



Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado

## **PLANO DE MARKETING PARA O MERCADINHO 3 IRMÃOS**

**LISANDRA KAROLINA BARRETO**

Campina Grande – 2017

**LISANDRA KAROLINA BARRETO**

**PLANO DE MARKETING PARA O MERCADINHO 3 IRMÃOS**

Relatório de estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Elmano Pontes Cavalcanti. Dr.

Campina Grande – 2017

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Lisandra Karolina Barreto

Aluno

---

Elmano Pontes Cavalcanti

Professor Orientador

---

Lúcia S. Albuquerque de Melo

Coordenadora de Estágio Supervisionado

**LISANDRA KAROLINA BARRETO**

**PLANO DE MARKETING PARA O MERCADINHO 3 IRMÃOS**

**Relatório aprovado em 25 de Agosto de 2017**

---

Elmano Pontes Cavalcanti, Doutor.  
Orientador

---

Vinicius Farias Moreira, Doutor  
Examinador

---

Luciene Alencar Firmo, Mestre  
Examinador

Campina Grande - 2017

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço ao meu Deus, por ter me dado o dom da vida, sabedoria, discernimento, força e determinação para enfrentar os obstáculos da vida. E a minha mãezinha, que sempre intercedeu por mim, nos momentos em que mais precisei. Pois, nem sempre foi fácil, mas sei que mesmo eu sendo tão falha, eles nunca me desamparam.

A minha mãe Maria Estela Barreto, por me dar amor todos os dias e ter me ensinado tudo que sou hoje, meu amor e gratidão incondicional. Ao meu pai José Wilson Barreto, meus irmãos Welton, Wilker, Sonaly e Pedro, a minha tia Jussara e minha vó Severina, que sempre me deram muito amor e carinho, sem vocês eu não seria nada. A todos os outros familiares que torceram por mim e me apoiaram ao longo da jornada estudantil.

Aos meus amigos, que amo e guardo em meu coração. Em especial, a Crislane Sampaio, Anália Keilla e Laryssa Almeida, minhas amigas tão amadas e queridas que caminharam comigo durante todo o curso, e se Deus quiser permanecerão para toda a vida. A Jéssica Braga, por todo o carinho e amizade que me dedica, te amo amiga. A Valéria Vieira, Renally Couto, Renata Moraes, Sabrina Duarte, Taiane e George, pela amizade, companheirismo e alegria que me proporcionaram durante os anos de vida acadêmica, espero que nossa amizade perdure por toda a vida. A Cleverson e Netinho, pela amizade de sempre e apoio na minha pesquisa. A Jefferson, Camilla, Amanda, Elaine, Arthur e a todos os meus amigos que não estão citados aqui. Obrigado por existirem em minha vida. A toda minha família EJC Trindade, por me ajudarem a crescer na fé.

A Prospect Empresa Júnior de Administração, pelas amizades construídas nas gestões 13.1 e 13.2, e pelos conhecimentos de gestão e mercado agregados.

A família Pet Administração, por ter me acolhido por dois maravilhosos anos, e por ter me proporcionado um enorme crescimento pessoal e profissional.

A todos os professores que direta ou indiretamente auxiliaram neste trabalho e na minha jornada acadêmica, levarei seus ensinamentos para vida.

Ao meu querido orientador Elmano Pontes Cavalcanti, por todos os ensinamentos profissionais e pessoais, apoio e atenção, não apenas nesse trabalho, mas durante boa parte da minha vida acadêmica, ao senhor minha admiração e gratidão.

A todas as pessoas que fazem parte da minha vida. Obrigada.

BARRETO, Lisandra Karolina. **Plano de Marketing para o Mercadinho 3 Irmãos.**

Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2017.

### Resumo

Diante de um cenário econômico e político turbulento que o mercado brasileiro está vivenciando, é necessário que as empresas estejam preparadas para enfrentar os desafios, sobreviver e conseguir sucesso. Assim, administrar as organizações num mercado tão competitivo, tem se tornado uma tarefa cada vez mais difícil. Nesse contexto, ressalta-se a importância do plano de marketing como fator chave para a vantagem competitiva e o sucesso. Dessa forma, o objetivo foi desenvolver um Plano de Marketing para a pequena empresa varejista de alimentos, Mercadinho 3 Irmãos. Para dar subsídios ao plano, foi desenvolvida uma pesquisa com os clientes. O método utilizado foi descritivo, a partir do levantamento de dados documental, de levantamento, *ex-post-facto*, e estudo de caso. O plano de marketing levantou dados e informações dos ambientes internos e externos da organização, onde constatou que esse apresenta um crescimento bom em seu setor e possui uma boa cartela de clientes satisfeitos, mas por outro lado foram detectados alguns pontos que necessitam de melhoria no que se refere a algumas atividades de marketing. Assim, foram propostos objetivos, estratégias e planos de ações pertinentes a sua realidade. Em suma, espera-se que com esse plano o Mercadinho 3 Irmãos possa aumentar suas vendas e minimizar as influências da concorrência, para que assim consiga uma vantagem competitiva que lhe proporcione melhores resultados.

**Palavras-chave:** Varejo de alimentos; Plano de Marketing; Pequenas Empresas.

BARRETO, Lisandra Karolina. **Marketing Plan for the Mercadinho 3 Irmãos**. Supervised Training Report (Bachelor in Business Administration) - Universidade Federal de Campina Grande, Paraiba, 2017.

### Abstract

Faced with a turbulent economic and political scenario that the Brazilian market is experiencing, it is necessary that companies be prepared to face the challenges, survive and succeed. Thus, managing organizations in such a competitive Market has become an increasingly difficult task success. In this context, the importance of the marketing plan as a key factor for competitive advantage and success is highlighted. Thus, the aim was to develop a Marketing Plan for the Mercadinho 3 Irmãos. To support the plan, a customer survey was developed. The method used was exploratory and descriptive, from the collection of bibliographical, documentary, survey, *ex-post-facto*, and case study. The marketing plan raised data and information from the internal and external organization's environments, where it has found a good growth in its sector and a good number of satisfied customers, but on the other hand, some points were detected that need improvement in what refers to some marketing activities. Thus, aim, strategies and action plans pertinent to their reality were proposed. Concluding, it is expected that with this plan Mercadinho 3 Irmãos can increase its sales and minimize the influences of the competition, so that it achieve a competitive advantage that can provide better results.

**Keywords:** Food Retail; Varejo de alimentos; Marketing Plan; Small Business.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1. Considerações Iniciais .....	13
1.2. Identificação do Problema .....	14
1.3. Objetivos .....	14
1.3.1. Objetivo geral.....	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	15
1.4. Justificativa .....	15
1.5. Estrutura do trabalho.....	16
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TÉORICA .....</b>	<b>17</b>
2.1. Marketing.....	17
2.2. Pesquisa de Marketing .....	24
2.3. Plano de Marketing .....	26
2.4. Varejo.....	29
2.5. Supermercados .....	31
2.6. Caracterização da empresa – Mercadinho 3 Irmãos .....	32
<b>3- METODOLOGIA.....</b>	<b>34</b>
3.1. Tipo de estudo .....	34
3.2. Características da pesquisa .....	34
3.3. Instrumento .....	35
3.4. Definição operacional das variáveis .....	35
3.5. Universo e Amostra .....	37
3.6. Análise de dados .....	38
<b>4 – PESQUISA COM OS CLIENTES.....</b>	<b>39</b>
4.1. Apresentação da pesquisa .....	39
4.2. Apresentação e análise dos resultados .....	39
4.4.1. Caracterização da amostra.....	39
4.4.2. Variáveis comportamentais .....	43
4.4.3. Variáveis de satisfação .....	45
4.4.4. Variáveis de sugestões .....	48
<b>5. PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>50</b>
5.1. Resumo executivo .....	50
5.2. Análise da situação .....	50
5.2.1. Análise SWOT .....	66
5.2.2. Auditoria de Marketing .....	71



5.3. Estratégia de marketing .....	77
<b>6 – CONCLUSÃO .....</b>	<b>89</b>
6.1. Conclusões .....	89
6.2. Limitações do estudo .....	90
6.3. Sugestão para trabalhos futuros .....	90
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>91</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>95</b>

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 01</b> -Idade .....	69
<b>Figura 02</b> -Motivos para a iniciativa de nova atividade .....	69
<b>Figura 03</b> -Setores de atuação.....	69
<b>Figura 04</b> -Organograma Mercadinho 3 Irmãos.....	78

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 01</b> -Análise das vendas - Mercadinho 3 Irmãos. ....	59
<b>Gráfico 02</b> -Análise de crescimento do Setor varejista de alimentos x Mercadinho 3 Irmãos.	60

**LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 01-</b> Estratégias de diferenciação de produtos.....	20
<b>Quadro 03-</b> Planos de ações 2018- Mercadinho 3 Irmãos. ....	83
<b>Quadro 04-</b> Orçamento da previsão das despesas para implementação dos planos de ações 2018- Mercadinho 3 Irmãos .....	84

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1-</b> Sexo.....	40
<b>Tabela 2-</b> Faixa Etária .....	40
<b>Tabela 3-</b> Estado Civil.....	40
<b>Tabela 4-</b> Grau de escolaridade .....	41
<b>Tabela 5-</b> Renda Familiar .....	41
<b>Tabela 6-</b> Localidade .....	42
<b>Tabela 7-</b> Profissão.....	42
<b>Tabela 8-</b> Você realiza compras com frequência do Mercadinho 3 Irmãos? .....	42
<b>Tabela 9-</b> Quais os três principais motivos que o levaram a comprar no Mercadinho 3 Irmãos? .....	44
<b>Tabela 10-</b> Quais os três principais aspectos que você julga importante existir em um mercadinho/supermercado?.....	45
<b>Tabela 11-</b> Indique seu grau de satisfação quanto as variáveis a seguir, conforme uma escala de 1 a 5 (1- muito insatisfeito; 2- insatisfeito; 3- nem insatisfeito/nem satisfeito; 4- satisfeito; 5- muito satisfeito).....	47
<b>Tabela 12-</b> Existem produtos ou serviços ainda não são oferecidos pelo Mercadinho 3 Irmãos, mas você gostaria que fosse disponibilizado? .....	48
<b>Tabela 13-</b> Alíquotas e partilha do Simples Nacional – Comércio .....	53
<b>Tabela 14-</b> Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2015.....	57
<b>Tabela 15-</b> Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2016.....	58
<b>Tabela 16-</b> Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2017.....	59
<b>Tabela 17-</b> Demonstração de Resultado do Exercício- Período 01/01/2016 a 31/12/2016 .....	61
<b>Tabela 18-</b> BALANÇO PATRIMONIAL MERCADINHO 3 IRMÃOS (em reais) .....	61
<b>Tabela 19-</b> Projeção de vendas e lucros 2018- Mercadinho 3 Irmãos.....	85

## **1. INTRODUÇÃO**

Este capítulo é dedicado a apresentação e contextualização inicial, problemática de pesquisa, objetivo geral e específicos e justificativa.

### **1.1. Considerações Iniciais**

Diante de um cenário econômico e político turbulento que o mercado brasileiro está vivenciando, é necessário que as empresas estejam preparadas para enfrentar os desafios e conseguir sucesso. Assim, administrar essas organizações num mercado tão competitivo, tem se tornado uma tarefa cada vez mais difícil.

Nesse contexto, ressalta-se a importância de profissionais competentes que tenham conhecimento global, em especial na área de marketing. Pois, o sucesso das empresas, por muitas vezes depende das habilidades e sucesso das ações desse departamento, que exerce um papel fundamental no enfrentamento desses desafios (KOTLER; KELLER, 2012).

Dessa forma, percebendo a importância valiosa que essa área pode oferecer para a superação dos desafios empresariais, a maioria das empresas passou a desenvolver atividades de marketing. A depender do porte das empresas, essas ações podem se encontrar em diferentes contextos, sejam elas grandiosas ou simples, com ou sem embasamento teórico, mas com o mesmo intuito, que é conseguir vantagem competitiva. Essa realidade está presente, sobretudo no setor varejista de alimentos.

Esse setor, compreende diversos tipos de estabelecimentos de autosserviço, com destaque para os supermercados, mercearias, minimercados e lojas de conveniência. De acordo com a Associação Brasileira de Supermercados - Abras (2017), esse é um dos poucos segmentos que conseguiram crescer nos últimos anos, os dados revelam que em 2016 apresentou uma alta de 7,1%, representando 5,4% do PIB brasileiro. De acordo com o Instituto para Desenvolvimento do Varejo - IDV (2017), no estado da Paraíba, em específico, o varejo no geral, apresentou uma evolução de 0,4% no ano de 2016, se comparado ao ano anterior.

Algumas fontes explicam que o crescimento do setor se deve, por oferecer itens de primeira necessidade a condição humana. Talvez por isso, mesmo em meio à crise, os números de redes varejistas de alimentos ainda crescem, como por exemplo os grupos Pão de Açúcar, Wal-Mart e Carrefour. Além disso, os minimercados ou mercadinhos de bairro se multiplicaram em comparação à anos atrás, pois fora os mercadinhos que já existiam,

atualmente outras pessoas estão empreendendo no segmento, como alternativa de complemento de renda.

Assim, a competitividade no setor varejista de alimentos tem aumentado nos últimos anos, principalmente, para os minimercados de bairro, a exemplo do Mercadinho 3 Irmãos, empresa foco desse estudo. Pois, com a chegada de redes atacadistas e varejistas na cidade de Campina Grande, a concorrência acirrada e o crescente aumento de microempreendedores no ramo, a sobrevivência desses pequenos comerciantes tem se tornado cada dia mais difícil.

Diante dessa situação, na tentativa de atrair e fidelizar mais clientes, cresce nos proprietários de mercadinhos de bairro a preocupação em se diferenciar de seus concorrentes. Nesse sentido, entra o marketing como fator chave para o sucesso dessas organizações. Justo, que a partir de estratégias de mercado delineadas em um plano, torna-se possível o desenvolvimento de vantagem competitiva.

## **1.2. Identificação do Problema**

A sobrevivência dos minimercados ou mercadinhos de bairro não é fácil, desde o início esses varejistas independentes tiveram de conviver com o poderio econômico das grandes corporações supermercadistas. Apesar, dessas redes parecerem vir a monopolizar o setor, a realidade é outra. Os microempresários por estarem mais próximos dos clientes, acabaram ganhando uma boa fatia desse mercado, e se tornaram concorrentes fortes (FURLAN, 2003 *apud* RÉGO, 2006).

Mas, apesar disso, atualmente a intensa competitividade do setor supermercadista, pode assustar os pequenos comerciantes de bairro. Esse medo de não sobreviver ao mercado, acaba gerando uma carência por conhecimento e estratégias.

Assim, na tentativa de suprir essas necessidades, geradas pelas constantes modificações do mercado e alta competitividade, o plano de marketing se torna uma das principais ferramentas para que os administradores possam conduzir seus negócios com maior êxito. Tendo em vista, que esse processo envolve a análise de oportunidades, seleção de mercado alvo, estratégias e programas de ações, que auxiliam as empresas no enfrentamento desses desafios (KOTLER; KELLER, 2012).

## **1.3. Objetivos**

Como direcionamento para o presente trabalho, os objetivos foram divididos em duas formas, geral e específicos.

### **1.3.1. Objetivo geral**

O presente estudo tem por objetivo geral : elaborar um plano de marketing para o Mercadinho 3 Irmãos.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Realizar pesquisa com os clientes, para subsidiar o plano.
- b) Fazer um levantamento da atual situação dos ambientes interno e externo do Mercadinho;
- c) Propor estratégias e planos de ação.

### **1.4. Justificativa**

Os minimercados de vizinhança ou mercadinhos de bairro, compõe um dos canais de vendas mais bem-sucedidos e promissores do varejo de autosserviço. De acordo com o Sebrae (2013), no Brasil são mais de 300 mil estabelecimentos entre minimercados, mercadinhos ou armazéns. Conforme dados divulgados pela Abras (2017), esse segmento movimentou cerca de R\$ 338,7 bilhões em 2016. Assim, essas pequenas empresas de bairro, exercem um papel importante na economia do país.

Porém, apesar dessa representatividade, a situação desse segmento não é positiva. Pois, de acordo com o estudo da Confederação Nacional de Comércio de Bens e Serviços (2017), nos meses de janeiro a abril de 2016, foram 14,3 mil estabelecimentos comerciais do setor varejo de alimentos, que abrange os hiper, supermercados, mercadinhos e pontos de venda de alimentos, bebidas e fumo fechadas as portas. A explicação para esse fenômeno se deve a crise econômica que ocasionou retração da demanda dos consumidores e alta dos preços das mercadorias. Além de enfrentarem a crise econômica, os proprietários de mercadinhos têm que aguentar a concorrência acirrada com as grandes redes varejistas de alimentos.

Portanto, o plano de marketing se torna essencial para essas empresas, que possuem tanta representatividade na economia, possam sobreviver e obter sucesso no mercado. Tendo em vista, que o planejamento oferece diretrizes e estratégias na tentativa de mantê-los competitivos num mercado tão desafiador, quanto o varejo de alimentos.



### **1.5. Estrutura do trabalho**

Esse trabalho foi estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma contextualização inicial ao estudo, a definição do problema, o objetivo geral e específicos, e a justificativa. O segundo capítulo contém uma revisão teórica sobre o marketing, pesquisa e plano de marketing, o setor varejista de alimentos e por fim descrição da empresa estudada. O terceiro capítulo contempla os métodos utilizados para a construção do trabalho. O quarto capítulo representa a pesquisa com os clientes e seus resultados. O quinto capítulo apresenta o plano de marketing, com estratégias, planos de ação e previsões financeiras elaboradas para a empresa. Por fim, o sexto capítulo representa as principais conclusões do pesquisador.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo é dedicado a apresentação dos principais conceitos teóricos que servirão de base para o desenvolvimento do presente trabalho, onde serão mostrados aspectos e conceitos relacionados ao marketing, pesquisa de marketing, plano de marketing e o setor varejista de supermercados.

### **2.1. Marketing**

Diante de um cenário econômico, social e político turbulento que é vivenciado, o mercado vem passando por constantes mutações rapidamente, fazendo com que as empresas se desafiem frequentemente para poder prosperar, e em alguns casos, para conseguir sobreviver.

Nesse contexto, administrar empresas é uma tarefa difícil e demanda de seus profissionais um conhecimento global, em especial na área de marketing. Pois, por muitas vezes, o sucesso das empresas depende das habilidades e sucesso das ações desse departamento. Já que o mesmo exerce um papel fundamental no enfrentamento desses desafios (KOTLER; KELLER, 2012).

De acordo com Kotler (2000), as empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem fazer com que seu marketing se modifique tão rapidamente quanto o mercado. Dessa forma, percebendo a importância valiosa que essa área pode oferecer para a superação dos desafios empresariais, se tornam necessários a compreensão de seus conceitos, funções e aplicações.

A definição mais tradicional e simplista do marketing é a de “suprir necessidades gerando lucros”, ou seja, transformar uma necessidade humana em uma oportunidade de gerar lucros para a empresas (KOTLER; KELLER, 2012, p. 05).

Para Westwood (2007), o marketing envolve a descoberta dos desejos dos clientes, bem como a adaptação de produtos de forma a atender a necessidades dos mesmos, e consequentemente obter lucros.

Já Cobra (1997), diz que a busca em satisfazer as necessidades dos clientes não é tão simples, dada as peculiaridades individuais, a exemplo dos valores culturais, informações e recursos. Assim, é necessário que se analise cuidadosamente o mercado, tendo em vista identificar suas demandas e desejos, para então oferecer produtos ou serviços como resposta.

Nesse sentido, conforme Kotler (2000, p. 32) a principal responsabilidade do marketing é de “identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer estratégias para alcançar proeminências, senão domínio, nos mercados- alvo”. Assim, o

marketing deve ser capaz de identificar uma necessidade e preparar a oferta de uma solução admissível e oportuna.

De acordo com AMA (American Marketing Association), o marketing é caracterizado como um conjunto de processos que envolvem a criação, comunicação e na relação de troca e entrega de valor para os clientes e sociedade como um todo. Essas trocas de valor acontecem através da gestão de diferentes tipos de troca, como: bens, serviços, experiências, pessoas, lugares, informações, ideias, entre outros (KOTLER; KELLER, 2012)

Nesse sentido, esse conjunto de conceitos centrais visam orientar as funções do marketing, sendo elas: necessidades, desejos e demandas; mercados- alvo, posicionamento e segmentação; ofertas e marcas; valor e satisfação; canais de marketing; concorrência; e ambiente de marketing, aos quais serão explicados abaixo:

- a) Necessidades, desejos e demandas: As necessidades são vistas como os requisitos básicos dos seres humanos, como alimentação, abrigo, diversão, entre outros. Essas necessidades quando direcionadas a algum objetivo específico que possa lhe satisfazer, se torna um desejo. E quando esses desejos são comuns a um determinado grupo de pessoas se tornam demandas.
- b) Mercados-alvo, posicionamento e segmentação: O mercado- alvo das empresas é determinado de acordo com as necessidades e preferências de grupos distintos, onde ela procura satisfazer as suas demandas, que é posicionada para os consumidores. Esses mercados- alvos são segmentados por produtos ou serviços ofertados do mercado.
- c) Ofertas e marcas: As ofertas podem ser entendidas como um conjunto de características intangíveis transmitidas por determinados produtos, visando trazer benefícios para os clientes. E a marca é essa oferta reconhecida, onde podemos associar a marca a oferta de valor repassada.
- d) Valor e satisfação: O valor é a soma dos benefícios tangíveis e intangíveis de determinados produtos ou serviços, somados aos custos financeiros e emocionais que envolvem a compra no produto ou experiência de serviço. A satisfação vai refletir as avaliações dos indivíduos para com o produto ou serviço oferecido.
- e) Canais de marketing: Os profissionais de marketing utilizam de três tipos de canais para contatar seu público. O primeiro é o canal de comunicação, que visa enviar e receber mensagens ou respostas de seus clientes, feito através de mídias escolhidas e peculiares a cada empresa. O segundo é o canal de distribuição, que é utilizada para venda e entrega de bens e serviços para os consumidores finais, onde outras empresas podem atuar como intermediários

nesse canal. Por fim, o terceiro canal é o de serviços, utilizado para realizar as transações com potenciais compradores.

f) Concorrência: A concorrência compreende todos os substitutos e oferta rivais que o seu mercado- alvo pode considerar.

g) Ambiente de marketing: O ambiente de marketing é composto por dois ambientes o macroambiente e o microambiente, aos quais os profissionais de marketing devem estar atentos às suas tendências e evoluções, para que não fiquem para trás ou percam novas oportunidades. O microambiente engloba os participantes imediatos envolvidos com a empresa, como: a empresa, os fornecedores, os distribuidores, os revendedores e os clientes alvo. Já o macroambiente inclui os componentes externos a empresa, e são compostos por seis elementos, sendo: ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente sociocultural, ambiente natural, ambiente tecnológico e ambiente político- legal.

