e entrega, localização, atendimento, qualidade e variedade	Preços na média, atendimento, distribuição e entrega e promoção
<b>Pontos fracos</b>	Promoção e atendimento	Distribuição e entrega, promoção, qualidade e variedade deixam a desejar	Promoção, distribuição e entrega	Preços acima da média e promoção	Localização, qualidade e variedade deixam a desejar
<b>Outras informações relevantes</b>	Três anos de mercado	Sete anos de mercado	Cinco anos de mercado	Um ano de mercado	Cinco anos de mercado

Identificados os concorrentes, Fábio fez a comparação da Uniformes Trabalhe Bem com a concorrência, atribuindo as respectivas pontuações:

<b>Critérios de análise</b>	<b>Uniformes Trabalhe Bem</b>	<b>Concorrentes</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Localização	4	3	3	4	3	2
Preços e condições de pagamento	3	3	3	4	1	3
Atendimento ao cliente	4	2	3	4	3	3
Qualidade de produtos e serviços	4	3	2	4	3	2
Variedade de produtos e serviços	4	3	2	4	3	2
Formas de entrega e distribuição	4	3	2	2	3	4
Promoção da empresa, dos produtos e serviços	3	2	2	2	2	3
<b>Total de pontos</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>19</b>

Ao realizar a análise das pontuações, Fábio verificou que a Uniformes Trabalhe Bem atingiu uma ótima classificação. Então, este foi o posicionamento definido para a empresa: “Continuar trabalhando com qualidade, variedade e atendimento ao cliente em níveis elevados de excelência, mantendo preços competitivos na média do mercado”.

Você notou que, no critério *preços e condições de pagamento*, o concorrente 3 está melhor que a Uniformes Trabalhe Bem? Isso pode indicar um aspecto a ser melhorado!

### Atenção

Ao fazer a análise para estabelecer o posicionamento de mercado da sua empresa, você também poderá verificar os aspectos nos quais pode melhorar em relação à concorrência!

Se sua empresa já tiver um posicionamento estabelecido, mas, ao realizar essa análise, você notar que a pontuação está baixa, então há necessidade de reposicionar a empresa ao mercado.

Ao estabelecer o posicionamento, você poderá iniciar ações para que empresa atinja o que almeja!



### Dica

Faça o *download* de um caso de sucesso (arquivo *ganhe\_mercado\_modulo4\_case\_sucesso.pdf*) na Biblioteca Virtual, disponível no ambiente de Educação a Distância do Sebrae. Você verá como uma conhecida empresa de sandálias se manteve no mercado ao mudar seu posicionamento de mercado.

## Etapa 5: Definição de marca

A marca da empresa é um importante elemento para agregar valor ao negócio, pois uma marca bem trabalhada é reconhecida pelos clientes. Por meio dela, você pode criar um elo entre os clientes e os seus produtos e serviços.

Marca é muito mais do que um bom nome, do que um símbolo bonito. Ela é a identidade da empresa, a base na qual é construída a sua reputação. Então, você deve fazer da sua marca algo muito além de um nome, algo que seja capaz de marcar.



Você precisa dizer o nome da sua marca quando atende o seu cliente. Sua marca tem de estar valorizada na fachada do seu estabelecimento, dentro da empresa, nos materiais que ela utiliza. Dessa forma, quanto melhor for a atuação da empresa, melhor reputação ela terá.

### Crie e revise sua marca

Ao definir a marca para sua empresa, reflita:

- É fácil memorizar a marca?
- É fácil visualizar a marca?
- É fácil aplicar a marca em material gráfico, brindes e uniformes? E na fachada da empresa?

- As letras utilizadas são legíveis?
- As cores escolhidas podem ser aplicadas em diferentes fundos – claros e escuros?

Não se esqueça de que, quando apresentar sua marca ao mercado, todas as ações têm de estar alinhadas. Tudo tem de seguir o mesmo padrão: materiais impressos e digitais, arquitetura e decoração. Isso valoriza a imagem da empresa e garante consistência e continuidade ao uso da marca.

A ativação da marca também precisa ser um momento bem planejado! As ações de ativação devem ser feitas de acordo com o que sua empresa quer comunicar. Por isso, pesquisas de mercado e de público-alvo são ótimas fontes de informação para a criação e a revisão das marcas.

A marca pode e deve ser revisada! Toda marca sofre evoluções ao longo do tempo. Ela é como uma planta, que precisa de cuidados constantes para crescer e se fortalecer. Afinal, o cliente precisa saber que você existe, e a marca é uma grande aliada nisso!



Para que as marcas sejam construídas e passem pelo processo de evolução, é necessário realizar:

- pesquisas de mercado.
- pesquisas de público-alvo.

A reputação será atribuída à sua marca de acordo com a qualidade dos seus serviços, produtos e atendimento. E registrar sua marca é uma medida de proteção, para que outra pessoa ou empresa não se aproveite da reputação que sua empresa construiu para alavancar o próprio negócio.

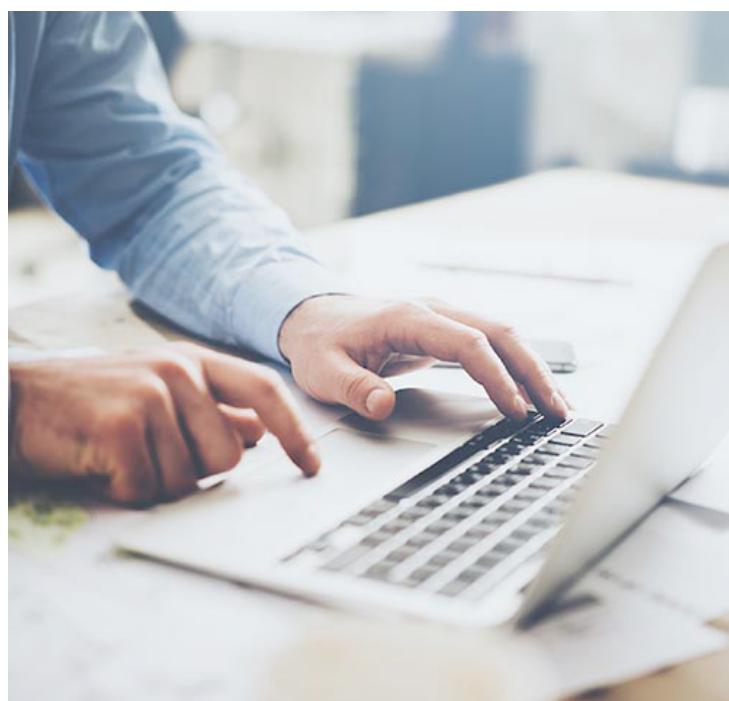
No caso do registro do nome, do logotipo da marca, o registro deve ser feito no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (Inpi).

Outro registro igualmente importante é o do domínio, ou seja, do endereço na internet ([www.nomedamarca.com.br](http://www.nomedamarca.com.br)). Ele deve ser feito em sites específicos, como <https://registro.br> e <http://fapesp.org>. Em geral, você nem precisa sair de casa para isso, paga um valor anual baixo e tem prioridade de renovação.

### **Empreendedores da vida real**

Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, contratou uma empresa para criar seu logotipo (logo). Então, o logo da barbearia é exclusivo e registrado.

Ele usa um aplicativo para gerenciar as redes sociais da empresa e também investiu na confecção de bonés e camisas com a marca, que vende para os clientes. Todas essas ações ajudam Danilo a expandir sua marca.



Agora, que tal conhecer como Fábio definiu a marca da Uniformes Trabalhe Bem?

Após realizar uma pesquisa com o público-alvo, Fábio identificou que a marca da empresa representava qualidade, confiabilidade e segurança. Como não havia outra marca similar no mercado, tratou de registrar o domínio na internet.

O logotipo da marca, então, foi elaborado com base na análise das cores e dos tipos de letra da empresa. Além de representar qualidade, confiabilidade e segurança, a marca deveria remeter ao serviço prestado. Dessa forma, Fábio optou por utilizar também uma imagem.

Por fim, a marca foi aplicada a *site*, redes sociais, cartões, *tags*, embalagens, fachada e, claro, ao uniforme dos colaboradores.



## Etapa 6: Definição de objetivos, metas e estratégias de *marketing*

Todas as etapas anteriores serão extremamente importantes para definir os objetivos, as metas e as estratégias de *marketing*.

Para desenvolver estratégias de *marketing* assertivas, você precisa definir os objetivos e as metas que deseja para sua empresa:

- **Objetivos** são declarações amplas do que a empresa quer alcançar, por exemplo, aumentar as vendas ou lançar novos produtos. Pode-se pensar o objetivo como o destino de uma viagem: Aonde você quer chegar?
- **Metas** são declarações específicas sobre os objetivos, representadas por números, por exemplo, aumentar as vendas em 20% até o final do ano vigente. Pode-se dizer que a meta faz parte do objetivo, na medida em que ela representa o caminho que se quer percorrer, a maneira para chegar ao objetivo.

Para atingir objetivos e metas, também é necessário trabalhar com a análise dos 4 P's do *marketing*, abordada no segundo capítulo.

### Atenção

É possível ainda analisar um quinto P, que se refere às pessoas (equipe).