Porém, nem sempre foi assim. Esse foi um resultado originado de evoluções e transformações que o marketing passou ao longo dos anos, até os dias atuais. Conforme Kotler e Keller (2012), inicialmente o marketing era orientado para a produção e sustenta que os clientes preferiam produtos fáceis de achar e com preços baixos. Em seguida, passou a ser voltado para o produto e sustenta que os clientes preferem produtos que ofereçam qualidade e desempenho. A terceira orientação era voltada para as vendas e se apoiava na ideia de que os clientes não compravam o suficiente por si só, e é preciso que haja persuasão e agressividade para poder vender.

Posteriormente, por volta dos anos 50, passou a ser voltado para o marketing e com a filosofia do “sentir e responder”. Por fim, a orientação mais atual, é voltada para o marketing holístico, que se baseia no escopo e complexidades das atividades de marketing, portanto fornecem uma mais visão geral e ampla, em função dos demais. Esse último é o mais utilizado nas empresas, atualmente.

Seguindo a filosofia do marketing holístico, são reconhecidas que para uma administração de marketing eficaz é necessário o desenvolvimento de atividades como: a) desenvolvimento de estratégias e planos de marketing, onde as empresas identificam suas oportunidades reais a longo prazo, dadas as experiências do mercado; b) captação de oportunidades de marketing, que funciona como uma ferramenta de monitoração do ambiente de marketing da empresa, capaz de prever demandas e mercado; c) conexão com os clientes, através da compreensão do mercado consumidor a empresa pode criar valor para os mesmos e desenvolver relacionamentos fortes e lucrativos com seus clientes; d) construindo marcas fortes, a partir da compreensão das forças e fraquezas organizacionais, desenvolver estratégias

de posicionamento e se concentrar no mercado alvo específico; e) entrega e comunicação de valor, à medida que oferta e comunica adequadamente seu mercado alvo o valor de seus produtos ou serviços (KOTLER E KELLER, 2012).

Em conjunto com o marketing, caminha o mix de marketing, que também passou por inovações. Esse mix é composto por quatro elementos, sendo eles: produto, preço, praça e promoção. São considerados uma das principais ferramentas na área, já que as decisões de marketing envolvem esses elementos de uma maneira ou de outra. Tendo em vista sua relevância, faz necessário o detalhamento dos 4 p's do marketing.

De acordo com Kotler e Keller (2012), o mix de produtos de uma empresa segue quatro dimensões, sendo elas: abrangência, extensão, profundidade e consistência. A abrangência se refere a quantidade de linhas de produtos oferecida. A extensão se refere ao número total de itens no mix. A profundidade se refere a quantidade de opções de cada produto na linha. Por fim, a consistência se refere a relação entre as linhas de produtos e funções.

Assim, o “P” de produto é considerado o ponto de partida para qualquer negócio. Para que o mercado alvo dê preferência a seus produtos ou serviços, é necessário que as empresas se preocupem em oferecê-los de maneira diferenciada e aprimorada. Conforme Kotler (1999), essa forma se refere ao uso das estratégias de marketing, conforme o exemplo da Perdue Chicken, uma empresa que decidiu criar frangos de modo que a carne dele fosse mais macia que os demais, e com o sucesso obtido, conseguiu se diferenciar das demais com um produto tão comum, como o frango. No geral, essas diferenciações se baseiam em algumas características, ver Figura 01.

#### **Quadro 01-** Estratégias de diferenciação de produtos.

Estratégias de diferenciação de produtos
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Diferenças físicas : características, desempenho, adequação, durabilidade, confiança, <i>design</i>, estilo e embalagem.</li> <li>•Diferenças de disponibilidade: lojas, encomendável por telefone, correio ou internet.</li> <li>•Diferenças de serviços: entrega, instalação, treinamento, consultoria, manutenção e reparos.</li> <li>•Diferenças de preço: preço muito alto, preço alto, preço médio, preço baixo e preço muito baixo.</li> <li>•Diferenças de imagem: símbolos, atmosfera, eventos e meios usados.</li> </ul>

Fonte: Kotler, 1999.

Porém, quando a empresa trabalha com produtos que não são de fabricação própria, como a empresa foco, pode-se escolher se diferenciar através dos serviços. De acordo com

Kotler e Keller (2012), a chave para o sucesso competitivo pode estar na melhoria da qualidade dos serviços prestados. Os principais diferenciadores podem ser a facilidade de pedido, entrega, instalação e orientação ao cliente. As estratégias utilizadas devem variar conforme características das empresas e dos produtos ou serviços oferecidos.

Desse modo, a empresa precisa conhecer bem cada tipo de produto, para determinar as estratégias apropriadas. Assim, os produtos são classificados conforme as suas características de durabilidade, tangibilidade e uso. No que se refere a durabilidade e tangibilidade, podem se enquadrar em três grupos: bens não duráveis, que devem ser consumidos poucas vezes; bens duráveis, que são usados por um certo período de tempo; e serviços, que acontecem de forma intangível e perecível. Esses bens de consumo são classificados, conforme os hábitos do consumidor, e se distinguem em bens de conveniência, de compra comparada, de especialidade e não procurados (KOTLER; KELLER, 2012).

Conforme o mesmo autor, os produtos também seguem uma hierarquia de necessidade básicas, sendo elas: a família de necessidade, onde se encontra a necessidade central; família de produtos, que compreende todas as classes de produtos; linha de produtos, que compreende um grupo de variedades dentro das classes; tipo de produtos, que diz respeito a um grupo de itens dentro das linhas; e itens de produtos, que corresponde a uma unidade dentro de uma marca ou linha de produto.

O segundo “P” a ser estudado é o preço, que diferentemente dos demais itens do mix que geram custos, o preço vai gerar receitas. Conforme Kotler (1999), as empresas estão sempre buscando elevar seus preços, para obter uma lucratividade maior, mas nem sempre é possível, pois também se leva em conta o volume de vendas, pois um simples aumento pode gerar uma grande queda nas vendas de determinados produtos. Por isso, mesmo que seja simples precificar os produtos, é preciso tomar muito cuidado com a estratégia que se utiliza em detrimento do mercado alvo de seu produto. As empresas do setor de alimentação, por exemplo, baseiam-se inicialmente, nos custos dos produtos para determinação dos preços, pois como é um setor que a margem de lucro é pequena em consequência do volume de vendas, a margem de lucro tende a ser pequena.

Porém, a teoria estabelece políticas para determinação de preços compreendidas em seis etapas, sendo elas: seleção de objetivo de determinação de preços, onde a empresa decide o posicionamento de sua oferta de mercado; determinação da demanda, onde esclarece o nível de demanda; estimativa de custos, onde verifica os custos dos produtos; análise em conjunto dos custos, preços e ofertas da concorrência; e por fim, seleciona o método de determinação

de preços, que pode ser por markup padrão, retorno alvo, valor percebido ou valor ideal, para que enfim determinem o preço final (KOTLER; KELLER, 2012).

Além disso, na determinação dos preços as empresas podem fazer uso de algumas estratégias que influenciem no psicológico dos consumidores, como os preços de referência, preços com números quebrados, preços premium, entre muitas outras.

Em seguida, tem-se o “P” de promoção, e diz respeito a todas as ferramentas de marketing que comunicam os produtos e serviços ao público alvo. De acordo com Kotler e Keller (2012), a interação com os clientes, pode ser feita através do mix de comunicação marketing, que compreende oito formas, sendo elas: propaganda, promoção de vendas, eventos e experiências, relações públicas e publicidade, força de vendas, boca a boca, marketing direto e interativo.

A propaganda visa atrair os consumidores de forma global, seja expondo sua marca ou produtos e serviços, através de anúncios, mídias sociais, entre outros. Já a promoção de vendas, utiliza-se de sorteios, concursos, prêmios para obter respostas intensas e rápidas do consumidor. Em seguida, tem-se as relações públicas e publicidade, buscando através de programas expositivos, aumentar sua visibilidade e credibilidade. Nos eventos e experiências, se buscam atrair o consumidor com eventos, sejam eles promocionais ou beneficentes. Já o marketing direto e interativo, fazem uso de mensagens personalizadas e interativas com os clientes, seja online ou pessoalmente. Na comunicação boca a boca, depende por parte da empresa persuadir os clientes, como forma de influenciar a sua divulgação pelos mesmos. Por fim, se tem as vendas pessoais, que consiste numa ferramenta capaz de influenciar a preferência e convicção dos consumidores.

Assim, essas ferramentas devem ser escolhidas pelas empresas em detrimento de seu tipo de mercado, ciclo de vida do produto, complexidade de suas operações, características do público alvo, entre outros.

Por fim, o último “P” é o de praça, que é o local ou meio em que a empresa disponibiliza seus produtos ao mercado alvo. A maioria dos fabricantes não vendem direto ao consumidor final, mas utilizam-se dos canais de marketing para chegar até eles (KOTLER; KELLER, 2012).

Esse canal é constituído de intermediários, a exemplo dos atacadistas e varejistas, que compram produtos e os revendem, os chamados comerciantes. Outro tipo de intermediários, como corretores, representantes de fábrica ou de vendas, negociam em nome da empresa e não possuem direito sobre os produtos, como os anteriores. Enfim, todos esses canais

representam e exercem papel preponderante de sucesso de uma empresa, pois afeta todas as decisões de marketing.

De acordo com Kotler e Keller (2012), os canais produzem cinco níveis de serviço, sendo: tamanho do lote, que se refere ao número de unidade que o canal permite o consumidor comprar de uma vez; tempo de espera e de entrega, que compreende o tempo médio que os clientes esperam para receber as mercadorias; conveniência espacial, que representa o grau com que o canal facilita a compra do produto; variedade de produto, que é o sortimento oferecido pelo canal; e por fim, o suporte de serviço, que diz respeito aos serviços adicionais, como entrega e reparos.

Assim, através desses canais de marketing, são transferidas as mercadorias dos fabricantes para os consumidores, preenchendo assim as lacunas de tempo, local e posse. No geral, as atividades envolvem os fluxos físico, de propriedade, de pagamento, de informações e de comunicação. Quanto mais eficientes forem esses fluxos, mais baixos serão os preços ao consumidor final, pois demandará menos recursos.

Por fim, ressalta-se que, ao se escolher um canal de atuação, é fundamental que haja um estudo de mercado antes, para saber se aquele local previsto, tem demanda para o produto ou serviço que pretende se oferecer no mesmo. Pois, a partir do estudo do mercado alvo, pode-se direcionar esforços para o planejamento da cadeia de suprimentos. Numa visão mais ampla, sugere-se colocar a empresa no centro de uma rede de valor. Essa rede se constitui de fornecedores, fornecedores desses fornecedores, clientes imediatos e clientes finais, e claro a empresa no centro de tudo. Assim, ela terá uma visão mais ampla e maior capacidade de gestão (KOTLER ; KELLER, 2012).

Enfim, as evoluções que o marketing e o mix passaram durante anos, fizeram com que a visão tradicional de processo de vendas, fosse modificado, e passasse a ser visto como um processo de entrega de valor.

Conforme Kotler e Keller (2012), esse processo divide-se em três fases: a primeira fase consiste em selecionar o valor, antes mesmo da criação do produto; a segunda fase, visa fornecer o valor, ou seja, determinar as características, preço e distribuição do produto; e a terceira fase é comunicar o valor, através da força de vendas, internet, propaganda, entre outras ferramentas de promoção. Assim, o processo de entrega de valor é contínuo, começa antes mesmo do produto e segue depois de seu lançamento.

Logo, uma administração de marketing eficiente e de sucesso, demanda que a empresa tenha capacidade de entender, entregar e manter o valor para os clientes. De modo, que para



garantir que essas atividades sejam feitas de maneira correta, é importante que as empresas deem prioridade ao planejamento de atividades (KOTLER; KELLER, 2012).

Portanto, como instrumento central para se direcionar e coordenar os esforços dessa área, tem-se o plano de marketing, que envolve atividades de planejamento, implementação e controle. Na fase de planejamento, a análise das características de produto e serviços, e principalmente, a análise do mercado e de clientes, se torna fator preponderante para a tomada de decisões nas fases seguintes. Tendo em vista a sua relevância para o desenvolvimento do plano, foi realizado o estudo sobre a pesquisa de marketing.

## **2.2. Pesquisa de Marketing**

De acordo com Kotler e Keller (2012), a pesquisa de marketing é formada por um conjunto de atividades sistemáticas de concepção, coleta, análise de dados, e conclusão sobre determinada situação de marketing. No geral, a pesquisa envolve seis etapas: definição do problema e dos objetivos; desenvolvimento do plano de pesquisa; coleta de informações; análise das informações; apresentação de resultados; e tomada de decisões.

A primeira etapa é a definição do problema e dos objetivos da pesquisa, a qual o pesquisador deve, primeiramente, determinar as decisões que vai tomar, e em seguida especificar os objetivos da pesquisa. A pesquisa pode ser exploratória, quando determina a real natureza do problema e sugere possíveis soluções; descritiva, quando determina certas dimensões em números; e causal, quando a finalidade é testar a relação de causa e efeito.

A segunda etapa é o desenvolvimento do plano de pesquisa. Nessa etapa são tomadas as decisões referentes a coleta de dados, de forma que a mesma seja o mais eficiente possível. Dessa forma, no plano de pesquisa são necessárias tomar decisões quanto aos seguintes fatores:

a) Fontes de dados: os pesquisadores devem escolher entre reunir dados secundários, primários ou ambos. Quando se opta por utilizar dados de estudos já existentes, são dados secundários. Por outro lado, quando se opta por colher dados novos em uma pesquisa específica, são considerados dados primários, como no caso dessa pesquisa. A maioria dos projetos requerem a coleta de dados primários.

b) Metodologia da pesquisa: Os dados primários podem ser coletados de cinco formas: por observação, quando o pesquisador reúne dados a partir da observação de pessoas ou cenários; por focus group, quando o pesquisador reúne cuidadosamente um grupo de pessoas com características específicas demográficas e psicográficas, para a realização do estudo; por

survey, quando o pesquisador utiliza-se de uma população geral para identificar suas preferências, convicções e grau de satisfação; por dados comportamentais, quando o pesquisador faz um levantamento em algum banco de dados que tenham registrados comportamentos de determinado público; e por experimentação, quando o pesquisador seleciona um grupo homogêneo de pessoas e avalia as relações de causa e efeito das diferentes reações encontradas.

c) Instrumentos de pesquisa: Em geral, o pesquisador dispõe de três instrumentos essenciais de pesquisa, sendo eles: questionários, ao qual consiste em um conjunto de perguntas que são feitas a um entrevistado, pode contar com perguntas abertas e fechadas, e por sua flexibilidade é o meio mais utilizado para a coleta de dados; a pesquisa qualitativa, compreende os métodos de mensuração relativamente não estruturados e que permitem uma amplitude alta de respostas; e por instrumentos mecânicos, é o meio menos comum, onde o estudo é mensurado a partir de instrumentos mecânicos que calculam os movimentos da população estudada.

d) Plano de amostragem: No plano de amostragem o pesquisador deve definir três aspectos, sendo eles: as unidades de amostragem, que representa quem vai ser entrevistado; o tamanho da amostra, que compreende quantas pessoas vão ser entrevistadas; e os procedimentos de amostragem, que diz respeito a maneira que os entrevistados vão ser selecionados.

e) Métodos de contato: Por fim, na última etapa do desenvolvimento do plano de pesquisa, devem ser determinados a forma de contato com os entrevistados, seja por correio, telefone, internet, ou entrevistas pessoais.

A terceira etapa é a coleta de informações, essa é a etapa mais difícil da pesquisa, pois é a fase que não depende do pesquisador, mas sim da disponibilidade do público alvo em responder a pesquisa. Além de requerer um tempo maior, pois dependendo do estudo vai ter de recontatar ou substituir os respondentes, bem como ter cuidado com respostas tendenciosas de alguns.

A quarta etapa é a análise das informações, onde após a coleta de dados se iniciam a tabulação dos mesmos e o desenvolvimento de indicadores, como médias, desvio padrão, dispersão, teste de hipóteses, entre outras técnicas estatísticas, que visem aferir conclusões sobre os dados.

A quinta é a etapa final da pesquisa é a apresentação dos resultados, que releva as conclusões das informações encontradas na pesquisa, e revelam as principais decisões de marketing que as empresas devem direcionar seus esforços.

Por fim, ainda tem a sexta etapa, que já não diz respeito ao pesquisador, mas a quem encomendou a pesquisa, que é a tomada de decisão. Onde a partir dos resultados e conclusões da pesquisa, são definidos novos planos de ação, estratégias, entre outras soluções. Enfim, vão ser tomadas decisões de acordo com as conclusões da pesquisa, e a partir disso minimizar erros, aprimorar e desenvolver pontos positivos.

Dessa forma, a pesquisa de marketing constitui-se num importante aliado para a construção do plano de marketing, pois é capaz de fornecer informações privilegiadas do ambiente interno e externo da organização, que conseqüentemente servirão de base para o desenvolvimento de estratégias de marketing. Pode ser desenvolvida por todas as empresas, sejam elas de grande ou pequeno porte, mas a complexidade da pesquisa também vai variar de acordo com o porte da empresa.

### **2.3. Plano de Marketing**

Em teoria, o processo de planejamento de marketing consiste em analisar oportunidades, selecionar o mercado alvo, conceber estratégias, desenvolver programas de ações e gerenciar atividades. Assim, o plano constitui-se num dos principais instrumentos para direcionar e empregar os esforços de marketing (KOTLER; KELLER, 2012).

Para Westwood (2007), o plano de marketing é visualizado como um documento que formula um plano de comercialização de produtos e serviços, a partir de atividades como a segmentação de mercados, identificação de posicionamento, mercado alvo e segmentação da oferta de produtos ou serviços.

Em outra perspectiva, Las Casas (1999) defende que a composição de um plano de marketing deve levar em conta aspectos inerentes a empresa que se estuda, como por exemplo: características da empresa, natureza do negócio, participação, capacidade e taxa de crescimento de mercado, e principalmente o tamanho da empresa. Pois, nesse entendimento, as pequenas empresas não requerem planos tão sofisticados quanto as grandes, por conta da limitação de recursos, menor complexidade e limitações no entendimento de alguns conceitos da área de marketing.

Em síntese, os planos apresentados por esses autores apresentam diferentes enfoques ou algumas particularidades na formatação, mas em maioria partilham de metodologias parecidas na construção do plano. Por exemplo, os autores Kotler e Keller (2012) e Westwood (2007) apresentam em sua metodologia um maior detalhamento de informações, aspectos conceituais, enfim possuem uma abordagem mais sofisticada. Por outro lado, Las Casas

(1999) traz uma abordagem mais simplista, voltada para empresas de pequeno porte e com menos rigor de detalhes, porém sem deixar de lado os aspectos preponderantes ao plano.

Na perspectiva de Kotler e Keller (2012), o plano de marketing no nível tático envolve as seguintes atividades: 1. definição da missão da unidade de negócio ; 2. análise SWOT ; 3. estabelecimento de objetivos de marketing ; 4. formulação das estratégias ; 5. elaboração de programas ; 6. Implementação ; 7. feedback e controle.

Partilhando de uma metodologia semelhante, Westwood (2007) propõe que o plano de marketing se divide em 12 etapas, sendo: 1. Estabelecimento de objetivos corporativos; 2. Realização de pesquisa de marketing externa; 3. Realização de pesquisa de marketing interna; 4. Análise SWOT; 5. Estabelecimento de objetivos de marketing; 6. Desenvolvimento de estratégias de marketing e plano de ação; 7. Definição de programas de propaganda e promoção; 8. Elaboração de orçamentos; 9. Escrita do plano; 10. Comunicação do plano; 11. Utilização de um sistema de controle do plano; 12. Revisão e atualização do plano.

Por outro lado, pensando nas empresas de pequeno porte, Las Casas (1999) propõe uma metodologia objetiva, sucinta e que contém todas as informações para subsidiar a tomada de decisões. O método consiste em sete atividades, sendo elas: 1. dados internos e externos da empresa ; 2. determinação de pressuposições ; 3. objetivos e metas ; 4. estratégias de marketing ; 5. Orçamento ; 6. projeção de lucros e perda ; 7. controle. Essas atividades são dispostas em três etapas, a começar pela análise da situação atual, prognóstico, e pôr fim a definição do plano de ação.