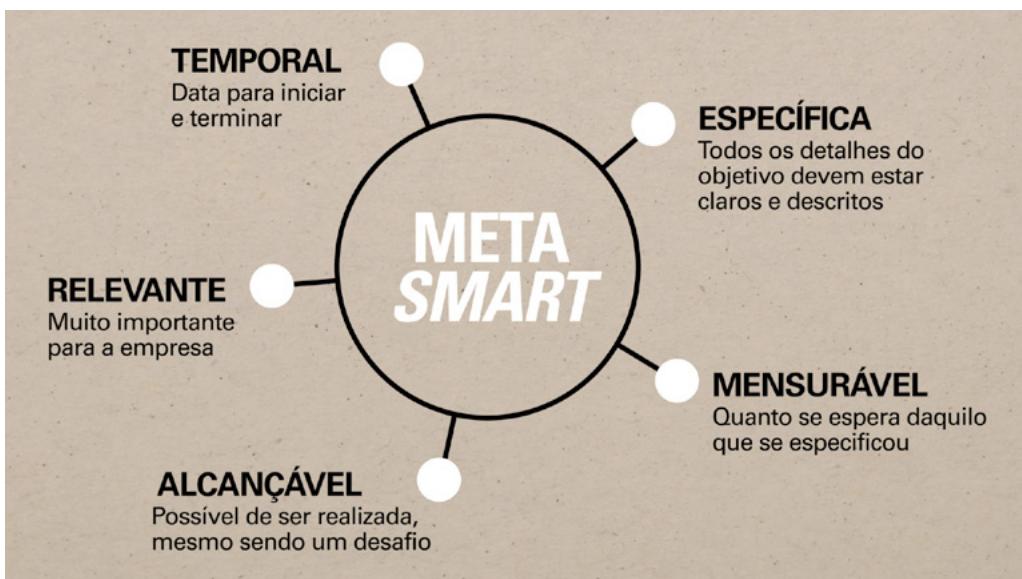
### Empreendedores da vida real

Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, está colocando seu plano de *marketing* em ação. Seu objetivo hoje é manter o padrão de qualidade e expandir a marca para outras regiões da cidade.

Para cada objetivo estabelecido, é necessário esmiuçar as metas e definir as estratégias (a forma prática de colocar tudo isso em ação).

Não adianta ter um objetivo sem prazo ou que seja impossível de ser atingido. Por isso, no plano de *marketing*, as metas devem ser sempre numéricas, específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (com prazo). Isso faz parte de um método para criar metas inteligentes chamado **Smart**:

- S (*specific*, termo em inglês para *específica*): todos os detalhes devem estar claros e descritos.
- M (*mensurable*, termo em inglês para *mensurável*): a meta tem de corresponder ao que se espera em relação àquilo que se especificou.
- A (*attainable*, termo em inglês para *alcançável*): deve ser possível realizar a meta, mesmo que seja um desafio.
- R (*relevant*, termo em inglês para *relevante*): a meta deve representar algo muito importante para a empresa.
- T (*time-based*, termo em inglês para *temporal*): deve haver data para iniciar e para finalizar a meta.



A definição de objetivos e metas é fundamental para a escolha das estratégias, que precisam estar alinhadas também aos 4 P's do *marketing* (também conhecidos como “composto de *marketing*” ou “*marketing mix*”).

Por exemplo, um empresário que quer vender mais unidades de um produto poderia adotar como estratégia vender esse produto pela metade do preço. Mas, se o objetivo dele for aumentar faturamento, lucratividade ou margem de contribuição, então a estratégia de preço não pode ser essa. Tal estratégia também não pode ser adotada se o empresário visar ao mercado *premium*, porque empresas desse ramo não podem simplesmente baixar preços.

Portanto, é preciso levar em consideração o posicionamento de mercado escolhido, os objetivos e as metas definidas para o negócio. Com esses elementos em mente é possível escolher o portfólio de produtos e ser-

viços mais adequado para atender ao posicionamento e ao público-alvo e, ao mesmo tempo, o momento da economia. É preciso verificar o plano inteiro. Assim, minimiza-se bastante a chance de erros nas ações.

Conheça, a seguir, como essa última etapa do planejamento pode ser feita na prática.

Veja como Fábio estruturou os objetivos, as metas e as estratégias de *marketing* da Uniformes Trabalhe Bem.

- Objetivos:

- Vender e faturar mais.
- Lançar linha de uniformes com tecidos sustentáveis.

- Metas:

- Aumentar as vendas para atingir o faturamento de R\$ 45.000,00 até 31/12 do ano vigente. Esse crescimento representa 35% a mais do faturamento atual.
- Criar e lançar, no mínimo, cinco modelos para coleção de camisetas de manga, feitas em malha sustentável, até 31/10 do ano vigente.

- Estratégias de *marketing*:

- Produtos:
  - Ofertar produtos feitos com tecidos sustentáveis.
  - Implementar serviço de reparo rápido aos uniformes vendidos.
  - Manter atendimento personalizado com produção sob medida.
  - Criar protótipos virtuais para apresentar aos clientes.
  - Criar lista de conferência da qualidade dos produtos.

- Preços:
  - Ofertar preços promocionais no período de baixa demanda, entre os meses de abril e julho.
  - Analisar custos para identificar possíveis reduções.
  
- Promoção:
  - Ampliar promoção de produtos e serviços pelo *site* e pelas redes sociais.
  - Investir em *marketing* de conteúdo sobre a contribuição dos uniformes para o bem-estar dos colaboradores, entre outros temas correlacionados.
  - Divulgar em jornais e informativos das associações comerciais e outras instituições setoriais da cidade e da região.
  - Participar de eventos como feiras, palestras e rodadas de negócios destinados aos empresários da cidade e da região.
  
- Pessoas:
  - Ampliar o número de representantes comerciais.
  - Promover, para toda a equipe, capacitação sobre qualidade no atendimento ao cliente.
  - Capacitar cortador e costureiras para trabalhar com tecidos da linha de uniformes de setores regulamentados.

### Dica

Faça o *download* dos instrumentos a seguir na Biblioteca Virtual, disponível no ambiente de Educação a Distância do Sebrae. Eles ajudarão você a compor o posicionamento de mercado, a definição da marca e a definição dos objetivos, metas e estratégias de *marketing*.

- **Posicionamento de mercado** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo4\_posicionamento\_mercado.pdf).
- **Definição da marca** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo4\_definicao\_marca.pdf).

Com este capítulo você completou a primeira fase do *marketing*, o planejamento. Que tal testar seus conhecimentos sobre os conteúdos apresentados? Você pode fazer isso nas atividades a seguir.

### Atividade 4.1

A frase a seguir traz uma dica sobre posicionamento de mercado. Para conhecê-la, preencha cada uma das lacunas corretamente.

*Para definir um posicionamento de mercado, será preciso \_\_\_\_\_ a sua empresa em relação à \_\_\_\_\_, identificando os principais concorrentes e analisando os \_\_\_\_\_ estabelecidos e os pontos fortes e fracos que julgar mais convenientes, conforme seu mercado de atuação.*

**RESPOSTA:**

Para definir um posicionamento de mercado, será preciso **analisar** a sua empresa em relação à **concorrência**, identificando os principais concorrentes e analisando os **critérios** estabelecidos e os pontos fortes e fracos que julgar mais convenientes, conforme seu mercado de atuação.

### Atividade 4.2

Escolha a alternativa correta.

*Ao criar uma marca, é preciso ter em mente que ela é:*

- a)** a identidade da empresa, ou seja, a forma como a empresa é e como busca ser reconhecida no mercado.
- b** algo tão forte que não precisa estar alinhado com o posicionamento do mercado e do público-alvo.
- c)** uma definição que, uma vez estabelecida, jamais poderá passar por qualquer tipo de revisão ou mudança.

**RESPOSTA:**

Está correta a alternativa **a** (a identidade da empresa, ou seja, a forma como a empresa é e como busca ser reconhecida no mercado).

A marca deve traduzir a imagem que se deseja passar para o mercado. Por isso, a definição do posicionamento da empresa e de suas vantagens competitivas sobre a concorrência são aspectos que devem ser considerados no momento da criação ou da revitalização da marca.

### Atividade 4.3

Os itens a seguir mostram as estratégias que foram definidas por um empresário que está prestes a inaugurar seu restaurante em um bairro de classe média. Indique com qual dos 4 P's do *marketing* cada item está relacionado: **produto, preço, ponto de venda ou promoção**.

- Realizar eventos comemorativos, oferecer degustação de alimentos, distribuir panfletos e criar cupons colecionáveis para descontos futuros. ( )
- O restaurante tem boa localização e também uma pequena infraestrutura de estacionamento. O espaço tem a maioria das mesas em ambiente climatizado e algumas ficarão dispostas em uma varanda do imóvel. ( )
- O público-alvo do restaurante tem poder aquisitivo de classe média. Os preços foram calculados com base em uma pesquisa na vizinhança e em conhecimento do preço da concorrência e dos gastos fixos e variáveis do restaurante. ( )
- Foi decidido priorizar a qualidade e a variedade dos produtos vendidos. Como não poderia deixar de ser, a higiene será constantemente trabalhada. ( )

#### RESPOSTAS:

Realizar eventos comemorativos, oferecer degustação de alimentos, distribuir panfletos e criar cupons colecionáveis para descontos futuros. (**Promoção**)

O restaurante tem boa localização e também uma pequena infraestrutura de estacionamento. O espaço tem a maioria das mesas em ambiente climatizado e algumas ficarão dispostas em uma varanda do imóvel. (**Ponto de venda**)

O público-alvo do restaurante tem poder aquisitivo de classe média. Os preços foram calculados com base em uma pesquisa na vizinhança e em conhecimento do preço da concorrência e dos gastos fixos e variáveis do restaurante. (**Preço**)

Foi decidido priorizar a qualidade e a variedade dos produtos vendidos. Como não poderia deixar de ser, a higiene será constantemente trabalhada. (**Produto**)

Lembre-se: **Produto** é tudo aquilo que satisfaz uma necessidade ou demanda, isto é, são produtos ou serviços. **Preço** é o que está relacionado ao valor monetário cobrado na venda dos produtos e na estratégia em relação ao mercado. **Ponto de venda** é a localização da empresa, está ligado à logística e à distribuição dos produtos para o público-alvo. **Promoção** é tudo o que se faz para atrair, conquistar e manter os clientes – pode ser propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e *marketing* direto, entre outros.

## Plano de *marketing*: Implementação, avaliação e controle

Depois da fase de planejamento, o plano de *marketing* passa por implementação (fase 2) e por avaliação e controle (fase 3).



### Fase 2: Implementação

Costuma-se dizer que o pior pesadelo de uma pessoa é um planejamento sem implementação, é se dar conta de que tudo aquilo que imaginou não se tornará realidade. Portanto, tão importante quanto fazer um bom planejamento é colocar em prática, seguindo e confiando em tudo aquilo que foi planejado.

A segunda fase do plano de *marketing* é a implementação. É nesse momento que as estratégias traçadas no planejamento são colocadas em prática. É hora de montar, de fato, um cronograma, colocando as ações na ordem em que elas precisam ser feitas, alocar a verba necessária e atribuir um responsável para cada uma das ações. Nessa fase, cada ação deve ser feita com um responsável e dentro de um prazo.

Toda a implementação deve acompanhar o que foi planejado, seguindo a máxima “previsto e realizado”. Mas pode surgir a necessidade de fazer uma mudança no planejamento. Se nisso acontecer, não se assuste. Retome o planejamento, faça os ajustes necessários e continue a fazer a implementação.

### Plano de ação

No plano de ação, é melhor dispor as informações em uma tabela. Assim, você terá uma visão geral das atividades que deverão ser realizadas.