Portanto, foram expostos três diferentes modelagens de plano de marketing, ambas com suas peculiaridades em alguns elementos, porém todas com o mesmo objetivo, e basicamente a mesma formulação principal. Dessa forma, tendo em vista a escolha de um método ajustado a empresa em questão, escolheu-se tomar como principal estrutura a proposta de Kotler e Keller (2012), com ajustes e observações de Westwood (2007) e na descrição e análise das variáveis pela forma proposta por Las Casas (1999), já que se trata do estudo em uma pequena empresa.

Assim, o roteiro foi estruturado nas seguintes etapas : 1. Definição da missão corporativa; 2. Realização de pesquisa de marketing externa ; 3. análise SWOT ; 4. estabelecimento de objetivos de marketing ; 5. formulação das estratégias ; 6. elaboração de programas ; 7. Orçamento ; 8. projeção de lucros e perda ; e 9. Controle.

A primeira etapa, diz respeito a definição da missão, pois assim como a empresa precisa de direcionamento, as unidades de negócio também precisam de uma razão de existir, para que os funcionários possam agir de acordo com o esperado.

Já a segunda atividade é a pesquisa de marketing externa, onde busca-se conhecer o perfil dos clientes, bem como identificar aspectos comportamentais ou de satisfação, para aproveitar ainda mais a pesquisa, para que se adeque melhor as escolhas das estratégias de marketing.

Já a terceira atividade, consiste na análise SWOT, que corresponde a avaliação dos ambientes interno e externo da organização, envolvendo a avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. Porém, é com a inteligência competitiva que se consegue o monitoramento do ambiente de forma contínua. Pois, essa consegue captar e organizar informações de concorrentes, tendências e cenários de forma global, alimentando de forma mais adequada o processo de tomada de decisão gerencial. Assim, ao se fazer uma comparação é como se a primeira fosse uma foto da situação e a segunda um filme. Só a segunda consegue dar ideia de movimento. Por isso, a importância de se trabalhar com a segunda opção (CAVALCANTI, 2002).

Assim, durante essa análise devem ser realizadas a análise ambiental interna e externa da organização. Pois, a partir dessa análise, o planejador será capaz de compreender a situação em que se encontra a empresa. A começar pela análise do ambiente externo, que considera a economia, política, tecnologia, concorrência, fornecedores e clientes, além de outros aspectos que forem julgados importantes no momento da pesquisa. Onde para cada evento definido o planejador deverá se preocupar em avaliar as ameaças e oportunidades que impactam a empresa estudada. Como fontes de pesquisa podem ser utilizados jornais, revistas, artigos e até mesmo os proprietários do estabelecimento.

Após o fechamento da análise do ambiente externo, os esforços são direcionados ao ambiente interno da organização, aos quais serão considerados parâmetros como: pessoas, equipamentos, recursos financeiros, estrutura de marketing, entre outros recursos disponíveis da empresa. Depois que forem identificados os recursos, serão elencados como pontos fortes e fracos, em detrimento dos principais concorrentes, também dispostos na tabela de análise, finalizando assim o diagnóstico organizacional.

Concluída essa parte de diagnóstico, o estudo agora se volta para o futuro, onde essa etapa se estabelecer novos objetivos com prazos determinados para serem realizados, e claro, devem estar atreladas aos objetivos que a empresa deseja alcançar.

Com a definição dos objetivos, o passo seguinte é definir as estratégias de marketing, para alcançá-los. Nessa parte devem ser considerados o público alvo e o posicionamento da empresa, para que sejam definidas estratégias coesas no composto de marketing, que compreende o produto, preço, praça e promoção. É fundamental que essas estratégias tenham

total aplicabilidade na empresa, tanto pelo mercado, como pela disponibilidade de recursos que a mesma dispõe, e devem ser do conhecimento do pesquisador.

Assim, na quinta etapa tem-se a formulação de estratégias, justo que as metas indicam aquilo que as unidades de negócio desejam alcançar, mas são as estratégias que direcionam as atividades a serem realizadas para o alcance dessas metas. Funciona como um plano de ação, onde estão resumidas atividades de marketing, recursos, esforços, prazos de cumprimento e orçamento.

Por fim, a última etapa corresponde a elaboração e implementação de programas, pois ao serem elaborados novos planos de ação, são necessários a estimação de seus custos e projeções de rendimento, justo que eles podem não se adequar a realidade da empresa. Por isto, após a finalização das atividades de nível tático, as atividades de feedback e o controle são fundamentais, no sentido de surgirem possíveis reajustes no plano.

Para concluir o plano e verificar a sua viabilidade, são realizados orçamentos e projeções financeiras, bem como são sugeridas medidas de controle para que a organização possa medir e controlar seus resultados.

Portanto, essa atividade de planejamento torna-se relevante para as empresas, em destaque para as de varejo, que precisam de estratégias bem definidas para manter seu espaço num mercado concorrido e cheio de desafios.

## **2.4. Varejo**

A empresa em estudo participa do setor varejista, especificamente, do segmento alimentício. Portanto, o estudo de sua origem, conceitos e aplicações se tornam importante para compreensão das dinâmicas e comportamentos que as empresas devem se direcionar.

O varejo é um dos mais importantes canais de distribuição, e também o que está mais próximo dos consumidores finais. O varejo consiste em uma série de atividades empresariais que envolvem o processo de vendas de bens e serviços, para suprir as necessidades dos consumidores (ETZEL *et al.* (2001). Partilhando da mesma linha conceitual, Kotler e Keller (2012), defendem que varejo como todas as atividades relativas a venda de bens e serviços, diretamente ao consumidor final, seja para uso pessoal ou comercial.

A história do varejo começa na antiguidade, em cidades como Alexandria, Roma e Grécia, que eram conhecidas como grandes centros comerciais. Mas, apesar de sua existência ser bastante antiga, não se sabe ao certo a sua origem. Pois, o varejo é originado das simples trocas de mercadorias que existiam entre as famílias, para sua autossuficiência. Assim, as famílias produziam os produtos que necessitavam, e o excesso comercializavam com outras

que estivessem precisando, e assim sucessivamente. Até que foram sendo formados os mercados (RÊGO, 2006).

Assim, quando se imagina o crescimento das famílias e a formação de mercados, percebe-se a importância de intermediários, pois caso não houvesse a presença deles, a comercialização seria um caos total, pois um só consumidor teria de procurar inúmeros fornecedores para conseguir todos os bens que precisa, e esse fornecedor seguiria esse mesmo ciclo, até finalizar se perderia muito tempo e recursos (LAS CASAS, 2000).

No Brasil, o varejo está presente desde a sua colonização. Tendo em vista, as trocas e relações que houveram de nosso país com Portugal, no que se referia aos seus recursos naturais, como por exemplo o pau brasil, cana de açúcar, ouro, café, entre outros. Pela dependência que o Brasil tinha de Portugal na época da colônia, talvez tenha prejudicado o próprio desenvolvimento do comércio brasileiro, que evoluiu de acordo com a situação socioeconômica do país (RÊGO, 2006).

No que se refere aos tipos de varejistas, Kotler e Keller (2012) estabelecem que existem três tipos, sendo: as lojas de varejo, onde o consumidor dispõe de um espaço físico para realizar suas compras; o varejo sem loja, no qual os consumidores podem realizar suas compras a partir de plataformas online e venda direta; e o varejo corporativo e franquia, no qual os consumidores dispõem de lojas padronizadas e personalizadas de acordo com a filosofia das corporações e franquias.

Dessa forma, como principais tipos de varejistas, o autor cita as lojas de especialidade, lojas de departamento, supermercado, lojas de conveniência, farmácia, lojas de desconto, entre outras. Apesar de deterem diferentes especialidades, as lojas de varejo compartilham, praticamente, das mesmas funções, como vendas, compras, seleção de mercadorias, estoques, distribuição, controle de qualidade, transportes, informações de marketing e riscos (KOTLER; KELLER, 2012; LAS CASAS, 1992).

No entanto, desde a recessão do ano de 2008, muitas empresas atuantes desse setor passaram a adotar e incrementar as suas práticas, adotando posturas defensivas, reduzindo estoques, desenvolvendo novas combinações de varejo, além dos investimentos em tecnologia. Tudo isso, na tentativa de manter e conquistar o mercado nessa fase turbulenta, a qual também se vivencia no presente momento. Nesse caso, as decisões de marketing tornam-se fatores preponderantes de sucesso para essas organizações, que precisam se diferenciar num mercado tão competitivo como o varejo. Sobretudo o varejo de alimentos, que abrangem os hiper, supermercados, mercadinhos e pontos de venda de alimentos, bebida e fumo.

## 2.5. Supermercados

Conforme citado no tópico anterior, os consumidores dispõem de três modalidades de compra no varejo, ou seja, podem adquirir seus bens através de lojas de varejo, como supermercados, mercadinhos, lojas de conveniência; de varejo sem loja, como as plataformas online e venda direta; e organizações de varejo, a exemplo de franquias. Porém, o foco desse estudo se volta para as lojas de varejo de autosserviço, do tipo mercadinho.

De acordo com Kotler e Keller (2012), o autosserviço é o nível de serviço utilizado pelas empresas que buscam operações de desconto. Dessa forma, os próprios clientes realizam sozinhos suas compras, desde a procura, comparação e seleção de produtos. Esse nível de serviço é comum no setor supermercadista, que envolvem o fornecimento de produtos de alimentação, higiene e limpeza doméstica, onde em suas atividades envolvem operações de autosserviço, baixo custo, baixa margem de lucro e alto volume de vendas.

Os supermercados surgiram nos Estados Unidos, por volta da década de 30, juntamente com o desenvolvimento do automóvel e arrocho salarial. No Brasil, isso se deu na década de 50, a Lojas Americanas, que inaugurou a primeira loja no sistema Self service, em 1952 no Rio de Janeiro, e é considerada a pioneira nesse segmento. Em seguida, em 1953, o Supermercado Disco também inaugurou sua loja na mesma cidade. E assim, surgiram as inúmeras variações de supermercados por todo o mundo, seja hipermercados ou minimercados, presentes em grandes centros ou em pequenos bairros (LAS CASAS, 1992).

De acordo com informações divulgadas pelo SEBRAE (2017), os minimercados ou mercadinhos de vizinhança, representam um dos canais de venda mais bem-sucedido e promissor do varejo de autosserviço. Conforme a DIEESE (2017), alguns setores sofreram quedas em seu desempenho, mas, o segmento de supermercados, continuou a crescer, mesmo que em menor escala, como ressalta o seguinte relato “O setor supermercadista, atividade de maior peso no varejo brasileiro, registrou faturamento R\$ 338,7 bilhões, em 2016, crescimento nominal de 7,1% em relação a 2015, de acordo com a Pesquisa Ranking Abras”. Esse resultado pode ser justificado, pois este é um setor de primeira necessidade.

Portanto, o segmento de supermercados se torna um tema relevante para estudo, tendo em vista a amplitude de suas operações e por representar um dos mais importantes canais varejistas. Além da importância de estudar algo que está tão presente no cotidiano das pessoas, como é o caso mercadinho em estudo.



## 2.6. Caracterização da empresa – Mercadinho 3 Irmãos

O Mercadinho 3 Irmãos é uma microempresa familiar que atua no mercado há mais de dois anos. Nasceu a partir da divisão do antigo Mercadinho Wilsão, que atuava no mercado desde 1993. Diante de problemas financeiros e pessoais do casal de proprietários, foi decidido por um fim ao casamento e conseqüentemente aos negócios conjuntos. Na separação, tudo que possuíam foi dividido em partes iguais, inclusive as dívidas do negócio.

Dessa forma, sem ter outra alternativa a fazer para pagar as contas e garantir a renda da esposa e de seus três filhos, ainda estudantes, foi decidido dar continuidade aos negócios. Pois, após a separação lhe restaram apenas o ponto comercial, prateleiras, alguns produtos e o melhor, clientes que lhe davam apoio para seguir em frente com os negócios. Assim, com o que tinha e com alguns empréstimos que conseguiu realizar para comprar mais mercadorias e reorganizar o estabelecimento comercial, a proprietária e seus três filhos inauguraram o Mercadinho 3 Irmãos no dia 18 de abril de 2015.

Atualmente, são oferecidas variedades em produtos de alimentação, higiene e limpeza doméstica. Apesar do pouco tempo de atuação, a empresa conta com uma boa carteira de clientes fidelizados, além de outros que chegam a cada dia. Segundo a proprietária, por possuir laços de familiaridade com seus clientes e trabalhar com uma política de preços baixos, o Mercadinho 3 Irmãos, tornou-se um dos principais comércios varejistas de alimentos no bairro Vila Cabral de Santa Terezinha, Campina Grande-PB.

No que se refere a sua estrutura organizacional, é composta da proprietária e três filhos, todos, a exceção de um dos filhos, trabalham no Mercadinho. Quanto a estrutura organizacional, percebeu-se que não existem funções definidas e ambos trabalham nas várias atividades e não possuem divisão de tarefas.

De acordo com os administradores algumas atividades realizadas na organização em estudo são: administração de caixa, compras de mercadorias, atendimento ao cliente, reposição de estoques e entregas a domicílio.

Quanto a organização de marketing, foi relatado pela proprietária, que o Mercadinho 3 Irmãos não possui um setor ou pessoas especializadas na área de marketing. Porém, mesmo não tendo especialista na área, tem desenvolvido algumas dessas atividades por experiência comercial.

Assim, além de estar localizado numa área privilegiada de seu bairro, algumas das práticas relatadas, foram: política de preços baixos; entrega a domicílio; cartazes com "ofertas do final de semana"; e, observa-se a existência do marketing boca-a-boca por parte dos

clientes, visto que ocorre através da rápida divulgação entre seus clientes, pois no bairro há uma intensa interação entre os moradores.

Assim, percebendo a importância do boca a boca, como fator influenciador de compra e de conquista de novos clientes, os administradores do mercadinho passaram a realizar um atendimento mais atencioso e carismático com seus clientes.

### **3- METODOLOGIA**

Este capítulo faz menção ao tratamento metodológico do trabalho, e dedica-se a apresentação do tipo do estudo, características da pesquisa, explicando a seleção dos meios de coleta dos dados.

#### **3.1. Tipo de estudo**

De acordo com Gil (2002), uma pesquisa pode ser definida como um procedimento racional e sistemático, afim de solucionar determinados problemas propostos. Sendo assim, a pesquisa se desenvolve a partir de um conjunto de conhecimentos disponíveis, técnicas e métodos científicos. Portanto, a pesquisa trata-se de um processo formal e sistemático, que através dos métodos científicos, busca encontrar a solução ou resposta para determinados problemas.

Portanto, a metodologia deste trabalho é classificada como descritivo. Pois procura-se conhecer e diagnosticar a situação atual dos ambientes interno e externo da organização, e assim elaborar o plano ao qual se propõem o estudo (GIL, 2002).

Ainda segundo o mesmo autor, quanto aos meios utilizados para o desenvolvimento do plano de marketing, são considerados documentais, por causa da utilização de dados e informações internas na organização, a exemplo do relatório de compra e venda; de levantamento, a medida que foi feita a pesquisa com uma amostra de clientes, afim de reunir informações demográficas, preferenciais e de satisfação da população; *ex-post-facto*, já que foram analisadas as ocorrências das variações dos fatos, sem interferir nas variáveis, pois essas acontecem em curso natural, a exemplo dos planejamentos e ações praticados pela empresa e seus resultados; e estudo de caso, justo que a pesquisa foi realizada dentro da empresa, a partir de uma análise aprofundada e detalhada da organização.

#### **3.2. Características da pesquisa**

Após a descrição do tipo de pesquisa, foram determinadas a seguir as abordagens do estudo. O estudo foi dividido em dois âmbitos: plano de marketing e pesquisa com os clientes.

Desse modo, no que se refere a caracterização do plano de marketing, considera-se que o estudo é predominantemente estudo é predominante qualitativo. Pois, de acordo com GIL (2002), esse tipo de pesquisa não é expresso em números, mas pode ser determinada a partir de informações orais ou escritas, observação e interpretação de fatos e afins. Nesse sentido,

foram analisadas a estrutura, organização de marketing, ações de marketing, entre outros fatores internos e externos, de modo a elaborar propostas e estratégias coerentes com a realidade da empresa foco.

Quanto a pesquisa com os clientes, foi classificada como quantitativa, pois a maioria dos resultados da pesquisa podem ser quantificados, com exceção dos comentários e sugestões. De acordo com Fonseca (2002) *“A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.”* Compõe-se como universo da pesquisa, os clientes que realizaram compras no Mercadinho 3 Irmãos durante o período de aplicação, já que a pesquisa se classifica como ocasional, visto que foi realizado com clientes aleatórios durante o horário de funcionamento da empresa. Assim, o universo da pesquisa foi estimado a partir da estimativa de clientes do mercadinho, feito pela proprietária.

### **3.3. Instrumento**

No que diz respeito ao método de coleta de dados referentes ao plano de marketing, foi baseada, principalmente pela formatação de Kotler e Keller (2012), porém com ajustes e observações propostas por Westwood (2007), bem como adaptações na análise dos aspectos de acordo com a abordagem de Las Casas (1999).

Desse modo, o roteiro foi estruturado nas seguintes etapas : 1. Definição da missão corporativa; 2. Realização de pesquisa de marketing externa ; 3.análise SWOT ; 4. estabelecimento de objetivos de marketing ; 5. formulação das estratégias ; 6. elaboração de programas ; 7. Orçamento ; 8. projeção de lucros e perda ; e 9. Controle.

Quanto a pesquisa com os clientes, o instrumento utilizado para a coleta foi baseado em Souza (2000), porém ajustado de acordo com os objetivos da pesquisa. No formato questionário impresso, ver Apêndice 01.

O questionário foi estruturado em quatro grupos de indicadores. O primeiro grupo, correspondente a perfil demográfico e caracterização da amostra, apresenta-se em oito variáveis. O segundo grupo, correspondente as preferências, apresenta-se em duas variáveis. O terceiro grupo corresponde ao nível de satisfação dos consumidores, composto por cinco variáveis. Por fim, o quarto grupo se refere a opinião e sugestão acerca dos produtos e serviços.

### **3.4. Definição operacional das variáveis**

No que se refere a pesquisa com os clientes, tem-se as seguintes variáveis utilizadas:

- Sexo - teve duas opções como resposta: feminino e masculino.
- Idade - foi dividida em cinco grupo: até 18 anos, 18-25, 26-35, 36-50 e acima de 50 anos.
- Estado Civil - apresentam-se em quatro opções: solteiro, casado, divorciado/separado ou viúvo.
- Grau de escolaridade - foi dividida em seis grupos: ensino fundamental incompleto, ensino fundamental completo, ensino médio incompleto, ensino médio completo, ensino superior incompleto e ensino superior completo.
- Renda Familiar – compreende quatro opções de renda, sendo: até um salário mínimo, entre um e dois salários mínimos, entre três e quatro salários mínimos, de cinco a mais salários mínimos.
- Localidade – foi dividida em quatro opções, sendo: Vila Cabral de Santa Terezinha, Jardim Atalaia, Distrito de Santa Terezinha e Outros.
- Profissão - compreende sete opções, sendo: estudante, do lar, doméstica/diarista, aposentado, pedreiro, autônomo e outros.
- Frequência
- Motivos - nesta variável buscou-se analisar os três principais motivos que levam os clientes a comprarem no Mercadinho 3 Irmãos, portanto os respondentes deveriam marcar três opções, dentre as seguintes: preço, atendimento, localização, variedade de produtos, comodidade e outros.
- Aspectos – nesta variável buscou-se analisar quais Os três mais importantes aspectos que devem existir em um supermercado ou mercadinho, no geral. Dessa forma, foram considerados sete opções de respostas, sendo: atendimento, preço, variedade de produtos, opções de pagamento, higiene e limpeza, promoções e outros.

Já o terceiro grupo de indicadores, que abrange o nível de satisfação para cinco variáveis, foram denotadas em uma escala de 1 a 5 (1-muito insatisfeito; 2- insatisfeito; 3- nem satisfeito/ nem insatisfeito; 4- satisfeito; 5- muito satisfeito). Dessa forma, tem-se as seguintes variáveis:

- Atendimento – busca-se analisar o grau de satisfação relacionado ao atendimento.
- Preço – busca-se analisar o grau de satisfação relacionado ao preço.

- Variedade – busca-se analisar o grau de satisfação relacionado a variedade de produtos oferecida.
- Serviços – busca-se analisar o grau de satisfação relacionado aos serviços prestados
- Localização – busca-se analisar o grau de satisfação relacionado a localização.
- Sugestão – nessa variável os respondentes tiveram como opções: não e sim.

Por fim, tem-se o espaço aberto a comentários, no que diz respeito ao Mercadinho em estudo.

### 3.5. Universo e Amostra

No que se refere a pesquisa com os clientes, o método coleta de dados se caracterizou por levantamento por amostragem aleatória simples. De acordo com Matos *et al.* (2016), as técnicas de amostragem são métodos de coleta que possibilitam que o pesquisador consiga reúna um retrato mais fiel possível de uma população. Na amostragem aleatória simples qualquer subconjunto da população, com o mesmo número de elementos, tem a mesma probabilidade de fazer parte da amostra. Já o levantamento dos dados pode ser probabilístico, quando é possível calcular a probabilidade de cada unidade populacional da amostra e, caso contrário, são considerados não-probabilísticos.

Assim, foi definido como método de coleta o método de amostragem aleatória simples não probabilística, pois os elementos da população são clientes do Mercadinho 3 Irmãos e não foi possível calcular a probabilidade de cada unidade populacional da amostra.

Dessa forma, a população foi definida conforme Matos *et al.* (2016) e informações fornecidas dos administradores, que elencaram obter em média 300 clientes (uma família corresponde a um cliente). Após a definição da população, e considerando um erro amostral de (5%), tem-se o resultado da amostra:

$$n_0 = \frac{1}{\varepsilon_0^2} = \frac{1}{0,05^2} = 400 \quad (1)$$

De acordo com o erro amostral, e considerando uma população de 300 clientes, tem-se o seguinte cálculo da amostra:

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0} = \frac{300 \cdot 400}{300 + 400} = 171,4 = 171 \quad (2)$$

Portanto, o tamanho da amostra totalizou 171 questionários, mas 02 foram descartados dois por informações incoerentes. A pesquisa foi realizada durante o período de quatro dias, entre 01/06/17 a 04/06/17. Esse período foi escolhido, porque é o de maior fluxo de clientes.

### 3.6. Análise de dados

As informações e dados coletados para o plano de marketing foram analisados durante o decorrer do trabalho, onde a partir dos mesmos foram sendo propostas sugestões de melhorias e inovações de ações e estratégias de marketing, visando o sucesso organizacional.

Já em relação à pesquisa com os clientes, no processamento dos dados utilizou-se planilha eletrônica e um programa estatístico. A partir disso, possibilitou-se a extração de médias, desvio padrão, coeficiente de variação, frequência de múltipla escolha, e produção de quadros.

Para a análise dos fatores demográficos (sexo, faixa etária, estado civil, grau de escolaridade, renda familiar, profissão e localidade) e de preferências (motivações e aspectos importantes), optou-se pelo cálculo de médias, desvio padrão, frequência e coeficiente de variação.

Com o cálculo da média, que representa onde estão concentrados os dados de uma distribuição, ou seja, a tendência central das variáveis, busca-se identificar onde se encontra o nível de satisfação dos clientes do Mercadinho 3 Irmãos. O desvio padrão, que é uma medida de dispersão em torno da média populacional de uma variável aleatória também foi calculado, para que se pudesse calcular o coeficiente de variação. O coeficiente de variação, que é resultado da divisão do desvio padrão pela média, multiplicado por cem, visa averiguar se a média representa bem o conjunto de dados. Assim, se o coeficiente de variação <50%, então a média representa bem o conjunto de respostas/dados, caso contrário não (MATOS *et al.*, 2016)

Assim, de acordo com a média obtida para as variáveis de satisfação: atendimento, preço, produto, serviço e localização, os resultados foram agrupados e classificados como baixas, médias e altas, sendo computadas como baixas, o somatório das respostas de grau 1 e 2, médias, as pontuações de grau 3, e altas, o somatório das pontuações de grau 4 e 5.

## **4 – PESQUISA COM OS CLIENTES**

Este capítulo é dedicado à apresentação da pesquisa com os clientes, onde serão apresentados os seus objetivos, a metodologia, bem como os resultados dos dados e informações coletados, que servirão de base para o desenvolvimento do plano de marketing.

### **4.1. Apresentação da pesquisa**

A pesquisa tem o intuito de proporcionar a administração do Mercadinho 3 Irmãos informações sobre o nível de satisfação de seus clientes acerca do atendimento, e qualidade dos produtos e serviços oferecidos, bem como relatar as necessidades, críticas ou sugestões de melhorias dadas pelos mesmos. Por outro lado, a pesquisa visa oferecer subsídios para o desenvolvimento do plano de marketing.

Dessa forma, teve-se como parâmetros delimitadores analisar as características demográficas, de preferências e de satisfação dos clientes em relação ao atendimento, produtos e serviços prestados no Mercadinho 3 Irmãos, localizado no bairro da Vila Cabral de Santa Terezinha – Campina Grande, PB, no mês de junho.

### **4.2. Apresentação e análise dos resultados**

Este tópico visa apresentar os resultados encontrados, bem como as suas respectivas análises. Como medida de organização, as variáveis foram apresentadas seguindo a mesma lógica do instrumento de pesquisa, ao qual se inicia com a caracterização da amostra, seguida das análises das variáveis de preferências do consumidor, grau de satisfação, e por fim, os comentários e sugestões.

#### **4.4.1. Caracterização da amostra**

A caracterização da amostra compreende a apresentação de dois grupos, sendo: (1) perfil demográfico dos respondentes, que contempla variáveis de gênero, idade, estado civil, grau de escolaridade, renda familiar, localidade e profissão; (2) frequência de compra no mercadinho em estudo.

Quanto ao **sexo**, os resultados encontrados foram para o feminino (76,9%), enquanto o restante (23,1%) corresponde ao sexo masculino. Essa proporção maior de público feminino pode estar relacionada a tradições antigas, de que as mulheres que são responsáveis por ir ao mercado e fazer as compras para o lar.



**Tabela 01- Sexo**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Feminino</b>	130	76,9%
<b>Masculino</b>	39	23,1%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017).

Com relação a **faixa etária**, observa-se uma predominância na faixa etária de 36 a 50 anos, correspondente a 39,1%, seguido da faixa acima de 50 anos com 26% e de 26 a 35 anos, com proporção de 20,1%. Os demais resultados correspondem aos menores de 18 anos, com 7,7%, e de 18 a 25 anos com proporção de 7,1%, que se apresentam com menores proporções. Assim, pode-se considerar que o público-alvo do Mercadinho é representado em maior parte por adultos e aposentados.

**Tabela 02- Faixa Etária**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Menor que 18 anos</b>	13	7,7%
<b>De 18 a 25 anos</b>	12	7,1%
<b>De 26 a 35 anos</b>	34	20,1%
<b>De 36 a 50 anos</b>	66	39,1%
<b>Acima de 50 anos</b>	44	26%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017).

No que se refere ao **estado civil**, mais de 50% dos respondentes se declararam casados (as), enquanto a proporção de solteiros (as) é de 28,4%. As demais proporções correspondem aos viúvos (as) com 6,5%, e por fim os divorciados (as) com 5,3% da amostra. Sendo assim, pode-se considerar que como há uma maior frequência de casados em relação a solteiros, demonstra-se que a atividade de realizar as compras tende a ser realizadas pelos pais.

**Tabela 03- Estado Civil**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Solteiro (a)</b>	48	28,4%
<b>Casado (a)</b>	101	59,8%
<b>Divorciado (a) / Separado (a)</b>	9	5,3%
<b>Viúvo (a)</b>	11	6,5%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

Em relação ao **grau de escolaridade**, os resultados encontrados foram: ensino fundamental incompleto (42,6%), em seguida tem-se ensino médio completo (33,1%), ensino médio incompleto (14,2%), ensino fundamental completo (8,9%) e por fim ensino superior completo, com apenas (1,2%). Essa maior representatividade de indivíduos com ensino fundamental incompleto, reflete a realidade do NE e NO, que segundo resultados da Pnad (2009) *apud* Jornal da Paraíba (2017), afere que 53% dos nascidos nesta região não concluíram o ensino fundamental.

**Tabela 04-** Grau de escolaridade

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Ensino fundamental incompleto</b>	72	42,6%
<b>Ensino fundamental completo</b>	15	8,9%
<b>Ensino médio incompleto</b>	24	14,2%
<b>Ensino médio completo</b>	56	33,1%
<b>Ensino superior completo</b>	2	1,2%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

Quanto a variável **renda familiar**, em primeiro lugar encontra-se renda de um a dois salários mínimos com (47,9%) e em segundo renda de até um salário (46,2%). As outras opções compreendem uma mínima participação na amostra, onde a renda de três a quatro salários mínimos obtém (5,3%) e por fim, a renda acima de quatro salários mínimos (0,6%). Portanto, percebe-se um resultado bem equiparado nas duas primeiras opções de rendas, ressaltando que o perfil de clientes do Mercadinho é representado em maioria pelas classes C e D.

**Tabela 05-** Renda Familiar

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Até um salário mínimo</b>	78	46,2%
<b>De um a dois salários mínimos</b>	81	47,9%
<b>De três a quatro salários mínimos</b>	9	5,3%
<b>Acima de quatro salários mínimos</b>	1	0,6%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

No que se refere a **localidade**, uma maioria bem significativa dos respondentes residem no mesmo bairro da empresa em estudo (92,9%), em seguida tem-se o Jardim Atalaia (3,6%), Distrito de Santa Terezinha (0,6%), e outros (3%). Por ser um mercadinho de bairro, já se esperava uma percentagem mais significativa de respondentes do bairro da Vila Cabral de Santa Terezinha.

**Tabela 06-Localidade**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Vila Cabral de Santa Teresinha</b>	157	92,9%
<b>Jardim Atalaia</b>	6	3,6%
<b>Distrito de Santa Teresinha</b>	1	0,6%
<b>Outros</b>	5	3%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017).

A última variável de caracterização demográfica é a **profissão**. Dentre as profissões que possuem representatividade na amostra, tem-se a profissão dona de casa (30,8%), em seguida outros (25,4%), esse último é explicado por conta das distintas profissões passíveis de serem encontradas. Por conseguinte, encontra-se as domésticas/diaristas (13,6%), estudantes (13%), aposentados (8,3%), autônomo (5,3%), e por fim pedreiro (3,6%). Essas profissões foram elencadas de acordo com as informações de perfil dos clientes fornecidos pelos administradores, e a pesquisa constatou que a maioria é representado por donas de casa, conforme era esperado por eles.

**Tabela 07- Profissão**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Estudante</b>	22	13%
<b>Dona de casa</b>	52	30,8%
<b>Doméstica / diarista</b>	23	13,6%
<b>Aposentado</b>	14	8,3%
<b>Pedreiro</b>	6	3,6%
<b>Autônomo</b>	9	5,3%
<b>Outros</b>	43	25,4%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

Quanto à **frequência** em que os respondentes realizam compras no Mercadinho 3 Irmãos, verificou-se que, aproximadamente 99,4% frequentam o estabelecimento com frequência, e apenas 0,6% estava comprando pela primeira vez, ou seja, apenas um dos indivíduos de toda a amostra, já não era cliente do Mercadinho. Esses resultados sugerem a existência de clientes fidelizados ou passíveis de se fidelizar.

**Tabela 08-Você realiza compras com frequência do Mercadinho 3 Irmãos?**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
<b>Sim</b>	168	99,4%
<b>Não</b>	1	0,6%
Total	<b>169</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

De maneira geral, quanto ao grupo de variáveis demográficas, pode-se concluir que apesar de estar voltado ao atendimento do público geral, o Mercadinho 3 Irmãos, de acordo com a pesquisa, o mesmo possui um público com perfil homogêneo. As características com maiores proporções revelam que a maioria de seus clientes é representada por mulheres; com idade variando entre 36 e 50 anos; maioria casados (as); com ensino fundamental incompleto; renda familiar variando de um a dois salários mínimos; público alvo residente no bairro; donas de casa.

#### 4.4.2. Variáveis comportamentais

As variáveis comportamentais compreendem a apresentação de duas questões, sendo elas: (1) motivações de compra do Mercadinho 3 Irmãos, com sugestão de variáveis correspondentes a preço, atendimento, localização, variedade de produtos e comodidade; (2) aspectos importantes em supermercados e mercadinhos, como sugestões de respostas tem-se o atendimento, preço, variedade de produtos, opções de pagamento, higiene e limpeza e promoções.

Essas questões seguiram a lógica de avaliação por grau de importância, onde foram elencadas pelos respondentes os três principais motivos ou aspectos priorizados em suas escolhas. Neste caso, ao invés de 100%, o total da proporção deve ser de 300%, tendo em vista que são três opções de respostas solicitadas, do mesmo modo que a frequência deve totalizar  $3 \times 169 = 507$  respostas.

No que se refere aos **três principais motivos que levam os respondentes a comprar no Mercadinho 3 Irmãos**, pode-se analisar de forma individual, bem como analisar a repetição deles no conjunto das três motivações, ou seja, o percentual de casos ocorrentes. Numa perspectiva individual, observa-se que duas variáveis se sobressaem das demais, são elas atendimento e preço, que ocorrem com uma frequência dominante na amostra, seguida pela localização e variedade de produtos.

Quanto ao percentual de repetição nos casos, da mesma forma, o atendimento se destaca como principal motivo dos respondentes comprarem no mercadinho em estudo, com 97%, seguido do preço com 93,50%. As demais variáveis ocorrem em proporções menos significativas, sendo elas localização com 50,30%, variedade de produtos com 45%, comodidade com 8,90% e por fim, outros com 5,30%. Os resultados desse questionamento indicam que os clientes quando optam por comprar em determinados estabelecimentos, o

preço não é o principal critério de escolha, como se poderia pensar, mas sim o atendimento ao cliente.

Esse resultado está em sintonia com o encontrado por Sant’Ana (2016), no qual, comentando sobre a fórmula do sucesso dos supermercados de bairro, o proprietário dos Supermercados Tissi afirma “Nosso *mix* de produtos é igual ao das grandes redes, o nosso diferencial está no atendimento”, ou seja, a fórmula de sucesso está no atendimento ao público.

Nesse sentido, apesar dos resultados positivos que o Mercadinho 3 Irmãos obteve, ainda assim devem preocupar-se em desenvolver esforços para passar aos clientes as melhores experiências possíveis, seja na forma que são recebidos e tratados durante a compra, ou no pós-compra. Justo, que esses são aspectos que influenciam positivamente para a fidelização dos clientes.

**Tabela 09**-Quais os três principais motivos que o levaram a comprar no Mercadinho 3 Irmãos?

Variáveis	Respostas individuais		Percentual de casos
	Frequência	Percentual	
<b>Preço</b>	158	31,20%	93,50%
<b>Atendimento</b>	164	32,30%	97,00%
<b>Localização</b>	85	16,80%	50,30%
<b>Variedade de produtos</b>	76	15,00%	45,00%
<b>Comodidade</b>	15	3,00%	8,90%
<b>Outros</b>	9	1,80%	5,30%
Total	<b>507</b>	<b>100,00%</b>	<b>300,00%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017)

Em relação aos **aspectos que os respondentes julgam importante existir em um mercadinho ou supermercados**, da mesma forma da questão anterior também pode-se analisar de forma individual ou grupos de casos ocorrentes. Ao analisar numa perspectiva individual, observa-se o destaque para as mesmas variáveis anteriores, atendimento e preço, que ocorrem com uma frequência dominante na amostra, seguida variedade de produtos e higiene e limpeza.

Já em relação a proporção de repetição nos casos, da mesma forma, o atendimento se destaca no julgamento dos respondentes como aspecto mais importante de existir em mercadinhos ou supermercados, com 87%, seguido do preço com 84,6%. As demais variáveis ocorrem em proporções menos significativas, sendo elas variedade de produtos com 56,2%, higiene e limpeza com 31,4%, promoções com 30,8%, opções de pagamento com 7,7%, e outros com 1,2%.

Nota-se que os resultados desse questionamento são bem parecidos com o anterior, porém a sua análise foi voltada para o varejo de alimentos em geral, enquanto a questão anterior foi voltada para o Mercadinho em estudo, especificamente. Porém, as considerações são basicamente as mesmas, pois independente de ser um mercadinho de bairro ou um supermercado, nota-se que o critério mais importante na escolha dos clientes é o atendimento.

Dessa forma, pode-se aferir que o atendimento deve ser uma preocupação não só para empresas varejistas de alimentos, mas sim para todos os tipos de empresa, justo que esse pode ser o principal responsável pelo sucesso.

**Tabela 10-**Quais os três principais aspectos que você julga importante existir em um mercadinho/supermercado?

	Respostas individuais		Percentual de casos
	Frequência	Percentual	
<b>Atendimento</b>	147	29,10%	87%
<b>Preço</b>	143	28,30%	84,6%
<b>Variedade de produtos</b>	95	18,80%	56,2%
<b>Opções de pagamento</b>	13	2,60%	7,7%
<b>Higiene e limpeza</b>	53	10,50%	31,4%
<b>Promoções</b>	52	10,30%	30,8%
<b>Outros</b>	2	0,40%	1,2%
Total	<b>505</b>	<b>100,00%</b>	<b>298,80%</b>

Fonte: Pesquisa direta (2017).

Portanto, no que se refere as variáveis de preferência do consumidor, os resultados demonstram que o atendimento é o principal critério de escolha de compra, assim sendo é elemento mais importante em uma empresa, tanto no âmbito dos pequenos, como nas grandes redes varejistas de alimentos. Em seguida vem o preço e a variedade de produtos, que também exercem forte influência em suas escolhas.

#### 4.4.3. Variáveis de satisfação

As variáveis de satisfação, compreendem a análise de cinco indicadores, sendo eles: atendimento, variedade de produtos, preços, serviços (entrega a domicilio) e localização. Dessa forma, os respondentes deveriam classificar esses fatores conforme a escala de satisfação de 1 a 5 (1- muito insatisfeito; 2- insatisfeito; 3- nem insatisfeito/nem satisfeito; 4- satisfeito; 5- muito satisfeito).

Na primeira variável **atendimento**, os clientes puderam expressar sua satisfação quanto ao nível de atendimento prestado no Mercadinho 3 Irmãos. Esse fator foi o mais bem avaliado, com média 4,61, que significa dizer que os respondentes estão de satisfeitos a muito

satisfeitos. Com o objetivo de verificar se essa média representa as respostas coletadas para essa variável, foi calculado o coeficiente de variação, que foi 10,84%. Como o coeficiente de variação  $< 50\%$ , então pode-se dizer que a média representa bem o conjunto de dados.

Assim, os resultados expressam um destaque significativo de competência dos colaboradores com atendimento e refletem um bom nível de satisfação dos clientes, próximo da excelência.

No que se refere a variável **variedade de produtos**, os clientes indicaram o qual estão satisfeitos com o sortimento dos produtos ofertados pelo Mercadinho 3 Irmãos. Esse foi o índice com menor nível de satisfação, dos cinco elementos analisados. Porém, esse “menor” não significa que foi avaliado de maneira negativa, pois apresentou média de 4,17, onde pode-se aferir que os clientes estão de satisfeitos a muito satisfeitos, em relação a variedade de produtos oferecidos. Já o coeficiente de variação foi 13,90%, portanto menor que 50%, então pode-se aferir que a média representa bem o conjunto de respostas.

Portanto, pode-se considerar que os clientes são satisfeitos com os produtos oferecidos, mas pode-se dizer que esperam por mais variedades, pois de acordo com a questão 12, foram sugeridos a inserção de alguns produtos, como por exemplo: produtos com embalagens econômicas, integral, papelaria, entre outras variedades. Levando em conta esses fatores, a empresa poderia aumentar o seu nível de satisfação quanto a esse elemento.

A terceira variável são os **preços**, onde os clientes puderam expressar sua satisfação quanto aos preços cobrados pelo Mercadinho 3 Irmãos. Essa é uma variável que desperta muito a curiosidades dos administradores da empresa em estudo, pois eles trabalham com uma política de preços baixos, e esperam que o resultado seja satisfatório. Justamente, o que acontece, o nível de satisfação dos clientes em relação aos preços é representado pela média de 4,23, que indica os respondentes estão de satisfeitos a muito satisfeitos. Em relação ao coeficiente de variação, pode-se afirmar que a média representa bem o conjunto de respostas, pois  $12,29\% < 50\%$

Sendo assim, pode-se aferir que a estratégia de preços baixos utilizada pela empresa exerce efeitos positivos sob a satisfação de seus clientes, mas é preciso rever algumas ações para que essa satisfação aumente e fique mais próxima do nível máximo.

Em relação a variável **serviços**, na qual os clientes demonstram sua satisfação quanto aos serviços prestados pelo Mercadinho 3 Irmãos, também foram encontrados resultados satisfatórios para a empresa. A média encontrada para esse elemento corresponde a 4,37, ou seja, o nível de satisfação dos respondentes está entre satisfeito a muito satisfeito. Já o

coeficiente de variação encontrado  $12,12\% < 50\%$ , indica que a média representa bem o conjunto de respostas.

Dessa forma, observa-se que a empresa consegue satisfazer seus clientes através dos serviços prestados, mas precisa revisar os métodos, para que possa implementar novas ações que beneficiem os mesmos, e assim aumentem o nível de satisfação.

No que se refere a quinta e última variável, que visa averiguar o nível de satisfação dos clientes em relação a **localização** do Mercadinho 3 Irmãos. Esse elemento foi o segundo mais bem avaliado, e apresenta média de 4,43, ou seja, os clientes estão de satisfeitos a muito satisfeito com o local que o mercadinho está instalado. O coeficiente de variação constata que a média representa bem o conjunto de dados, pois  $11,73\% < 50\%$ .

Esse resultado positivo pode ser justificado porque a empresa se encontra em uma rua central do bairro, conhecido como “rua comercial”, pois nela se encontram a maioria dos comércios que existem no bairro. E como mencionado mais à frente, traz benefícios à medida que tem mais visualização dos clientes, mas por outro lado a concorrência da rua é grande, então o mercadinho deve estar desenvolvendo esforços em busca de destaque.

Por fim, quando se calcula a média de todas as variáveis de satisfação, obtém-se 4,36, ou seja, de forma geral, os clientes estão de satisfeitos a muito satisfeitos quanto ao atendimento, preço, variedade de produtos, serviços e localização do Mercadinho 3 Irmãos.