Essa tabela deve conter: a ação; o período em que a ação deve ser executada; como a ação deve ser executada; quem será o responsável pela realização da ação; o custo previsto da ação.

AÇÃO	PERÍODO	COMO	RESPONSÁVEL	CUSTO PREVISTO
Listar as atividades específicas a serem realizadas	Definir o prazo de execução de cada atividade listada	Definir o modo de fazer, o método e/ou os meios para realização das atividades listadas, bem como estabelecer sequência e prioridade	Estabelecer quem será responsável pela execução e pela conclusão das atividades	Levantar custos relacionados às atividades, como custos de elaboração de material de divulgação, custos de pessoal, entre outros

Para compreender melhor como fazer um plano de ação, veja, na imagem a seguir, como Fábio organizou o plano de ação da Uniformes Trabalhe Bem.

AÇÕES (O QUE)	PERÍODO (QUANDO)	COMO	RESPONSÁVEL	CUSTO PREVISTO (QUANTO)	Desembolso nos meses:		
					7	8	9
Contratar agência/profissional de <i>marketing</i> para gestão da comunicação da empresa feita em redes e mídias sociais.	Até 30/8	Pedir indicações a amigos, pesquisar na internet, ligar ou enviar e-mail e solicitar orçamentos para selecionar a melhor proposta e fechar o contrato.	Paula	R\$ 3.000,00		R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Divulgar em material impresso ou virtual de associações comerciais e outras instituições setoriais da cidade e região.	Até 10/09	Ligar e pesquisar na internet formas de divulgação em veículos impressos e virtuais enviados por associações comerciais e industriais, sindicatos e entidades de classe, analisar orçamento, solicitar arte da divulgação para agência/profissional de <i>marketing</i> contratado e enviar para a devida publicação.	Pedro	R\$ 1.800,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Criar e lançar coleção de camisetas de mangas curtas, feitas em malha sustentável, com, no mínimo, cinco modelos.	Até 31/09	Pesquisar modelos e malhas que podem ser utilizadas, criar de 8 a 10 modelos, elaborar peças-piloto, apresentar a clientes-chave, selecionar, no mínimo, cinco modelos para compor coleção, criar material de divulgação impresso e virtual e lançar coleção.	Pedro, Paula, Lucas – Design de modelos parceiro da empresa	R\$ 2.800,00	R\$ 1.000,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00

**Dica**

Faça o *download* do instrumento a seguir na Biblioteca Virtual, disponível no ambiente de Educação a Distância do Sebrae, e elabore o plano de ação da sua empresa.

- **Implementação do plano de ação** (arquivo ganhe\_mercado\_modulo5\_plano\_acao.pdf).

Ao concluir a organização do seu plano de ação, você concluirá também a fase 2 do plano de *marketing*!

### Fase 3: Avaliação e controle

Quando as ações do seu plano de *marketing* estiverem sendo executadas, será possível avaliar os resultados alcançados e compará-los com os resultados esperados. Com isso, você poderá tomar novas decisões para ajustar o que for necessário, corrigir as falhas e manter os acertos.

Para fazer essa avaliação, é fundamental ter **indicadores** para cada uma das ações planejadas e executadas.

Ao estabelecer os objetivos e as metas durante a fase de planejamento, você determinou os números que a empresa deveria atingir. São esses números que servirão como base para monitorar o resultado de cada ação implementada.

Comparando os números desejados com os números alcançados, você poderá saber o que deu certo, o que deu parcialmente certo e o que precisa ser mudado. Não se preocupe se sempre aparecer algo que precisa

ser mudado. Isso é natural, porque o processo de planejamento é constante e dinâmico, assim como o mercado. O empresário é um eterno aprendiz para cada uma das ações que ele faz.

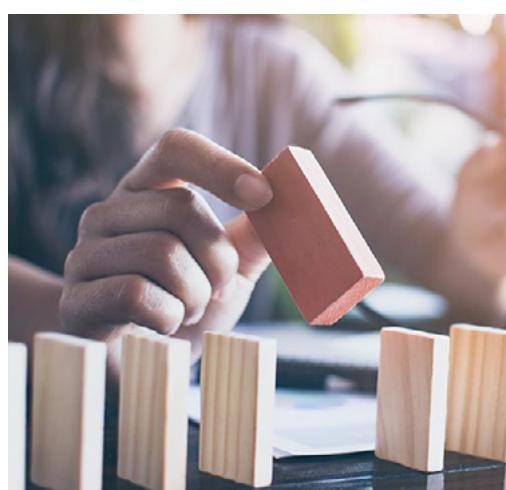
É indicado fazer essa comparação do planejado com o realizado antes que o prazo estabelecido para ação acabe. Isso pode ser feito com a criação de indicadores intermediários, que ajudam a verificar se os resultados estão no rumo certo. Faça uma análise fria e completa de tudo o que aconteceu. Depois, você poderá preparar o plano de *marketing* das ações seguintes.

Essa etapa é, portanto, extremamente importante para o empresário. Ser a última etapa descrita no plano de *marketing* não significa que avaliação e controle só devam ser feitos no final do processo. Na verdade, o monitoramento deve ser feito ao longo da execução, tanto do planejamento quanto da implementação.