**Tabela 11-** Indique seu grau de satisfação quanto as variáveis a seguir, conforme uma escala de 1 a 5 (1- muito insatisfeito; 2- insatisfeito; 3- nem insatisfeito/nem satisfeito; 4- satisfeito; 5- muito satisfeito)

	Atendimento	Variedade de produtos	Preços	Serviços	Localização
<b>Frequência</b>	169	169	169	169	169
<b>Média</b>	4,61	4,17	4,23	4,37	4,43
<b>Desvio Padrão</b>	0,5	0,58	0,52	0,53	0,52

Fonte: Pesquisa direta (2017).

Portanto, quanto ao grupo nível de satisfação, que está relacionado aos aspectos de atendimento, preço, variedade de produtos, serviços e localização, os resultados encontrados foram positivos e revelam que os clientes estão bastante satisfeitos. Porém é preciso mais esforços por parte da organização, quanto a aspectos como aumentar o quadro de funcionários, sortimento de produtos, adicionar nova forma de pagamento, entre outros



aspectos que foram encontrados durante análise, para que assim a empresa esteja próxima da excelência.

#### 4.4.4. Variáveis de sugestões

As variáveis de sugestão de produtos ou serviços, bem como os comentários, compreendem os elementos finais do instrumento de pesquisa, e tem como objetivo auxiliar a análise com informações precisas do que a empresa em estudo pode aprimorar, na visão de seus clientes.

Nesse sentido, ao serem questionados sobre quais produtos eles gostariam de encontrar no Mercadinho 3 Irmãos e ainda não são disponibilizados, observa-se que 57,4% dos clientes já encontram tudo que precisam, mas o restante 42,6% relatam que gostariam que fossem oferecidos outros produtos ou serviços. A principal sugestão de serviços foi a inserção de forma de pagamento por cartão de crédito, citado por cerca de 18% dos respondentes, as demais repostas variavam entre produtos com embalagem econômica, rações de pássaros, diversidade de shampoo, vinho, produto integral, papelaria e itens de aniversário. Nesse caso, essas são informações estratégicas para a empresa em estudo, e talvez oferecer diversificação de produtos e inserção de novas seções no seu *mix*, seja uma fonte um fator de diferenciação dos demais concorrentes.

**Tabela 12**-Existem produtos ou serviços ainda não são oferecidos pelo Mercadinho 3 Irmãos, mas você gostaria que fosse disponibilizado?

	Frequência	Percentual
<b>Não</b>	97	57,4
<b>Sim</b>	72	42,6
<b>Total</b>	169	100

Fonte: Pesquisa direta (2017).

Por fim, alguns clientes deixaram comentários felizes e uma sugestão construtiva em relação ao Mercadinho 3 Irmãos, conforme destacados abaixo:

- Respondente 33 diz: “Aqui sempre encontramos tudo que precisamos”.
- Respondente 62 diz: “Deveria haver mais funcionários para atender aos clientes”.
- Respondente 77 diz: “O melhor canto de se encontrar as coisas é aqui”.
- Respondente 92 diz: “Gosto muito de comprar minhas frutas aqui”.

Diante dos comentários dos clientes pode-se verificar a necessidade de mais um funcionário para que os clientes possam ser atendidos com mais rapidez, conforme foi sugerido mais à frente. Por outro lado, apesar de poucas pessoas expressarem, os poucos comentários refletem os resultados positivos na satisfação dos clientes, de que o Mercadinho 3 Irmãos, consegue conquistar seus clientes através do atendimento, preço e variedade de produtos.

## **5. PLANO DE MARKETING**

Este capítulo é dedicado a apresentação do plano de marketing realizado no Mercadinho 3 Irmãos. Dessa forma, esse capítulo contempla o resumo executivo, análise da atual situação, estratégias de marketing, projeções financeiras e por fim, os métodos de controle sugeridos para a organização.

### **5.1. Resumo executivo**

O Mercadinho 3 Irmãos é uma microempresa familiar que atua no mercado varejista de alimentos, há mais de dois anos. Esse foi um dos poucos setores que conseguiram obter crescimento, mesmo com a crise econômica e instabilidade política. O crescimento do setor foi pequeno em comparação ao do Mercadinho 3 Irmãos, que obteve um bom crescimento ano passado. Atualmente trabalha com a estratégia de preços e promoção de fim de semana, apesar de não ter base teórica. Tem como pontos fortes o seu atendimento, preço, variedade de produtos, localização e a experiência dos administradores. Já como pontos fracos foram elencados a ausência de promoção e comunicação de marketing, ausência de identidade visual e restrição na forma de pagamento, entre outros. Em relação as ameaças, cabe destacar que a sua concorrência é bastante acirrada, pois disputa o mercado com as pequenas, médias e grandes empresas varejistas de alimentos. Porém, espera-se que com o plano de marketing novas oportunidades possam ser desenvolvidas, e assim a empresa tenha a possibilidade de alavancar os negócios e conquistar vantagem competitiva.

### **5.2. Análise da situação**

O Mercadinho 3 Irmãos é uma microempresa familiar que atua no mercado varejista de alimentos, há mais de dois anos. Sua gestão é composta por três membros, sendo eles a mãe e dois filhos. Atualmente, o mercadinho oferece variedade em produtos de alimentação, higiene e limpeza doméstica. De modo, que seus produtos são bem recebidos pelos clientes que relataram estar satisfeitos quanto aos serviços, preços, localização e atendimento. Nesse sentido, o marketing vem a somar, contribuindo para o desenvolvimento da marca, crescimento da carteira de clientes, aumento do volume de vendas e participação no mercado, e conseqüentemente maior lucratividade.

#### **Resumo do mercado**

O mercado da empresa em estudo é composto por consumidores que têm necessidades de alimentação e higiene pessoal, ou seja, por ofertar itens de primeira necessidade, todas as pessoas podem ser potenciais clientes do Mercadinho 3 Irmãos, pois são necessidades comuns aos humanos. Mas, em uma perspectiva mais apurada foi constatada na pesquisa com os clientes que há um público maior de mulheres, donas de casa ou domésticas, urbanas, faixa etária de 36 e 50 anos, classes sociais C e D.

Já o posicionamento da empresa é considerado popular, pois oferece produtos com preços baixos e busca atingir o maior número de pessoas possíveis, sem considerar um público específico. Para atingir esse público em grande escala, é necessário que se estabeleça objetivos e estratégias de marketing coerentes aos mesmos.

Assim, a partir das informações encontradas na pesquisa com os clientes e relatadas pelos proprietários, foi possível identificar características da empresa e de seus clientes, para que fossem propostas estratégias de marketing coerentes como o seu mercado.

### **Demografia do mercado**

O Mercadinho 3 Irmãos é localizado no bairro da Vila Cabral de Santa Terezinha, que segundo o Censo 2010, possui cerca de 4.805 habitantes, e a média de moradores por domicílio é de 3,6 pessoas (IBGE, 2017).

Dessa forma, quando se calcula os habitantes divididos pela média de moradores por casa, encontramos um valor aproximado a 1.200 famílias residentes no bairro. Ao realizar o cruzamento desses dados com a população estimada de clientes (família) do Mercadinho 3 Irmãos que é 300 famílias, conclui-se que o mercadinho atende cerca de 25% das famílias do bairro.

Esses dados revelam a popularidade e preferência da população ao mercadinho, pois no mesmo bairro existem outros seis mercadinhos, e mesmo assim a empresa em estudo ainda consegue cobrir  $\frac{1}{4}$  dessa população.

Quanto as características de seus clientes, a pesquisa de marketing revela que a maioria é representada por mulheres; com idade variando entre 36 e 50 anos; maioria casados (as); com ensino fundamental incompleto; renda familiar variando de um a dois salários mínimos; público alvo residente no bairro; donas de casa. A análise mais detalhada foi descrita no capítulo anterior.

Por fim, pode-se concluir que o mercadinho possui um perfil de clientes homogêneo, e que, basicamente, tem as mesmas necessidades. Assim, fica mais fácil para a empresa definir

bem as estratégias e ações para seu público alvo. Segundo os proprietários, a estratégia utilizada atualmente é a política de preços baixos. Além disso, oferece também entregas a domicílio, brindes no final de ano, e um atendimento atencioso aos clientes, com o intuito de fidelizar novos clientes e manter firme a cartela de clientes já conquistados.

### **Tendências do mercado**

Para que se possa compreender as tendências do mercado, relacionadas ao setor varejista de alimentos, foi realizado um estudo dos fatores macroambientais, sendo eles: econômico, tecnológico, sociocultural, e político legal.

- **Ambiente Econômico**

De acordo com Sandhusen (1998), os fatores presentes no ambiente econômico nacional e internacional influenciam no desenvolvimento do plano de marketing, pois afetam as oportunidades de marketing. Primeiramente, porque alguns indicadores afetam a disposição de compra das pessoas, como por exemplo: juros altos, inflação, e altos índices de desemprego que desaceleram o crescimento econômico e reduz a renda salarial disponível da maioria da população. Em segundo lugar, por conta da sua influência nas mutações da curva de oferta e demanda, que interferem na determinação de preços dos produtos, e consequentemente afetam os outros elementos do *mix* de marketing.

Assim, no que se refere ao setor varejista de alimentos, especificamente, houve um crescimento, mesmo que pequeno, justificado pelo fato de oferecerem itens de primeira necessidade- alimentação e higiene pessoal. De acordo com a Abras (2017) algumas fatias do mercado varejista conseguiram manter-se na crise e registraram pequenos crescimentos em relação ao ano anterior, esse foi o caso do setor de supermercados. Esse setor em 2016, contabilizou um aumento nominal de 7,1% em relação a 2015. Quanto a sua representação no PIB, quase não houve modificações e se manteve estável, alcançando o índice de 3,6% das riquezas do país.

Já neste ano, segundo a Nielsen (2017) o cenário econômico continuará desafiador, apresentando altos níveis de instabilidade econômica e política. Pois apesar das boas perspectivas de controle de inflação, desemprego, renda média salarial, entre outros indicadores conjunturais, as famílias continuam a racionalizar e controlar seu consumo. E isso implica, numa lucratividade menor das empresas de varejo, que tendem a se desdobrar para

vender mais e mais. Portanto, apesar do crescimento a sugestão é de precaução e muito trabalho para os varejistas de supermercados.

- **Ambiente político – legal**

De acordo com Sandhusen (1998), o ambiente político- legal é representado pelas forças procedentes da legislação governamental e dos órgãos reguladores. As decisões tomadas nesse ambiente tendem a influenciar no posicionamento e preço dos produtos e serviços oferecidos. Por isso, se torna necessário ao desenvolver o plano de marketing, fazer o estudo da legislação e das políticas governamentais que impactam o seu setor de atuação.

O sistema tributário Brasileiro é um dos que mais possuem tributos recolhidos, com cerca de 56 taxas, que incluem os impostos, taxas, encargo sociais, entre outros. Desde 2007, as pequenas e microempresas passaram a contar com um novo tratamento tributário simplificado, o Simples Nacional. Esse novo sistema foi instituído a partir da lei complementar nº123/2006 em 01.07.2017. São consideradas participantes do mesmo as microempresas e empresas de pequeno porte regularmente optantes pelo Simples Federal (Lei 9.317/1996). Esse método de recolhimento inclui em um só documento de arrecadação os seguintes tributos: IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS, INSS, ICMS e ISS (PORTAL, 2017).

Ainda de acordo com o Portal Tributário, para participar do Simples as empresas precisam respeitar os limites de faturamento. No caso das microempresas o faturamento anual deve ser igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); já as empresas de pequeno porte devem possuir uma receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

O Mercadinho 3 Irmãos participa do Simples Nacional como empresa de pequeno porte, já que sua receita anual supera os 360.000, 00 (trezentos e sessenta mil reais). A seguir, no quadro 14, foram descritas as alíquotas e partilha referentes as contribuições da empresa.

**Tabela 13**-Alíquotas e partilha do Simples Nacional – Comércio

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%

Fonte: Portal Tributário, 2017.

De acordo com o G1 PB (2017), no que tange aos incentivos governamentais, como as políticas fiscais e demais contribuições, o presidente da Cinep assegura em entrevista, que grandes redes atacadistas e varejistas, são bem-vindas a cidade e como atrativos são dispostos os mesmos incentivos fiscais, com crédito presumido do ICMS, tributos especiais, além de incentivos locacionais, para que elas se instalem na cidade.

Enquanto isso, os pequenos comerciantes da cidade, ficam à mercê dessa situação. Segundo relatos da proprietária, as grandes redes varejistas de alimentos acabaram ocasionando na perda de muitos clientes que migraram do “pequeno” para o “grande”, pois as vezes a concorrência chega a ser desleal, principalmente, no segmento de alimentos. E além disso, as essas empresas contam com benefícios fiscais que não são oferecidos aos pequenos comerciantes. Assim, percebe-se que os representantes do governo oferecem benefícios fiscais entre outras regalias para as grandes redes atacadistas, como forma de atraí-las para se instalarem na cidade. Enquanto os pequenos comércio oriundos da própria cidade são esquecidos.

- **Ambiente sociocultural**

O ambiente sociocultural é determinado pelas tendências sociais e culturais da população. Esse comportamento é direcionado pelos valores centrais e secundários. Os valores centrais, são persistentes no comportamento das pessoas. Já os valores secundários são constantemente modificados pelas novas tendências que vão surgindo com o tempo (SANDHUSEN, 1998).

Os valores secundários tendem a ter um interesse especial dos planejadores de marketing, pois eles são determinantes e mutáveis. Por isso, devem ser cuidadosamente monitorados, para que a empresa seja capaz de identificar as novas demandas, oportunidades e ameaças.

Em razão disso, o comportamento do consumidor é a variável chave na análise sociocultural. A primeira mudança diz respeito as escolhas do consumidor, que de acordo com dados da Nielsen (2017), a maior parte dos compradores (67%) dos mercados de vizinhança, compram apenas produtos para reposição, enquanto as compras de abastecimento passaram a ser feitas em grandes atacados. Essa é uma realidade observada em nossa cidade, pois os grandes atacadistas que antes não eram tão comuns nas pequenas cidades, agora são vistos em grandes quantidades.

Os “atacarejos” são a nova tendência do mercado, e vem ganhando grandes proporções nas cidades, principalmente as pequenas cidades, como por exemplo Campina Grande. Numa perspectiva histórica do comércio da cidade, percebe-se que há alguns anos atrás, os pequenos comerciantes representavam uma das principais opções de compra de abastecimento mensal para os clientes, além deles os clientes podiam comprar na Feira Central, e nas redes de supermercados como: Hiper Bompreço, Rede Compras, Compre Mais, entre outras.

Porém, a mais ou menos 10 anos atrás, começaram a chegar grandes redes atacadistas de supermercados na cidade, e tudo mudou. Com sua chegada, vieram benefícios, mas também malefícios. Por um lado, esses atacadistas passaram a representar uma fonte importante de suprimentos, para os mercadinhos de bairro, pois oferecem preços baixos e variedade de produtos, que talvez os comerciantes da Feira Central não pudessem oferecer.

Mas, por outro lado, esses atacadistas, que também são varejistas, atendem não somente os comerciantes, mas também os clientes finais. E buscando economia, muitos consumidores migraram para realizar suas compras nessas redes, pois os preços de alguns produtos, são abaixo do que os pequenos comerciantes podem oferecer. Essa análise do mercado campinense confirma as mudanças de consumo encontradas na pesquisa da Nielsen (2017), que diz que os pequenos comerciantes passaram de fonte de abastecimento mensal, para apenas serem vistos como fontes de reposição, por parte dos consumidores finais.

Em outra vertente, os aposentados representam um público com grande potencial para os mercadinhos de bairro. Pois, de acordo com o IBGE (2017) houve um aumento da expectativa de vida populacional no Brasil em 2012, onde a partir desse ano a população nasce com uma expectativa de vida de 74,6 anos, fazendo com que a população seja formada em sua maior parte por idosos.

Com esse envelhecimento da população e levando em consideração a possibilidade de um público idoso independente, os quais não moram com os filhos ou outros familiares, é possível que para poupar o desgaste com deslocamento e pela dificuldade de mobilidade, surjam mais oportunidades para os minimercados de bairro, pois os idosos poderão preferir locais mais próximos de suas residências para fazer suas compras.

Outra tendência importante são as mudanças nos hábitos dos consumidores. Que segundo o IBOPE (2017), agora a saúde é segunda maior preocupação do brasileiro. Esse comportamento reflete diretamente nas compras dos consumidores, em qualidade e quantidade. Assim, a oferta de produtos mais saudáveis se tornam oportunidades de vendas,



mas também refletem uma ameaça aos produtos populares, como o refrigerante e o pão, por exemplo.

Além desses fatores, sabe-se que existem muitos outros que surgem a cada temporada, pois o setor de varejo é altamente dinâmico e se reinventa a cada dia. Por isso é necessário que as empresas varejistas tirem o máximo de proveito dos benefícios que a era digital oferece, justo que é lá que seus consumidores estão conectados. Portanto, para que varejo tradicional físico continue sobrevivendo nesse mercado é preciso que se atualizar e transformar (IBOPE, 2017).

Segundo a proprietária, até o momento não foram feitos nenhum estudo sobre as características ou comportamento de seus clientes. Além disto, não desenvolveram nenhuma prática ou ação que diga respeito a esse fator.

- **Ambiente Tecnológico**

As mudanças tecnológicas são capazes de modificar os estilos e padrões de vida das pessoas, que por sua vez passarão a ter novas necessidades de consumo. Dessa forma, as empresas devem ser capazes de utilizar os impulsos da tecnologia para se adaptar e aperfeiçoar seus serviços (SANDHUSEN, 1998).

De acordo com Carvalho e Galegale (2006), os sistemas de TI começaram a ser adotados pelo setor de supermercados, primeiramente em departamentos internos, mas logo passaram a ser utilizado nas frentes de caixa. Já que neste momento muitas empresas deram início à utilização dos leitores de códigos de barras e emissor de Cupom Fiscal (ECF). Assim, o sistema da informação ganhou importância nesse setor e passou a fazer parte da gestão dos negócios. Atuando em três categorias, as quais foram destacadas a seguir.

A primeira categoria é a automação de retaguarda, que se refere à automação dos processos e atividades dos departamentos da empresa, como o financeiro, marketing e compras. Dentre os principais recursos tecnológicos utilizados na retaguarda, estão: *Notebook*; *Scanner* ou Leitor de Códigos de Barras; *Software* de Retaguarda; EAN BRASIL; *Price Look-Up*; Impressora de Termo Transferência; etc.

Por conseguinte, tem-se a automação de frente de caixa, que se refere aos processos e atividades ligadas diretamente ao processo de vendas e atendimento ao cliente, como as formas de pagamento e *checkout*. Dentre os principais recursos tecnológicos utilizados na frente de caixa, estão: PDV; Emissor de Cupom Fiscal; Memória de Fita Detalhe; Balança Eletrônica; *Software* de Frente de Caixa; Terminal de Consulta de Preço; etc.

Por último, se tem as práticas avançadas, que se referem as práticas que visam a melhorar o desempenho da gestão da cadeia de suprimentos. Dentre os principais recursos tecnológicos utilizados nas práticas avançadas, estão: CRM; SCM; EPC; RFID; EDI; etc.

De acordo com a proprietária, o mercadinho ainda não conseguiu implantar recursos tecnológicos, ou até mesmo utilizar as redes sociais nas atividades da empresa. A explicação se deve a fatores financeiros, já que demandaria da empresa um investimento alto. Pois, no momento não é possível realizar tal investimento, para não comprometer o funcionamento da empresa

### **Crescimento do mercado**

Conforme já explicado, a empresa em estudo está inserida no setor varejista de alimentos, precisamente, atuando como mercadinho de bairro ou minimercado. Esse foi um dos poucos setores que conseguiram obter crescer, mesmo com a crise econômica e instabilidade política. Segundo estimativas da Abras (2017), houve um crescimento de 7,01% em 2016, comparado ao ano anterior.

Tendo em vista, averiguar o impacto desse crescimento do setor, no Mercadinho 3 Irmãos, foram levantados dados das compras e vendas dos últimos anos. Além disso, essas informações também serviram de base para verificação da atual situação das vendas, o cálculo dos índices financeiros, e posteriormente, para o planejamento das vendas do ano seguinte, conforme os objetivos e estratégias propostos.

Assim, seguem nos quadros a seguir os resultados das compras e vendas dos anos de 2015, 2016, e 2017, este último só consta dados dos cinco primeiros meses do ano, por conta do período do estudo.

**Tabela 14-Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2015**

<b>Ano: 2015</b>	<b>Compras R\$</b>	<b>Vendas R\$</b>
<b>Abril</b>	12.638,60.	15.050,10.
<b>Maio</b>	39.014,50.	46.269,56.
<b>Junho</b>	34.756,95.	41.280,02.
<b>Julho</b>	35.286,00.	42.111,10.
<b>Agosto</b>	38.723,15.	46.209,94.
<b>Setembro</b>	36.327,50.	43.088,41.
<b>Outubro</b>	40.837,50.	48.758,01.
<b>Novembro</b>	38.202,25.	45.667,18.
<b>Dezembro</b>	45.064,00.	53.989,79.
<b>Total</b>	320.850,45.	382.424,11.