Este *e-book* está mostrando o processo do plano de *marketing* em fases e etapas separadas. Dessa forma, fica mais fácil aprender tudo o que se deve fazer. No entanto, na prática, acontecem percalços e problemas – um sócio entra, um sócio sai, a economia muda, surge uma novidade no mercado, aparece uma informação que não havia sido considerada no plano.

Nada disso atrapalhará sua atuação, porque você aprendeu como fazer cada uma das fases e etapas do plano de *marketing*. Então, basta você analisar a mudança, alterar o planejamento no que for necessário, ajustar os indicadores de desempenho, implementar as mudanças e continuar acompanhando para garantir que o resultado final seja o mais próximo possível do planejado.

Por essas razões, não é recomendado deixar o acompanhamento só para o final. Verifique e controle as informações de mercado enquanto você estiver no planejamento e na implementação de seu plano de *marketing*. E, para executar bem as ações de controle, você precisa avaliar constantemente se as estratégias de *marketing* e o plano de ação estão surtindo o efeito desejado.



Os **tipos de avaliação e controle** mais comuns são:

- Realização de reuniões periódicas com a equipe envolvida.
- Análise de relatórios de vendas.
- Análise de reclamações de clientes.
- Análise de evolução do faturamento.
- Análise de evolução do índice de lucratividade.

Essas são formas eficazes de avaliar se as estratégias estão caminhando bem e corrigir o que for necessário a tempo.

### **Empreendedores da vida real**

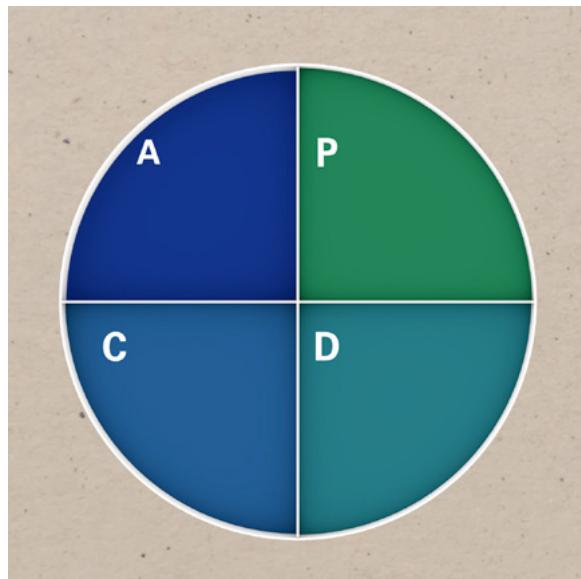
Danilo Pereira Santos, da Barbearia Canto da Arte, revisa seu plano de *marketing* a cada 6 meses ou 1 ano. Assim, ele pode descobrir que algumas ações ainda compensam e outras não. Também surgem cada vez mais novas ideias, e Danilo alinha o plano de *marketing* a elas. Além disso, ele avalia o que a concorrência faz e se programa para realizar as mudanças e estar sempre um passo à frente.

O plano de *marketing* é, portanto, um processo que deve estar em constante evolução. Para ajudar no controle e na atualização constantes, você pode usar o **ciclo PDCA**. Trata-se de uma metodologia de qualidade que facilita a tomada de decisões e o planejamento eficaz. Ele deve ser aplicado continuamente para a busca da melhoria da empresa, por isso, segue um caminho cíclico.

As etapas do ciclo PDCA são:

- P (*plan*, termo em inglês para *planejar*): estabelecer os objetivos e as ações que devem ser realizadas.
- D (*do*, termo em inglês para *fazer, executar*): implementar as ações necessárias.
- C (*check*, termo em inglês para *checkar, verificar*): monitorar e medir os resultados com relação aos objetivos e padrões esperados.

- A (*act*, termo em inglês para *agir*): identificar correções necessárias e executar ações para promover melhoria contínua do processo de trabalho em questão.



Agora, que tal ver um exemplo prático? Conheça, na tabela a seguir, as ações de avaliação e controle do plano de *marketing* da empresa Uniformes Trabalhe Bem e as maneiras de organizar as informações para um controle melhor.

Ação	Periodicidade	Responsáveis	Objetivo
Analisar relatório de vendas e faturamento	Semanal	Pedro e Paula	Analisar evolução das vendas e faturamento; analisar vendas por região e por representante.
Fazer reunião com representantes comerciais	Quinzenal	Pedro e Paula	Avaliar trabalho realizado; volume de visitas x vendas realizadas; estabelecer metas; orientar sobre possíveis dificuldades a fim de manter qualidade constante no atendimento.
Analisar índice de produtos com defeito (identificados antes do envio aos clientes)	Semanal	Paula	Analisar falhas que precisam ser corrigidas; checar qualidade do processo produtivo e trabalho de terceiros, se for o caso; identificar perdas por produtos com defeito.
Analisar índice de reclamação dos clientes	Mensal	Pedro e Paula	Analisar reclamações dos clientes, soluções encaminhadas e origem dos problemas; identificar ações para zerar as reclamações mensais.

## Dica

Faça o *download* do instrumento a seguir na Biblioteca Virtual, disponível no ambiente de Educação a Distância do Sebrae. Com ele, você poderá identificar e realizar ações de avaliação e controle para o monitoramento eficaz do seu plano de ação.

- **Avaliação e controle** (arquivo *ganhe\_mercado\_modulo5\_avaliacao\_controle.pdf*).

Você acaba de conhecer todas as fases do plano de *marketing*! Para descobrir se compreendeu a importância da avaliação e do controle de suas ações, faça a atividade a seguir.

## Atividade 5.1

Preencha cada uma das lacunas com um destes termos: **avaliar, controles, marketing, metas e objetivos**.

Ao definir os \_\_\_\_\_ de desempenho adequados para analisar o plano de \_\_\_\_\_ de sua empresa, você terá condições de \_\_\_\_\_ se as estratégias estão caminhando para o alcance das \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ em *marketing*, bem como poderá corrigir o que for necessário.

### RESPOSTA:

Ao definir os **controles** de desempenho adequados para analisar o plano de **marketing** de sua empresa, você terá condições de **avaliar** se as estratégias estão caminhando para o alcance das **metas** e **objetivos** em *marketing*, bem como poderá corrigir o que for necessário.

## Atenção

Não se esqueça de escrever o sumário executivo do seu plano de *marketing*! Ele deverá ser colocado no início do seu documento.

## Todo empreendedor quer saber

Para finalizar, este capítulo traz dúvidas comuns sobre plano de *marketing*. É provável que algumas delas estejam em sua mente agora mesmo. Então, veja as respostas e se prepare para ganhar mercado com seu plano de *marketing*!

### O que é *marketing*? E o que é mercado?

*Marketing* é um conjunto de ferramentas que permitem a uma empresa olhar para o seu mercado. Mercado é o local físico ou virtual onde acontecem todas as transações entre empresas, fornecedores e consumidores. Em outras palavras, o *marketing* é a ferramenta que faz o empresário olhar para fora do seu negócio, para o cliente, o concorrente, o fornecedor. Assim, ele pode se posicionar melhor.

É interessante saber a tradução livre da palavra inglesa *marketing*: “mercado em ação”. Isso mostra bem que *marketing* é algo bastante dinâmico.

### O que é um plano de *marketing*? Como ele poderia ajudar minha empresa?

Um plano de *marketing* nada mais é do que um roteiro de trabalho repleto de ferramentas de *marketing*. Ele é muito útil para a empresa, especialmente quando ela precisa fazer mudança em sua estratégia. Se você quiser abrir uma loja, ampliar uma linha de produtos ou mudar de região, é indicado fazer um bom plano de *marketing*. Ele mostrará a sequência de informações a serem pesquisadas e analisadas, além de permitir a definição das estratégias para que seus objetivos se tornem possíveis.

### Preciso mesmo fazer todas as etapas do plano de *marketing*? Não posso só definir meu público-alvo?

É preciso fazer todas as etapas, porque todas elas estão interligadas. É como se existisse uma coluna central de onde partem todas as ações. Então, se você fizer apenas uma parte do plano, correrá o risco de ter maus resultados. Por exemplo, se você fizer apenas um plano promocional de descontos, correrá o risco de os clientes não tomarem conhecimento dessa iniciativa e, consequentemente, você venderá o mesmo que já estava acostumado a vender, só que por um valor menor – ou seja, como resultado da sua ação, você ganhará menos.

A importância de fazer o plano de *marketing* completo é que ele tem o *checklist*, as etapas para você seguir executar as ações de forma bastante alinhada e correta, minimizando a chance de cometer erros que levem à perda de dinheiro e de tempo. Então, se for para investir tempo, invista fazendo o plano completo!

## Como o plano de *marketing* pode me ajudar a ganhar mercado?

O plano de *marketing* ajuda você a ganhar mercado em diversas etapas. Ao fazer a análise do ambiente, você poderá enxergar uma oportunidade ou uma tendência que não tinha visto antes. Ao definir o público-alvo, você terá a oportunidade de perceber uma demanda não atendida, um nicho – que é um pequeno segmento de mercado, mas grande o bastante para uma Micro ou Pequena Empresa. Ao definir os objetivos, você poderá encontrar maneiras de ganhar mais mercado. Na definição das estratégias de *marketing*, ao alinhar as ferramentas do *marketing mix* (escolha do portfólio, estratégia de precificação e formas de pagamento e canais de venda), você poderá ampliar mercado aumentando os canais de venda, desde que atendam à demanda do seu mercado e faça uma comunicação mais efetiva.

Tudo isso faz parte do plano de *marketing*. Então, são diversas as oportunidades dentro dele para que você consiga ganhar mais mercado.

## Desde a época do meu pai, nossa empresa vende para o mesmo público-alvo. Isso está certo?

Se você vende para o mesmo perfil de clientes, e isso está dando resultado para o negócio, está certo.

A questão é que, às vezes, o empresário chama de público, na verdade, as mesmas pessoas, que estão envelhecendo junto com a empresa, e que, em algum momento, deixarão de comprar. Nesse caso, é preciso ter cuidado, porque as pessoas e as culturas mudam, e grandes empresas, mesmo multinacionais e internacionais, já quebraram justamente por cometerem o erro de não se renovarem junto com a demanda e a característica do público.

## Ao elaborar um plano de *marketing*, eu resolverei todos os meus problemas?

Todos, infelizmente, não, porque nem todos os problemas de uma empresa e de uma pessoa são problemas de mercado.