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

Conforme a apresentação da empresa, sabe-se que a mesma iniciou suas atividades dia 18 de abril de 2015. Por isso, os resultados do mês de abril são tão inferiores aos demais meses. Analisando os resultados dos demais meses, percebe-se oscilações de aumento e diminuição frequentes, mas a maioria entre 40.000 e 50.000, com exceção do mês de Dezembro que passou dos 50.000. Esse aumento final deve-se as festas de final de ano, onde as pessoas tendem a comprar mais.

**Tabela 15**-Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2016

<b>Ano: 2016</b>	<b>Compras R\$</b>	<b>Vendas R\$</b>
<b>Janeiro</b>	44.428,60.	52.977,55.
<b>Fevereiro</b>	38.955,70.	46.813,16.
<b>Março</b>	42.479,40.	51.076,25.
<b>Abril</b>	44.529,00.	53.788,10.
<b>Mai</b>	42.152,45.	50.636,10.
<b>Junho</b>	39.733,90.	47.370,25.
<b>Julho</b>	44.493,80.	53.808,12.
<b>Agosto</b>	42.729,65.	51.571,60.
<b>Setembro</b>	43.306,50.	52.218,75.
<b>Outubro</b>	50.399,10.	60.781,30.
<b>Novembro</b>	48.126,11.	57.534,75.
<b>Dezembro</b>	52.410,30.	63.571,95.
<b>Total</b>	533.744,51	642.137,88

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

Ao analisar os resultados do ano de 2016, observa-se oscilações crescentes nas vendas, em relação ao ano anterior. Com exceção de fevereiro e junho, que são os meses das festas de Carnaval e São João, onde já são esperados pelos administradores obterem resultados inferiores aos demais meses.

Então, a não ser o dois meses que foram citados, o restante dos meses oscilaram entre 50.000 a 60.000, o que representa um bom crescimento das vendas em relação a 2015. Neste ano também dezembro foi o mês que apresentou o maior resultado e passou de 60.000, devido as festividades de final de ano.

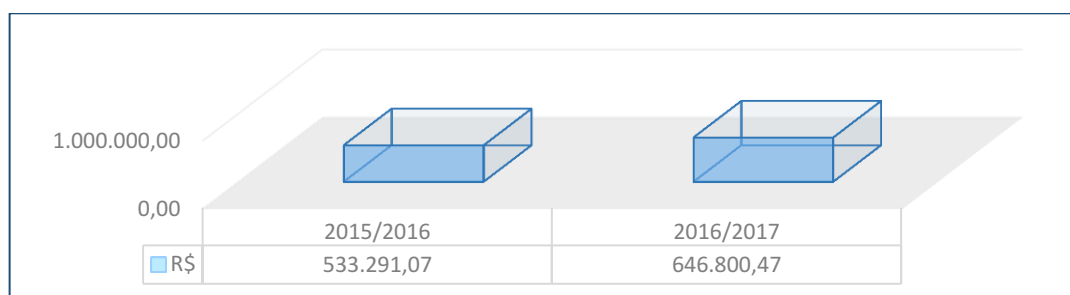
**Tabela 16-**Relação das compras e vendas do Mercadinho 3 Irmãos - 2017

Ano: 2017	Compras R\$	Vendas R\$
Janeiro	40.053,00.	48.745,50.
Fevereiro	41.788,20.	50.408,95.
Março	46.845,50.	56.365,10.
Abril	50.189,85.	60.122,00.
Mai	48.131,00.	57.518,40.
<b>Total</b>	<b>227.007,55.</b>	<b>273.159,95.</b>

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

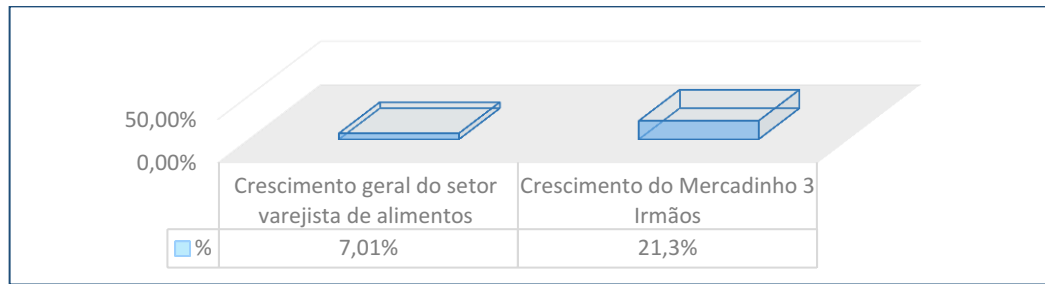
De forma geral, percebe-se que em todos os meses dos anos 2015, 2016 e 2017 as compras oscilam conforme as vendas. Esse fenômeno é explicado pela proprietária, que relata que as compras são realizadas conforme os produtos vão sendo vendidos e entra dinheiro em caixa, pois a empresa realiza todas as suas compras à vista e não conta com um capital de giro alto. Por esses motivos é obrigada a fazer reposição dos estoques de três a quatro vezes por semana.

Partindo para a análise do comportamento das vendas, optou-se por comparar dois resultados anuais. Por isso, a análise considerou os meses de abril de 2015 a março de 2016; e abril de 2016 a março de 2017. Conforme pode-se observar no gráfico 01 abaixo.

**Gráfico 01-**Análise das vendas - Mercadinho 3 Irmãos.

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos (2017).

Pode-se observar através dos resultados das vendas anuais totais, um aumento de 21,3%, aproximadamente, comparando os resultados de 2015-2016 (R\$533.291,07) para 2016-2017(R\$ 646.800,47). A seguir no quadro 02, faz-se uma comparação do crescimento geral do setor de alimentos em contraponto ao crescimento do Mercadinho 3 Irmãos, considerando o mesmo período.

**Gráfico 02**-Análise de crescimento do Setor varejista de alimentos x Mercadinho 3 Irmãos

Fonte: Abras (2017); e Mercadinho 3 Irmãos (2017).

Ao observar o gráfico 02, percebe-se a discrepância de 14,29% de crescimento nas vendas do Mercadinho 3 Irmãos, em comparação ao resultado global do setor varejista de alimentos, de acordo com a Abras (2017). Esse aumento nas vendas da empresa estudada chega a ser surpreendente, diante da forte concorrência desse setor e a instabilidade econômica do país. Dessa forma, esses dados são bastante satisfatórios e ressaltam o potencial de crescimento do Mercadinho 3 Irmãos, pois a empresa conseguiu não apenas se manter, mas crescer em um mercado altamente competitivo ao qual pertence.

### **Análise Financeira**

A análise do desempenho financeiro do Mercadinho 3 Irmãos foi realizada com base nos índices e demonstrativos financeiros. Essa análise é necessária quando um plano de marketing é desenvolvido, pois é preciso saber se há condições financeiras para determinados planos de ação ou para determinação de certos objetivos. Por isso, foram analisados a situação financeira atual do Mercadinho 3 Irmãos.

- **Demonstração do resultado do Exercício e Balanço Patrimonial**

Para que os índices financeiros fossem calculados, é necessário que se tenha a Demonstração do Resultado do Exercício e o Balanço Patrimonial da empresa. Mas, no Mercadinho em estudo não foram encontradas tais descrições. Pois, conforme determinado pela legislação fiscal, o Mercadinho 3 Irmãos não possui obrigatoriedade de publicar demonstrações contábeis. Por isso, para que fossem construídos esses resultados, buscou-se auxílio com informações por parte dos administradores.

No entanto, por falta de alguns dados do ano de 2015 e do ano presente, a análise limitou-se somente aos resultados do ano de 2016, pois foi o único ano com dados anuais completos, até o presente momento. Portanto, seguem os resultados:

**Tabela 17-**Demonstração de Resultado do Exercício- Período 01/01/2016 a 31/12/2016

<b>1. RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b><u>642.137,88</u></b>
<b>(-) 2. DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>	<b>(16.438,73)</b>
2.1. IMPOSTOS INCIDENTES SOBRE VENDAS E SERVIÇOS	(16.438,73)
2.1.1. ICMS (SIMPLES 2,56%)	
<b>(=) 3. RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (RECEITA LÍQUIDA)</b>	<b><u>625.699,15</u></b>
<b>(-) 4. CUSTOS DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS</b>	<b>(543.944,51)</b>
4.1. Custos dos produtos vendidos (embalagens)	(5.400,00)
4.2. Custo das mercadorias	(533.744,51)
4.3. Custos dos serviços prestados (combustível)	(4.800,00)
<b>(=) 5. LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>	<b><u>81.754,64</u></b>
<b>(-) 6. DESPESAS OPERACIONAIS E ADMINISTRATIVAS</b>	<b>(44.220,00)</b>
6.1. Utilidades e Serviços (Energia, Água e Telefone)	(9.000,00)
6.2. Despesas Gerais.	(24.000,00)
6.3. Impostos e taxas.	(11.220,00)
<b>(=) 7. LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b><u>37.534,64</u></b>

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

Percebe-se que o lucro líquido do ano de 2016, no valor de R\$ 37.534,64 que corresponde, aproximadamente, a 6% da receita operacional bruta que é R\$ 642.137,88. Esse resultado é explicado devido aos altos custos das mercadorias e das despesas gerais, pois a lucratividade desse segmento é bastante baixa em detrimento das vendas.

Para fins de cálculos dos índices financeiros, tornou-se necessário o desenvolvimento do Balanço Patrimonial, que foi construído de acordo com informações dos proprietários.

**Tabela 18-**BALANÇO PATRIMONIAL MERCADINHO 3 IRMÃOS (em reais)  
Encerrado em 31/12/2016

<b>ATIVO</b>	
<b>Ativo Circulante</b> .....	<b>83.571,95</b>
Caixa .....	63.571,95
Estoques .....	20.000,00
<b>Ativo Permanente</b> .....	<b>2.070,00</b>
<b>Ativo Imobilizado</b> .....	<b>2.300,00</b>
Máquinas e equipamentos .....	2.000,00
Móveis e utensílios .....	300,00
<u>Depreciação acumulada (10% a.a.) .....</u>	<u>(230,00)</u>
Máquinas e equipamentos .....	200,00
Móveis e utensílios .....	30,00
<b>TOTAL DO ATIVO</b> .....	<b>85.641,95</b>
<b>PASSIVO</b>	
<b>Passivo Circulante</b> .....	<b>21.500,00</b>
<u>Empréstimos e financiamentos .....</u>	<u>21.500,00</u>
Empréstimo sem juros.....	7.500,00
Automóvel (restante com juros incluso).....	14.000,00
<b>Patrimônio Líquido</b> .....	<b>40.534,64</b>
Capital social .....	3.000,00
Resultado do exercício .....	37.534,64
<b>TOTAL DO PASSIVO</b> .....	<b>62.034,64</b>

Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

Ao fim do Balanço Patrimonial, pôde-se observar que o valor do ativo permanente é baixo. Mas, os administradores explicam que possui poucos equipamentos, pois ainda não foi possível investir na compra de novas máquinas e equipamentos. Em relação ao passivo, a proprietária ressalta que não possui grandes preocupações, pois cumpre com folga suas obrigações.

- **Índices de liquidez**

Segundo Gitman (2010), é através dos índices de liquidez que as empresas podem ter indicadores da capacidade de cumprir com suas obrigações, ou seja da sua situação financeira. Esses índices são compostos por três tipos de liquidez, sendo elas: liquidez geral, liquidez corrente e liquidez seca.

De acordo com o Portal da Contabilidade (2017) a liquidez geral leva em conta a situação a longo prazo da empresa. Podemos compreender melhor através do seguinte pensamento: para cada R\$ 1 real de dívida da empresa, o que ela possui em reais para quitar. Então, é bom que a empresa tenha um valor igual ou maior que R\$ 1 real. Pode-se calcular a liquidez geral do Mercadinho 3 Irmãos da seguinte forma:

$$LG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Exigível a Longo}} = \frac{85.641,95}{62.034,64} = 1,38. \quad (3)$$

A empresa em estudo não possui ativo realizável a longo prazo, porque trabalha apenas com vendas à vista. Por isso para efeito de cálculo só foi considerado a ativo circulante subtraído pelo passivo circulante, somado ao passivo exigível a longo prazo. Através do resultado, pode-se interpretar que a empresa se encontra em uma situação satisfatória, pois para cada R\$ 1,00 de dívida, ela possui 1,38 para quitar.

Em seguida, tem-se a liquidez corrente, que é calculada a partir da subtração entre o ativo circulante e o passivo circulante da empresa. Assim, esse índice vai demonstrar o quanto a empresa possui em dinheiro e bens em detrimento das dívidas a serem pagas no mesmo período. Os resultados são satisfatórios se forem maiores ou iguais a 1, e caso seja menor representa que a empresa não tem disponibilidade suficiente para quitar as suas obrigações no curto prazo, caso necessário. Dessa forma, segue o cálculo da liquidez corrente do Mercadinho 3 Irmãos:

$$LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{83.571,95}{21.500,00} = 3,88 \quad (4)$$

O índice de liquidez corrente segue a linha de pensamento de quanto maior, melhor. No caso do mercadinho em estudo o resultado da liquidez corrente é representado por um valor bem acima de 1, ou seja, significa que caso a empresa tem disponibilidade suficiente para quitar com suas obrigações no curto prazo.

Em terceiro, apresenta-se a liquidez seca, que é basicamente o mesmo raciocínio da liquidez corrente, porém exclui-se os estoques no cálculo. O resultado deste índice será invariavelmente menor ao de liquidez corrente, sendo cauteloso com relação ao estoque para a liquidação de obrigações. Dessa forma, tem-se o cálculo da liquidez seca do Mercadinho 3 Irmãos:

$$LS = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{63.571,95}{21.500,00} = 2,95 \quad (5)$$

O índice de liquidez seca também segue a linha do maior melhor. E com a retirada dos estoques, o índice sofre uma queda alta, mas mesmo assim seria capaz de cumprir com suas obrigações nesse cenário, pois para cada R\$1,00 ela teria R\$ 2,95 para quitar.

- **Índices de rotatividade**

Quanto aos índices de rotatividade, foi calculado apenas a rotação média dos estoques durante o ano de 2016, pois é o único com dados de todos os meses. Já as demais variáveis não foram calculadas, pois a empresa paga seus fornecedores, assim como vende seus produtos, tudo à vista. Sendo assim, não foram necessários calcular o período médio de pagamentos, que visa mostrar o prazo que a empresa demora para quitar suas contas; e o prazo médio de recebimentos, que demonstra o prazo médio que a empresa recebe as vendas a crédito (GITMAN, 2010).

Dessa forma, inicia-se o cálculo da rotação dos estoques, que apresenta a duração média dos estoques, indicando assim quantas vezes foram investidos em estoque durante o ano. Para realizar esse cálculo, é necessário que se calcule também o estoque médio de mercadorias. Segue os cálculos, primeiramente do estoque médio de mercadorias e depois da rotação de estoques do Mercadinho 3 Irmãos:



$$\text{Estoque médio de mercadorias} = \frac{\text{Estoque inicial} + \text{compras do período}}{12(\text{meses do ano})} = \quad (6)$$

$$\frac{20.000,00 + 533.744,51}{12} = \frac{553.744,51}{12} = 46.145,37$$

$$\text{Rotação de Estoques} = \frac{\text{Custo dos produtos vendidos}}{\text{Estoque médio de mercadorias}} = \frac{543.944,51}{46.145,37} = 11,78 = 12 \text{ vezes} \quad (7)$$

O resultado da rotação de estoques indica quantas vezes foi investido em estoque durante o ano. Nesse caso, o resultado corresponde ao ano 2016, indica que os estoques foram investidos 12 vezes, ou seja, todos os meses do ano.

- **Índices de endividamento**

De acordo com Gitman (2010), o grau de endividamento visa medir a participação dos credores no ativo total da empresa, e indica o dinheiro de terceiros que está sendo usado na tentativa de geração de lucros. Assim, segue o cálculo do endividamento do Mercadinho 3 Irmãos:

$$\text{Endividamento} = \frac{\text{PC} + \text{ELP} \times 100}{\text{Ativo Total}} = \frac{62.034,64 \times 100}{85.641,95} = 72,43\% \quad (8)$$

Diferentemente de outros itens, o grau de endividamento segue a interpretação de quanto menor, melhor. Pois, quanto menor for a participação de terceiros, é melhor para a empresa. No caso do Mercadinho 3 Irmãos, observa-se que esse índice é maior que 50%, o que indica que possui um alto índice de obrigações com credores a longo prazo. Esse valor é justificado pois a proprietária teve de fazer um empréstimo com a família, e também comprar um carro financiado para dar continuidade a seu empreendimento. Porém, ao término desses pagamentos o grau de endividamento se reduzirá bastante.

- **Índices de lucratividade**

Conforme Gitman (2010), para medir o índice de lucratividade foram realizados os cálculos da margem bruta e margem líquida, para que se possa compreender a lucratividade antes e depois da dedução das despesas.

Primeiramente, apresenta-se a margem bruta que visa medir a porcentagem de cada unidade monetária de vendas restantes para a empresa, depois dos pagamentos dos produtos comprados. Segue o cálculo da margem bruta do Mercadinho 3 Irmãos:

$$\text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Vendas}} = \frac{81.754,64}{642.137,88} = 0,127 = 13\% \quad (9)$$

Observa-se o Mercadinho 3 Irmãos apresenta uma margem bruta de 13%, o que indica que os outros 87% restantes, são destinados aos pagamentos das mercadorias compradas. Sendo assim, a empresa em estudo conta com apenas 13% para cobrir as despesas e gerar lucros. Essa não é considerada uma boa margem bruta, pois a lucratividade é pequena. Mas, esse resultado é justificado pelo seu setor de atuação, que tem essa característica de margem de lucratividade pequena, em consequência do alto volume de vendas que alcança.

Por conseguinte, tem-se a margem líquida, que segue a mesma linha de pensamento da margem bruta, porém após o cálculo da porcentagem das unidades monetárias obtidas das vendas, são deduzidos também as despesas, que incluem o imposto de renda. Dessa forma, segue o cálculo da margem líquida do Mercadinho 3 Irmãos:

$$\text{Margem Líquida} = \frac{\text{Lucro Líquido}-(\text{IR})}{\text{Vendas}} = \frac{81.754,64-16.438,73}{642.137,88} = 0,10 = 10\% \quad (10)$$

Pode-se observar que a margem líquida corresponde a 10%, que corresponde a margem de lucro deduzidos o imposto de renda. Sendo assim, a empresa continua na mesma situação descrita acima, que por consequências das características de seu setor de atuação e de sua política de preços baixos, seus lucros existem, mas nem sempre são satisfatórios.

- **Ponto de equilíbrio**

De acordo com Gitman (2010), o ponto de equilíbrio representa o ponto em que as receitas da empresa se igualam as despesas. O cálculo desse índice é muito importante para a empresa, e conseqüentemente para o plano, pois ele vai indicar o faturamento mensal mínimo

que a empresa deve ter para cobrir seus custos fixos e variáveis. Para identificar o ponto de equilíbrio do Mercadinho 3 Irmãos, foi realizado o seguinte cálculo:

$$\begin{aligned} \text{Ponto de equilíbrio} &= \frac{\text{Custos fixos}}{\text{Receita total} - \text{Custos variáveis}} \times 100 \\ &= \frac{44.220,00}{642.137,88 - 543.944,51} = 0,45 \times 100 = 45\% \end{aligned} \quad (11)$$

O resultado indica um ponto de equilíbrio de 45%, ou seja, o faturamento da empresa deve estar acima desse percentual para que ela possa cobrir seus custos e gerar lucros. Aplicando o percentual encontrado a receita total da empresa em 2016, tem-se um ponto de equilíbrio correspondente a R\$ 288.962,04 por ano, o que equivale a R\$ 24.080,17 por mês. Sendo assim, a empresa deve apresentar um faturamento acima desses valores citados para que seus custos não sejam superiores as receitas. Atualmente, os resultados são bastante satisfatórios, pois em nenhum mês a empresa obteve resultado inferior ao ponto de equilíbrio, a exceção do primeiro mês de funcionamento.

### 5.2.1. Análise SWOT

Conforme Kotler e Keller (2012) a análise SWOT, compreende a análise geral das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. Logo, essa ferramenta se torna importante meio de monitoramento dos ambientes internos (forças e fraquezas) e externos (ameaças e oportunidades) das organizações. Para o desenvolvimento dessa análise, foram tomados como parâmetros algumas informações da situação atual do mercadinho, por base da análise interna e externa e da pesquisa com os clientes.

- **Forças**

Foram encontrados quatro pontos fortes. O principal ponto forte do mercadinho, é o atendimento ao cliente, conforme a pesquisa de mercado. Pois de acordo com a pesquisa realizada esse é o principal motivo que leva os clientes a comprarem neste mercadinho, com percentual de (32,3%). Ainda em relação ao atendimento, tem-se os resultados quanto ao grau de satisfação dos clientes que obteve média (4,6), isso significa dizer que seus clientes estão

de satisfeitos a muito satisfeito. Essa avaliação é muito positiva para empresa em estudo, e lhe permite muitas oportunidades futuras.

Em segundo temos o preço, que é o segundo principal motivo que leva os clientes a comprarem no mercadinho, conforme a pesquisa de mercado em que obteve percentual de (31,2%). Quanto ao grau de satisfação os clientes classificaram essa variável em (4,2), o que significa dizer que o grau de satisfação varia de satisfeito a muito satisfeito. Esse índice denota a aprovação dos clientes quanto aos preços dos produtos oferecidos

O terceiro ponto forte é a localização, que é o terceiro motivo que leva os clientes a comprarem no mercadinho, com percentual (16,8%). E quanto ao grau de satisfação, a avaliação dos clientes também foi bastante positiva com um média de (4.4), ou seja, a localização está classificada de satisfeito a muito satisfeito, ressaltando a importância de o ponto comercial ser localizado em uma área central do bairro.