Se fizer o plano de *marketing* com bastante atenção e dedicação, você terá plenas condições de resolver os problemas de mercado de sua empresa. Mas, lembre-se: não é o plano que resolve. O que resolve é fazer todo o plano de *marketing*, com implementação e monitoramento dos resultados.

## Eu mesmo posso elaborar um plano de *marketing*?

É evidente que você mesmo pode elaborar o plano de *marketing*! Se você conduz uma empresa, um negócio, então é perfeitamente capaz de fazer o planejamento. Aprenda a usar as ferramentas é simples, e quanto

mais você colocá-las em prática, melhores ficarão seus planejamentos. Então, comece agora mesmo. Você é perfeitamente capaz de fazer.

### Como busco ajuda para elaborar um plano de *marketing*?

O Sebrae pode ajudar na elaboração do seu plano de *marketing*. Existem mais de 30 escritórios, com consultores prontos para atender você, seja por meio de consultorias, cursos e oficinas, seja por meio de atendimento remoto. O objetivo é justamente auxiliar em suas dúvidas, para que você consiga elaborar, executar e, sobretudo, colher resultados positivos depois de executar o seu plano de *marketing*.



Este *e-book* mostrou como o plano de *marketing* pode ajudar sua empresa a ganhar mercado. Então, não perca mais tempo! Planeje, implemente, avalie e controle o plano de *marketing* da sua empresa.

#### Dica

Continue se dedicando a aprimorar seus conhecimentos! Acesse o portal de EAD do Sebrae e conheça outros produtos que podem ajudar no crescimento sustentável da sua atividade empreendedora.

2017© Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo – SEBRAE-SP

**Conselho Deliberativo**

**Presidente**

Paulo Skaf (FIESP)

ACSP – Associação Comercial de São Paulo  
ANPEI – Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras

BB – Superintendência Estadual do Banco do Brasil

CEF – Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal

DESENVOLVE-SP – Agência de Desenvolvimento Paulista

FAESP – Federação da Agricultura do Estado de São Paulo

FECOMERCIO – Federação do Comércio do Estado de São Paulo

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas

ParqTec – Fundação Parque Alta

Tecnologia de São Carlos

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SDECTI – Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de São Paulo

SINDIBANCOS – Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo

**Diretor – Superintendente**

Bruno Caetano

Diretor Técnico

Ivan Hussni

**Diretor Administrativo e Financeiro**

Pedro Rubez Jehá

**Unidade Atendimento Remoto**

**Gerente:**

Ivan Teodoro

**Equipe Técnica**

Adriano Augusto Campos

Carolina Germano Nascimento

Claudia Aparecida Gonçalves Brum

**Unidade Gestão de Produtos**

**Gerente:**

Clarissa Battistella Guerra

**Equipe Técnica**

Breno Melo Paes Eric Perri Oliveira

**Gestor do Produto**

Marcos Alexandre Barbosa Mange

**Consultoria Especializada**

Cassia de Freitas Mendonça Godinho

**Conteudista**

Elimara Clélia Rufino

**Produção Técnica e Operacional – Fundação Carlos Alberto Vanzolini**

**Presidente da Diretoria Executiva**

João Amato Neto

**Diretor Administrativo e Financeiro**

Luís Fernando Pinto de Abreu

**Diretor de Operações**

Roberto Marx

**Diretor da Área de Gestão de**

**Tecnologias em Educação**

Guilherme Ary Plonski

**Coordenadoras Executivas**

Angela Sprenger

Beatriz Scavazza

**Gerente da Unidade de Gestão de Projetos**

Luis Marcio Barbosa

**Gestoras do Projeto**

Sônia Akimoto

Denise Blanes

**Assistentes de Gestão**

Valéria Aranha

Vanessa Leite Rios

**Designer Instrucional Master**

Heloisa Collins

**Designers Instrucionais**

David Melo da Luz

Natália de Mesquita Matheus

Tauana Grasso Chixaro

Thais Cattucci Dantas

**Consultora Pedagógica**

Mainã Greeb Vicente

**Iconografia e Audiodescrição**

Priscila Garofalo

Rita De Luca

**Revisão de Texto**

Priscila Risso

Tatiana F. Souza

**Consultora de Acessibilidade**

Karina Zonzini

**Consultor de Tecnologia**

Wilder Oliveira

**Programador de Front-end**

Edson Ramos

**Web Designers**

Bruno Gomes de Souza

Fernando Oliveira Martins

**Consultora de Comunicação**

Sonia Scapucin

**Editora**

Elisabete Portugal

**Diretora de Vídeo**

Ane do Valle

**Assistente de Comunicação**

Ana Paula Andrade Barbosa

**Roteirista**

Patricia Roman

**Apresentadora/Repórter**

Viviane Thomaz

**Locução**

Michele Dufour

Nelson Gomes

**Direção de Arte**

Michelangelo Russo

**Designer Gráfico**

Eduardo de Camargo Neto

**Supervisor Técnico**

César Augusto Melão

**Cinegrafia, Luz e Áudio**

Fernando Henrique Watanabe

Glauco Genovesi

**Legendagem**

Bruno Kians

**Edição e Finalização**

Caio Lemos

**Diagramação**

Jairo Souza Design Gráfico

**Imagens**

Cedidas pelo Sebrae-SP, pela GTE/FCAV ou usadas sob licença da Shutterstock.com.