Por fim, o quarto ponto forte, de acordo com a proprietária é o conhecimento de mercado adquirido com o tempo de atuação do mercadinho. Pois mesmo o Mercadinho 3 Irmãos tendo apenas dois anos, a proprietária já trabalhou mais de 20 anos no mesmo negócio e bairro. Assim, ela diz entender as necessidades de boa parte de seus clientes.

- **Fraquezas**

Primeiramente, foi elencado as deficiências relacionadas a promoção de seus produtos e serviços, já que são utilizadas apenas a divulgação em cartaz e marketing boca a boca. Portanto, percebe-se a ausência de divulgação em outros meios. Por exemplo: mídias sociais e carro de som.

O quadro reduzido de funcionários é o segundo ponto fraco da organização. Nos momentos de pico o número de funcionários se torna insuficiente para atender a clientela com agilidade e esse problema foi ressaltado na pesquisa.

O terceiro ponto fraco da organização é a falta de uma identidade visual. Assim, além de poder se destacar dos demais concorrentes, o Mercadinho está perdendo uma excelente oportunidade de fazer a diferença e ir trabalhando a imagem de marca. O quarto ponto fraco é a ausência de sistemas de informações que poderia inclusive armazenar relevantes dados de seus clientes.

Por fim, o quinto ponto fraco da organização é a restrição em termos de formas de pagamento. Atualmente a forma de pagamento é apenas a vista em espécie. De acordo com a pesquisa, cerca de 18% dos respondentes sugeriram que deveria ter a opção de pagamento

com cartão de crédito. Pois, esse seria um dos fatores para que eles comprassem em maior quantidade e frequência.

- **Oportunidades**

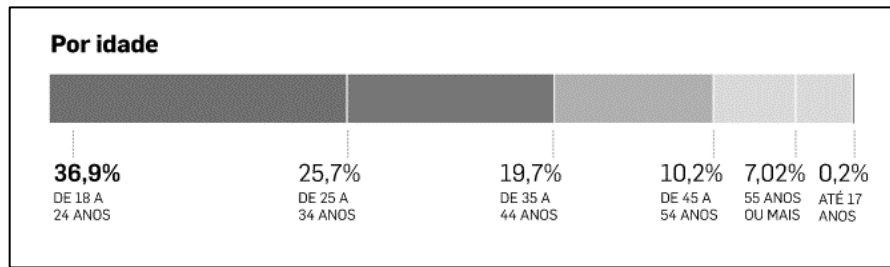
Em relação as oportunidades, foram encontrados os seguintes pontos: possibilidade de alavancar os negócios com as estratégias e planos de ação em marketing sugeridos neste estudo; fidelização de clientes; aumento da expectativa de vida; aumento da lucratividade, em consequência do aumento de vendas.

- **Ameaças**

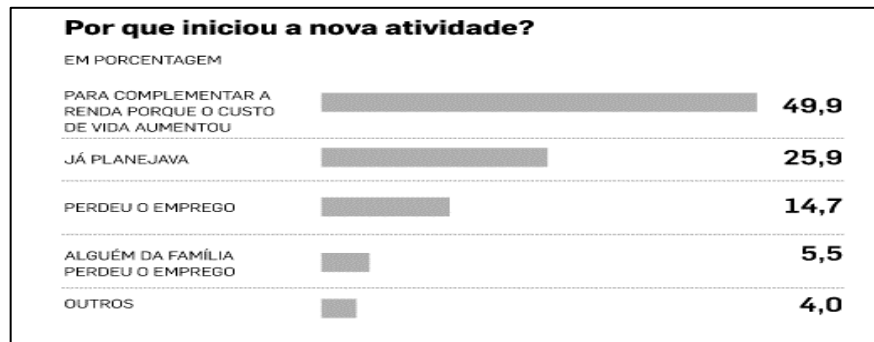
No que se refere as ameaças, foram encontrados os seguintes pontos: presença de atacadistas e varejistas na cidade; grande número de concorrentes do bairro; políticas de incentivo a empresas grandes por parte do governo; diminuição do poder aquisitivo das pessoas; provável entrada de novos concorrentes no bairro, pois conforme citado anteriormente, devido a um alto número de pessoas desempregadas do país, há uma ascensão ao surgimento de pequenos comércios de bairro, e o setor de alimentação está nesse *ranking*. Pois, com a dificuldade de conseguir um emprego fixo, eles decidem empreender, representando mais uma ameaça a empresa em estudo.

### **Concorrência**

Diante de um mercado altamente competitivo, a rivalidade entre as empresas está a cada dia mais agressiva, principalmente no setor de varejo. Pois, com o alto índice de desemprego dos últimos anos, muitas pessoas que perderam seus empregos, estão virando autônomos. De acordo com Oscar (2017), “em junho deste ano, o número de brasileiros que trabalha por conta própria no País chegou a 22 milhões”, e os motivos foram investigados mais a fundo conforme a pesquisa realizada pelo Plano CDE em parceria com a Netquest. Nesta pesquisa foram entrevistadas 400 pessoas que começaram um negócio próprio para aumentar a renda familiar nos últimos seis meses em todo o país, os dados podem ser conferidos nas figuras abaixo:

**Figura 01-Idade**

Fonte: Plano CDE; Netquest.

**Figura 02-Motivos para a iniciativa de nova atividade**

Fonte: Plano CDE; Netquest.

**Figura 03-Setores de atuação.**

Fonte: Plano CDE; Netquest.

Percebe-se a partir da interpretação das figuras, que a maioria desses novos empreendedores se encontram na faixa de 18 a 24 anos, e que iniciaram negócios da intenção de completar a renda, pois o custo de vida aumentou. Os três setores com percentuais maiores de atuação, são higiene e beleza, roupas e acessórios e alimentos.

Essa é uma realidade percebida do bairro da Vila Cabral de Santa Terezinha, que é onde está instalada a empresa estudada. Pois, muitas pessoas que ficaram desempregadas passaram a empreender em suas próprias casas, com os mais variados tipos de negócio, como: lanchonetes, entrega de água, roupas e acessórios, importados, e alimentos e higiene pessoal.

Inclusive, foi relatado pelos administradores que alguns dos próprios clientes do mercadinho, acabaram virando seus concorrentes.

Além desses novos empreendedores que estão surgindo, a empresa em estudo possui concorrentes que competem de forma acirrada. Para a proprietária do Mercadinho 3 Irmãos, seus principais concorrentes no bairro são o Mercadinho do Samuel e Mercadinho do Bega. Porém, no bairro há mais concorrentes, como outros mercadinhos ou até mesmo padarias e açougues, já que oferecem produtos em comum. De forma geral, seus concorrentes no bairro, são: Mercadinho do Samuel; Mercadinho Bega; Mercadinho Wilsão; Mercadinho Santa Terezinha; Mercadinho da Bernadete; Mercadinho do Galego; Padaria do Tota; Padaria do Naldo; e Açougue do Toinho.

Porém com a atual situação do mercado, os demais mercadinhos, supermercados e atacados da cidade, também são considerados concorrentes do mercadinho em estudo. Portanto, podem ser considerados como potenciais concorrentes: Rede Compras Supermercados; Compre Mais; Hiper Bompreço; Extra; Makro; Assaí; Maxxi Atacado; Atacadão; Feira Central; Comércio *online*; entre outros. Mas, a proprietária ressalta que fora do bairro o seu principal concorrente é o Rede Compras Supermercados, pois muitos moradores do bairro, que são seus potenciais clientes, por conta do preço e forma de pagamento, realizam suas compras neste supermercado.

Ainda segundo os administradores, a chegada dessas redes que vendem em atacado e varejo funcionaram como uma via de mão dupla, pois representaram mais opções de fornecedores e produtos diferenciados, além de ótimos preços para revenda. Entretanto, por outro lado eles são fortes concorrentes do mercadinho, pois também vendem em varejo, e são bastante atrativos ao público.

## **Fornecedores**

De acordo com a gestão, o Mercadinho 3 Irmãos possui hoje uma gama de fornecedores. Mas, há alguns anos tinha poucos fornecedores, e a maioria estavam instalados na Feira Central. Porém, com o crescimento comercial da cidade e chegada de grandes redes atacadistas nos últimos anos, abriu-se um leque de novas opções de suprimentos.

Nesse sentido, foram citados como principais fontes de suprimentos, as seguintes empresas: Nutricarnes; Granja Santa Inês; Panificadora Triunfo; Bolos Ki-Tradição; Eugênio do Ovo; Amilton do Queijo; Cariri; Kaká; Real Sabor; Rezinho; Iane; O Mercadão; João Paulo da Charque; Memeu Estivas; Chagas do Tempero; O Ramalhão; Comercial Justino; D'

Bolonha; Açúcar Maravilha; Atacadão e Maxxi Atacado; Naldinho Frutas; Betinho Hortifrúti e Elza do Tomate. Os mesmos foram escolhidos pelo critério preço, qualidade e variedade.

Por fim, é colocado por eles, que apesar dessas redes atacadistas serem uns de seus principais fornecedores, também são seus concorrentes mais fortes. Pois, oferecem uma enorme gama de variedades, que o mercadinho não pode cobrir, além dos preços. Essa é uma realidade que eles entendem, mas não tem recursos para competir de igual para igual, mas deve buscar outras estratégias para assegurar os seus clientes.

### 5.2.2. Auditoria de Marketing

A auditoria de marketing é realizada a partir do estudo do composto de marketing ou marketing *mix*, formado pela combinação de quatro elementos. Esses elementos formam os 4 P's do marketing, que são: produto, preço, praça e promoção.

- **Produto**

O Mercadinho 3 Irmãos, oferece aos seus clientes uma diversidade de produtos, que são distribuídos nos setores de alimentos em geral, carnes e frios, padaria, hortifrúti, e higiene e limpeza. Não foram detalhadas as quantidades específicas de cada linha de produtos, por questões de limitação de tempo da pesquisa. Dessa forma, foram listados alguns dos produtos que são oferecidos no momento, sendo eles:

- Alimentos em geral: feijão, farinha, fubá, óleo de soja e oliva, açúcar, macarrão, macarrão instantâneo, arroz branco e parbolizado, sal, farinha de trigo, fermento, mingau de arroz e outros, amidos, condimentos, enlatados, extratos e molhos em geral, manteiga e margarina, café almofada e solúvel, biscoitos e bolachas em geral, refrigerantes e sucos, guloseimas, entre outros produtos supérfluos.
- Carnes e frios: carne de sol, carne moída, acém com osso, paleta, peito, coxão mole, charque, fígado bovino, frango e miúdos, linguiça, salsicha, queijo de coalho e manteiga, mortadela, *mozzarella*, presunto, lanche de frango, carne de hambúrguer, *steak* de frango e ovos; Iogurtes lit. e bandeja, leite lit., requeijão, sorvetes e picolés.
- Padaria: pão francês, brote, carteira, doce coco, creme e gelo, torradas; bolos casquinha e bolos grandes de trigo, mesclado, milho, pé de moleque, mandioca e de leite.
- Hortifrúti: tomate, cebola, batatinha, pimentão, cenoura, chuchu, beterraba, repolho, abobrinha, pepino, berinjela, coentro, alface, couve, inhame, cará, batata doce,



macaxeira, banana, abacaxi, melão, mamão, manga, melancia, limão, maracujá, laranja, goiaba, maçã, uva e morango.

- Higiene e limpeza: sabão em pó, sabão líquido, sabão em barra, papel higiênico, polidor de alumínio, lustra móveis, desinfetantes e detergentes, pastilhas sanitárias, inseticidas, absorvente, fralda, shampoo, condicionador, creme de pentear, colônias, desodorantes, sabonete, cotonete, pasta de dente, acetona, algodão, álcool, guardanapos, papel toalha, papel alumínio, papel filme, lã de aço, esponja, descartáveis, entre outros.

De acordo com Kotler e Keller (2012), o mix de produtos de uma empresa segue quatro dimensões, sendo elas: abrangência, extensão, profundidade e consistência. A abrangência refere-se à quantidade de linhas de produtos oferecida. A extensão refere-se ao número total de itens no mix. A profundidade refere-se à quantidade de opções de cada produto na linha. Por fim, a consistência refere-se à relação entre as linhas de produtos e funções. No caso do Mercadinho 3 Irmãos, não foi possível realizar toda a contagem do mix, por conta do tempo limitado do trabalho. Então foram calculadas apenas a abrangência, que corresponde ao total de setecentos e sete (707) linhas de produtos oferecidas.

Quanto à hierarquia de produto, Kotler e Keller (2012) identificam seis níveis da hierarquia, sendo eles: a família de necessidade, família de produtos, classe de produtos, linha de produtos, tipo de produtos e itens de produtos. Na família de produtos se encontra a necessidade central para a família de produtos, como por exemplo alimentação, que requer uma família de produtos como arroz, feijão e cuscuz para satisfazer sua necessidade; essa por sua vez necessita de uma classe e linha de produtos que podem suprir essa necessidade como o feijão, que pode ser do tipo como preto, macassar ou carioca; e por último a quantidade de itens necessárias para suprir a necessidade que se tem no momento. Sendo assim, verifica-se a presença dos seis níveis de hierarquia de produto no Mercadinho 3 Irmãos.

De acordo com Kotler e Keller (2012), os produtos são classificados segundo a sua durabilidade, tangibilidade e consumo. No caso do Mercadinho 3 Irmãos, quanto à durabilidade e tangibilidade, a característica predominante é de bens de consumo não duráveis. Pois, nesse estabelecimento são ofertados produtos a serem consumidos rapidamente e comprados com maior frequência, como: arroz, feijão, refrigerantes, shampoo, entre muitos outros. Aos quais são recomendadas estratégias, como inserir pequenas margens de lucro, investir em anúncios e ganhar a preferência do consumidor. Já

na classificação de bens de consumo, por oferecer produtos que são comprados com frequência e sem o mínimo esforço, são considerados bens de conveniência.

Como o mercadinho em estudo trabalha apenas com produtos de marcas de terceiros, não é necessário esforço com investimento em diferenciação de produtos, mas sim em diferenciação de serviço, como táticas de vendas, experiências, entrega, orientação ao cliente, entre outros. A não ser que a empresa decida terceirizar a compra de algum produto de fábrica e empacotar com sua marca, aí sim deverá se preocupar com a utilização dessas estratégias.

Por fim, de acordo com a proprietária, são oferecidos uma variedade de produtos básicos que se espera encontrar um mercadinho de bairro, mas ela relata que ainda é necessário haver mais opções de marcas para alguns produtos, bem reconhece a ausência de alguns produtos mais “exclusivos”, para que possa atender a todas necessidades dos clientes.

- **Preço**

No Mercadinho 3 Irmãos a estratégia adotada é a política de preços baixos, para que se tornem acessíveis há um maior número de clientes. Ao comparar essa estratégia com a da Walmart, percebe-se um alto grau de similaridade, pois a empresa cresceu com a estratégia de oferecer os mesmos produtos que os concorrentes, porém reduzindo a margem de lucro para que pudesse oferecer sempre o menor preço. Seguindo essa linha, a Walmart cresceu de forma rápida, e ainda hoje mantém a mesma estratégia, chamada EDLP (Preço baixo todo dia- *Every day low price*), que consegue fazer a partir de economias de escala (GOLDNER, 2009 *apud* KOTLER; KELLER, 2012).

Segundo a proprietária, o seu filho realiza as compras e também se encarrega de determinar os preços dos produtos. Para tanto, é utilizado um método bem simples, que conforme Kotler e Keller (2012), chama-se preço de *markup*, onde as empresas acrescentam um percentual de lucro, acrescido sob o valor da compra do produto. No caso do Mercadinho 3 Irmãos é acrescentada uma margem média de quinze por cento (15%) na cesta básica e cerca de vinte por cento (20%) nos produtos supérfluos.

Mas, foi ressaltado pelos administradores, que o preço da concorrência também influencia na determinação dos preços, já que via de regra, os preços estabelecidos no mercadinho em estudo devem ser iguais ou abaixo dos mercadinhos do bairro, salvo exceção de preços que se encontrem abaixo do custo das mercadorias compradas. A partir dessa estratégia, eles mantêm o posto de mercadinho de menor preço do bairro.

Mas, a determinação de preços não é tão simples assim. Existe todo um processo por trás disso, onde por muitas vezes as pequenas empresas usam determinados artifícios previstos em teoria, sem que tenha tido nenhum acesso a ela. De acordo com Kotler e Keller (2012), na determinação dos preços, primeiramente a empresa decide onde vai posicionar a sua oferta de mercado, em seguida analisa a demanda e verifica os custos dos produtos, depois analisa em conjunto os custos, preços e ofertas da concorrência, para então focar em método de determinação de preços, que variam de acordo com as região, demanda e custos, para que enfim determinem o preço final.

Ainda conforme o mesmo autor, na etapa de determinação dos preços, as empresas podem utilizar de artifícios como preços isca, onde são reduzidos os preços de marcas conhecidas, para estimular maior movimento; preços de ocasião, onde são estabelecidos preços especiais em determinadas temporadas ou ocasiões para atrair mais clientes; preços de efeito psicológico, esse é o tipo mais comum utilizado pelas empresas, que realizado a partir da estratégia do número quebrado. Por exemplo, quando é anunciado o produto por R\$1,99, os consumidores consideram que o produto está na faixa de R\$ 1,00 e não na de R\$2,00, pois o efeito psicológico faz com eles tenham tendência a não arredondar o valor, mas considerar os preços da esquerda para direita, transmitindo ideia de menor preço; e etc.

Essas três táticas de determinação de preços citadas acima, são utilizadas no mercadinho em estudo, mesmo que os responsáveis não percebam que estão utilizando de práticas prescritas na teoria.

- **Promoção**

De acordo com Kotler e Keller (2012), é através da comunicação de marketing que as empresas conseguem informar, persuadir, e tornar-se memoráveis para os seus clientes, ou seja, é a voz da empresa para o povo. Quando uma empresa consegue se comunicar e criar uma boa imagem da marca para as pessoas, conseqüentemente, suas vendas tendem a ter um impulso positivo e assim maiores lucros.

O *mix* de comunicação de marketing determina as principais formas de comunicação que as empresas podem utilizar. A primeira é a propaganda, que compreende as formas de promoção formais via impressa, eletrônica, em rede ou expositiva. A segunda é a promoção de vendas, que utiliza de incentivos diversos para estimular a compra dos produtos, como por exemplo amostra, prêmios, bonificações, entre outros. A terceira é eventos e experiências, que são atividades especiais em entretenimento ou benefício social que as empresas podem

desenvolver. A quarta é relações públicas e publicidade, que visa oferecer uma série de programas internos para promover ou proteger a imagem da marca. A quinta é o marketing direto, que utiliza de ferramentas como telefone, email ou internet para estabelecer comunicação direta com os clientes. A sexta é o marketing interativo, que busca através de atividades e programas envolver os clientes; A sétima é o marketing boca a boca, que basicamente consiste da troca de informações de uma pessoa com a outra, no caso se referindo as experiências de compra ou serviço; A oitava e última forma, são as vendas pessoais, onde existe o contato face a face com os clientes, podendo haver mais chances de estimular vendas e fidelização dos mesmos.

No caso do Mercadinho 3 Irmãos, apesar da falta de conhecimento teórico da proprietária, foram percebidas algumas ações de comunicação realizadas. A primeira forma, diz respeito ao formato propaganda, que é a “promoção de fim de semana”, que é comunicada através de um cartaz amarelo exposto na; frente do mercadinho. O mesmo contém informações dos produtos em oferta e a duração da promoção, geralmente, são cinco produtos em oferta entre os dias de sábado e domingo. Em regra, a ação acontece em dois finais de semana de cada mês.

A segunda forma de comunicação é o marketing boca-a-boca. Sabemos que as pessoas interagem o tempo todo, e conversam sobre os mais variados assuntos, entre eles produtos, serviços e marcas. Segundo a proprietária, eles valorizam muito a boa relação com seus clientes, justamente para que eles “divulguem” o seu mercadinho, e assim possam conseguir mais clientes. Essa prática foi comprovada quando começaram a realizar entrega a domicilio, pois, a notícia se espalhou pelo bairro e garantiu a conquista de novos clientes, advindos pelo conhecimento desse serviço.

Por fim, a última forma de comunicação é através das vendas pessoais, que é realizada a partir da disposição em ajudar e responder as dúvidas dos clientes, carisma no atendimento, e como dito antes, a questão da valorização em manter uma boa relação com seus clientes torna essa uma das práticas mais úteis e benéficas para a organização.

No plano de ação, foram sugeridos aprimoramentos na ação existente e criação de novas ações de propaganda; desenvolvimento das ações de promoção de vendas, tendo em vista o aumento da satisfação dos clientes; eventos e experiências, citando a opção da empresa se tornar posto de arrecadação de benefícios para projetos sociais; como proposta no marketing direto, foram sugeridas criação da *fanpage* e *whatsapp* da empresa.

- **Praça**

Com a evolução da tecnologia, os canais de marketing também evoluíram, assim atualmente existe um *mix* de canais, como por exemplo: mídias de massa, cartazes, e-mails, *blogs*, *sites*, redes sociais, entre outros. Os canais de distribuição podem ser físicos ou virtuais, atualmente muitas lojas inclusive começam atuando online antes de instalarem lojas físicas, por motivos peculiares a cada uma. A escolha desses canais, varia conforme as preferências dos clientes, que podem escolher os melhores canais de marketing, com base em aspectos como preços, sortimento de produtos, conveniência, entre outros aspectos que julgarem necessários. Assim, como também escolhem o seu objeto de compra, que pode ser econômico, social ou experimental (KOTLER E KELLER, 2012).

Dessa forma, segundo os mesmos autores, os consumidores dispõem de cinco níveis de serviço. O primeiro é o tamanho do lote, que corresponde a quantidade de produtos que a empresa permite que um cliente normal compre em uma ocasião. A segunda é o tempo de espera e entrega, ou seja, o tempo médio que os clientes esperam para receber seus produtos. O terceiro nível é a conveniência espacial, que é basicamente o grau que o canal de marketing facilita a compra do produto. O quarto nível é a variedade do produto, ou seja, o sortimento oferecido. O quinto nível é o suporte de serviço, que diz respeito aos serviços adicionais como a entrega, instalação, reparos, entre outros.

A empresa em estudo, possui um único ponto comercial fixo, localizado na Rua São José - Vila Cabral de Santa Terezinha, Campina Grande-PB. Possui uma boa infraestrutura e é de fácil acesso aos moradores do bairro, que compõe o seu mercado alvo, no momento. A rua ao qual está instalado traz ao mesmo tempo, benefícios e malefícios. O benefício é porque se localiza na rua central do bairro, que é conhecida como a “rua comercial”, o que lhe traz mais oportunidades de vendas. Porém por entenderem esses benefícios, outros quatro mercadinhos também estão instalados na mesma rua, trazendo uma forte concorrência para o mesmo. Quanto aos outros aspectos, a empresa permite que o cliente escolha a quantidade e variedade que quiser de cada produto, a depender da demanda no momento o cliente é atendido de imediato, com localização e *layout*, que facilita as escolhas de compra do cliente, além do benefício da entrega a domicílio.

### 5.3. Estratégia de marketing

As estratégias do plano de marketing devem estar de acordo com a missão, visão, valores e objetivos organizacionais, porém na empresa em estudo não foram encontradas tais descrições. Desse modo, inicialmente foram propostos a missão, visão, valores, objetivos e estratégias de marketing. Em seguida, foram desenvolvidos um conjunto de planos de ações, que contemplam os programas de marketing, projeções financeiras e previsões de vendas e despesas. Por fim, é sugerido a constante revisão do plano, a partir de medidas de controle.

#### Missão, visão e valores

O Mercadinho 3 Irmãos não possuía missão definida. Então, foram formulados não somente a missão, como também visão e valores. Para que assim a empresa possa seguir diretrizes alinhadas aos objetivos e características da organização.

A missão, visão e valores da organização devem refletir os objetivos que a empresa visa alcançar, ou seja, o que é e como ela deseja ser reconhecida no futuro. Assim, esses três pilares foram desenvolvidos seguindo alguns conceitos e práticas presentes no Mercadinho 3 Irmãos, como por exemplo: o seu *slogan* “*O melhor para a sua família*”; política de preços baixos; bom atendimento; e produtos de qualidade. Dessa forma, a missão foi formulada da seguinte forma:

#### Missão:

- Garantir produtos de qualidade com preços baixos e atendimento privilegiado em um ambiente aconchegante, para atender as necessidades de nossos clientes.

#### Visão

- Tornar-se uma rede líder de supermercados de bairro no mercado campinense, reconhecida pelos clientes por oferecer preços baixos, produtos de qualidade, e atendimento especializado.

#### Valores

Ética; Preços justos; Comprometimento e respeito com os clientes; Atendimento especial as famílias.

## Estrutura Organizacional

Sabe-se que o Mercadinho 3 Irmãos é uma microempresa familiar. Atualmente seu quadro de trabalho é composto pela proprietária e dois de seus três filhos. Apenas, essas três pessoas são responsáveis pelo funcionamento da empresa, e não possuem divisão de tarefas, ou seja, todos fazem de tudo. Porém, a informalidade na divisão da estrutura organizacional traz muitos problemas de relacionamento e desempenho, principalmente, para empresas familiares.

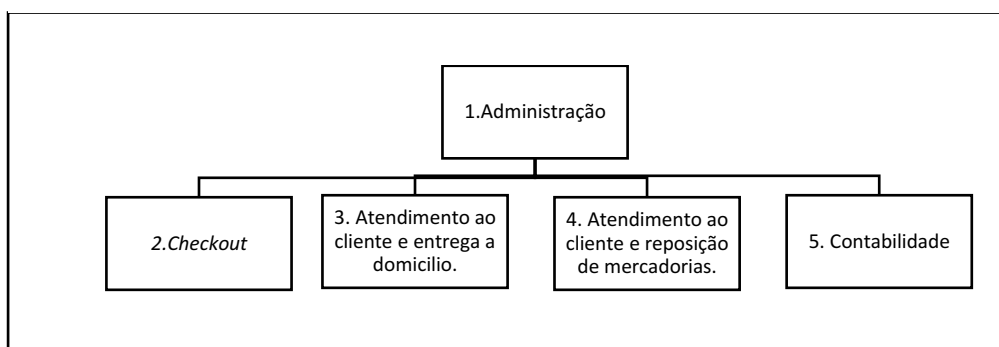
No caso do Mercadinho 3 Irmãos não é diferente. Segundo a proprietária, a ausência de uma divisão de tarefas e horários de trabalho, faz com que ocorram desentendimentos entre eles. Além, da sobrecarga de trabalho, pois três pessoas não são suficientes para atender a jornada de trabalho. Já que o horário de funcionamento é de 06:00h até 18:00h ininterruptos.

Essa carga horária necessita de revezamento para descanso e assim acaba sobrecarregando uma ou duas pessoas que ficam trabalhando. Nos horários de pico no final de semana, mesmo quando estão os três trabalhando, ainda não é suficiente para atender com agilidade toda a demanda, e alguns clientes tem de esperar um pouco para serem atendidos.

Diante das problemáticas levantadas pela proprietária, foi proposta uma estrutura organizacional para o mercadinho em estudo. Conforme citado anteriormente, as atividades realizadas na empresa são: administração de caixa, compras de mercadorias, atendimento ao cliente, reposição de estoques e entregas a domicilio. A exceção é a contabilidade que é terceirizada.

Nessa proposta foi sugerido a contratação de um funcionário, pois percebeu-se que há necessidade de mais uma pessoa para que seja estabelecido uma melhor divisão de trabalho. Assim, foram divididas quatro funções, representadas no seguinte organograma:

**Figura 04-Organograma Mercadinho 3 Irmãos.**



Fonte: Mercadinho 3 Irmãos, 2017.

Na função administração, correspondem as atividades referentes ao controle de caixa, compras de mercadorias, precificação, pagamentos, entre outras atividades administrativas. Essa responsabilidade é sugerida para o filho da proprietária, que recentemente se formou em Administração.

A segunda função é o *checkout*, que desempenha as atividades de recebimento/pagamento das mercadorias compradas pelos clientes. É uma atividade de bastante responsabilidade, então é sugerido que a proprietária se encarregue dessa função.

A terceira função destacada é o atendimento ao cliente e entrega a domicilio, onde devem ser direcionados esforços para fidelização dos clientes, com um atendimento prestativo, além da entrega a domicilio para compras acima de R\$50,00, que são realizadas no carro da proprietária. Essa responsabilidade é sugerida a filha da proprietária.

Como extensão da terceira atividade, é proposto uma quarta função que compreende não apenas o atendimento ao cliente, mas também a reposição de mercadorias, que ocorrem cerca de três ou quatro vezes por semana. Essa função é sugerida para o funcionário contratado, que deve ter habilidades em atendimento e organização.

Atualmente, a reposição de estoques é feita apenas pelos proprietários. Já a contabilidade é um serviço terceirizado, contratado para o cumprimento das obrigações contábeis da organização. Por fim, ressalta-se que essa a sugestão de contratação do novo funcionário, pode representar custos que a empresa não pode cobrir no momento. Mas, fica como sugestão para momentos futuros.

### **Objetivos de marketing.**

Os objetivos determinam onde a empresa quer chegar, e podem ser quantitativos, quando expressam uma quantidade; e qualitativos, quando não podem ser quantificados. No plano de marketing alguns autores defendem que eles devem ser descritos antes da análise ambiental, porém de acordo com a proposta de Kotler e Keller (2012) e Las Casas (1999) é mais coerente que os objetivos sejam determinados depois da análise ambiental.

Nesse sentido, os objetivos definidos para o Mercadinho 3 Irmãos foram desenvolvidos em sintonia com o diagnóstico organizacional e de acordo com as pretensões e diretrizes da empresa. Assim, segue os objetivos para a empresa para o ano de 2018:

1. Aumentar as vendas em 30% no ano 2018, em comparação a 2017.



2. Aumentar a fatia de mercado de 25% no bairro, para 35% no ano de 2018, em comparação a 2017.
3. Desenvolver a imagem da empresa.
4. Desenvolver esforços para manter e se possível melhorar o nível de satisfação dos clientes.

Um dos problemas de se definir objetivos é fazer com que os mesmos sejam alcançáveis, nesse sentido, optou-se por defini-los de forma realistas. O primeiro e segundo objetivos visam aumentar a lucratividade a partir do aumento no volume de vendas e também do aumento da fatia de mercado, que no momento só atende a clientela de seu bairro. Mas, com as estratégias sugeridas, pretende-se expandir as vendas com a entrega a domicilio nos bairros vizinhos. Já o terceiro objetivo diz respeito desenvolvimento da marca, onde foi sugerido a reformulação da identidade visual da marca e criação de mídias sociais, para melhorar a promoção e comunicação com os clientes. Por fim, o último objetivo busca manter e se possível melhorar a satisfação de seus clientes, que de acordo com a pesquisa foi classificado de bom a ótimo, dessa forma é preciso continuar com esse resultado satisfatório e se possível atingir a excelência.

### **Mercados-alvo**

A meta para o Mercadinho 3 Irmãos é expandir a sua participação no mercado, tanto no bairro, como em bairros vizinhos. Já que como visto anteriormente, o público alvo do mercadinho se restringe no momento, basicamente, aos moradores da Vila Cabral de Santa Terezinha. De modo, que poucos são os clientes residentes de outros bairro, e com a implementação do serviço de entrega a domicilio para bairros vizinhos, espera-se conseguir um aumento do público em seu mercado-alvo.

### **Posicionamento**

Com as estratégias propostas, o Mercadinho 3 Irmãos se posicionará como a empresa líder de vendas em seu bairro, com foco nas classes C e D. Além da tentativa de alcançar esse mesmo público alvo nos bairros vizinhos, a exemplo Santa Terezinha. Esse posicionamento será alcançado a partir da continuação da política de preços baixos e desenvolvimento da marca.

### **Estratégias**

As estratégias e ações de marketing são o passo seguinte do plano, pois é através delas que os objetivos vão ser atingidos. Assim, para que a empresa consiga cumprir os mesmos é necessário seguir corretamente as estratégias e ações determinadas no plano. Cada objetivo tem estratégias específicas, mas ambas podem contribuir para o alcance dos resultados do primeiro objetivo, que é o aumento de vendas.

O primeiro objetivo foi **aumentar as vendas em 30% no ano de 2018, em comparação a 2017**. Para esse objetivo foram desenvolvidas as seguintes estratégias e ações de marketing:

- 1º Estratégia: Desenvolver a promoção, preços e ofertas de produtos do mercadinho nas mídias sociais.
  - Ação 1. - Criação de *fanpage* com *posts* diários com conteúdo diverso a respeito do mercadinho, produtos, preços ou ofertas.
  - Ação 2. – Reformular a “promoção do fim de semana”. Pois, essa é uma prática conhecida pelos clientes, portanto precisa ser mantida, mas pode ser aprimorada. Tendo em vista, que nos finais de semana, já são conhecidos por maior movimento, a proposta é de que essa promoção mude e passe a ser voltada aos dias de menor movimento, como a segunda e terça-feira. Para que assim, estimule o aumento de vendas nesses dias de menor fluxo, e mesmo assim continue com a prática, que mudaria de nome. Quanto a exposição, ao invés de cartolina, foi sugerida que seja feito em uma grande faixa em frente ao mercadinho, bem como que essa promoção seja comunicada por todo o bairro, em um carro de som. São novas formas de comunicar essa prática, porém seguindo a mesma lógica antiga, são ofertados quatro ou cinco produtos com preços promocionais.
- 2º Estratégia: Aumentar o volume de compras por cliente.
  - Ação 3. – Ampliar a oferta de produtos, como por exemplo: produtos *light* e integral, produtos com embalagens econômicas, papelaria, acessórios, diversidade de marcas dos mesmos produtos, entre outros.
  - Ação 4. – Implementar a forma de pagamento por cartão de crédito. Pois, de acordo com a pesquisa com os clientes, cerca de 18% dos respondentes elencaram que a opção de pagamento por cartão de crédito os levariam a comprar com mais frequência e em maior quantidade. Além disso, supõem-se que esse possa também ser um motivo que leva os seus potenciais clientes a comprar em grandes supermercados.

O segundo objetivo foi **aumentar a fatia de mercado de 25% no bairro, para 35% no ano de 2018, em comparação a 2017**. Para esse objetivo foram desenvolvidas as seguintes estratégias e ações de marketing:

- 3º Estratégia: Implementar um novo sistema de vendas.

Ação 5. – Criação de um banco de dados dos clientes, para comunicarem-se eles, enviando ofertas de produtos.

Ação 6. – Oferecer a opção de vendas online e por telefone para o bairro e bairros vizinhos. Com bônus de entrega a domicilio grátis para compras acima de R\$50,00. As vendas poderão ser realizadas através do telefone fixo, *WhatsApp* e página do *Facebook*.

O terceiro objetivo foi o **desenvolvimento da imagem do mercadinho**. Para esse objetivo foram desenvolvidas as seguintes estratégias e ações de marketing:

- 4º Estratégia: Criação da identidade visual do mercadinho.

Ação 7. – A identidade visual compreende a criação dos elementos que representam visualmente o mercadinho. De acordo com a proprietária e observação direta, a empresa estudada possui apenas nome, *slogan* e um “desenho de três bonecos” feito pelo pintor, que foi enviado por uma empresa de pipocas que ofereceu a pintura em troca da sua marca também ser exposta. Dessa forma, são sugeridos criação de um código de cores que representem a marca; Reforma da faixa da loja com pintura e logomarca novas e exclusiva do mercadinho; Confecção de impressões de cartão de visitas, calendários, etiquetas, fardamento, e brindes, de acordo com a identidade visual da marca.

O quarto objetivo foi **manter e se possível melhorar o nível de satisfação dos clientes**. Para esse objetivo foram desenvolvidas as seguintes estratégias e ações de marketing:

- 5º Estratégia: Desenvolvimento esforços de promoção de vendas.

Ação 8. – Dar continuidade a entrega a domicilio grátis nas compras acima de R\$ 50,00.

Ação 9. – Oferecer cafezinho e biscoitos aos clientes.

Ação 10. - Criação do cartão fidelidade, onde a cada 10 compras acima de R\$ 100,00 ganhariam brindes personalizadas, como canecas, conjunto de copos, toalhas, entre outros itens utilitários ao lar.

Ação 11. – Dar brindes no final de ano aos seus clientes, como calendários e bolsinhas de moeda.

Ação 12. – Oferecer ambiente para arrecadação de doações para projeto social.

Por fim, é importante ressaltar que para que essas ações sejam realizadas requerem atenção e dedicação dos colaboradores que formam o Mercadinho 3 Irmãos, pois essas ações além dos custos vão depender de disponibilidade de tempo para realização.

### Plano de ação

Após serem desenvolvidos os objetivos, estratégias e ações de marketing, segue-se para a formulação do plano de ação. Esse plano é basicamente um resumo das atividades pretendidas, com períodos, recursos e pessoas responsáveis por sua realização. O período para o cumprimento do plano varia de acordo com a possibilidade de realização, por isso elencamos para as ações serem concluídas de janeiro a dezembro do ano de 2018. Dessa forma, segue o plano de ação propostos para o Mercadinho 3 Irmãos:

**Quadro 02-** Planos de ações 2018- Mercadinho 3 Irmãos.

Ações de marketing	Período	Responsáveis	Recursos
1. Criação de <i>fanpage</i> com <i>posts</i> diários com conteúdo diversos a respeito do mercadinho, produtos, preços ou ofertas.	Março.	Mercadinho 3 Irmãos.	Computador da proprietária.
2. Reformular a “promoção do fim de semana”.	Janeiro.	Mercadinho 3 Irmãos.	Faixa; tintas; caixas de som de carro.
3. Ampliar a oferta de produtos.	De janeiro a dezembro.	Mercadinho 3 Irmãos.	-
4. Implementar a forma de pagamento por cartão de crédito	De janeiro a fevereiro.	Mercadinho 3 Irmãos.	Maquineta de cartão de crédito.
5. Criação de banco de dados dos clientes.	De janeiro a fevereiro.	Mercadinho 3 Irmãos.	Computador da proprietária.
6. Implementar as vendas online e por telefone.	Março	Mercadinho 3 Irmãos.	Smartphone e telefone fixo.
7. Desenvolvimento da identidade visual e seus elementos.	De janeiro a março.	<i>Designer</i> e gráfica.	Recursos financeiros para pagamento do designer, pintura da loja e impressões gráficas.
8. Dar continuidade a entrega a domicilio no bairro, e em bairros vizinhos.	Janeiro	Mercadinho 3 Irmãos.	Gasolina do carro da proprietária.
	Janeiro	Mercadinho 3	Garrafa térmica, copo descartável e

9. Oferecer cafezinho aos clientes.		Irmãos.	café.
10. Criação do cartão fidelidade.	Março	Designer e gráfica.	Impressões gráficas e despesas com brindes.
11. Dar brindes no fim de ano.	Dezembro	Mercadinho 3 Irmãos.	Calendários e brindes.
12. Oferecer ambiente para arrecadação de doações para projeto social.	Janeiro	Mercadinho 3 Irmãos.	-

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

### Projeções financeiras

Para verificar a viabilidade financeira da aplicação do plano de marketing é necessário que se faça a previsão das despesas e a previsão dos lucros, para que a empresa possa compreender a relação custo benefício. O orçamento das despesas servirá para a empresa verificar se pode arcar com os custos previstos. Por outro lado, a projeção de vendas e lucros com a implementação das atividades, mostrará os resultados com o possível aumento das vendas.

Em seguida, será calculado o ROI (Retorno sobre investimento), que de acordo com Gitman (2010) visa demonstrar o rendimento obtido com determinados investimentos. Assim, a partir dos resultados desses itens a empresa poderá verificar a viabilidade financeira do plano de marketing. Segue o orçamento das despesas e das vendas e lucros:

#### Quadro 03-Orçamento da previsão das despesas para implementação dos planos de ações 2018- Mercadinho 3 Irmãos

Ações de marketing	Responsáveis	Orçamento	
		Custo único	Custos fixos mensais
1. Criação de <i>fanpage</i> com <i>posts</i> diários com conteúdo diversos a respeito do mercadinho, produtos, preços ou ofertas.	Mercadinho 3 Irmãos.	-	-
2. Reformular a “promoção do fim de semana”.	Mercadinho 3 Irmãos.	Caixa de som: 150,00	Faixa e tintas: 40,00.
3. Ampliar a oferta de produtos.	Mercadinho 3 Irmãos.	-	-
4. Implementar a forma de pagamento por cartão de crédito	Mercadinho 3 Irmãos.	Moderninha pagseguro: 478,00	*a depender das vendas realizadas no cartão.
5. Criação de banco de dados dos clientes.	Mercadinho 3 Irmãos.	-	-
6. Implementar as vendas online	Mercadinho 3 Irmãos.	Smartphone: 400,00	-
7. Desenvolvimento da identidade visual e seus elementos.	Designer e gráfica.	Designer 250,00; Pintura e tintas: 300,00; Gráfica: 200,00.	*a depender da quantidade de reposição.
8. Dar continuidade a entrega a domicilio, e em bairros vizinhos.	Mercadinho 3 Irmãos.	-	Gasolina: 100,00
9. Oferecer cafezinho aos clientes.	Mercadinho 3 Irmãos.	Garrafa térmica:	Copos

		20,00;	descartáveis: 36,00; café 30,00.
10. Criação do cartão fidelidade.	<i>Designer</i> e gráfica.	*item incluso nos custos da ação 07.	-
11. Dar brindes no fim de ano.	Mercadinho 3 Irmãos.	Calendários e brindes: 400,00.	* a depender da quantidade de reposição.
12. Oferecer ambiente para arrecadação de doações para projeto social.	Mercadinho 3 Irmãos.	-	-
<b>TOTAL</b>	-	2.198,00	206,00

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

Em resumo as atividades de marketing sugeridas representam um investimento inicial e único de R\$2.198,00, que se destinam a máquinas, equipamentos, e os custos iniciais com gráfica e designer. Além desses, tem-se os custos fixos mensais de R\$ 206,00, destinados a reposição de materiais, que pode variar dependendo da demanda das vendas. Lembrando, que esses custos iniciais de compras de equipamentos podem ser parcelados, pois se referem a compra de produtos e serviços que dispõem dessa forma de pagamento.

Por outro lado, foi feita a projeção de vendas e lucros, que vai indicar os valores em reais previstos com o aumento das vendas. Essa projeção vai considerar os objetivos e estratégias definidas. O objetivo quantitativo visa aumentar as vendas em 30% no ano 2018, em comparação a 2017.

Nesse sentido, foi considerado um aumento de 30% nas vendas e a margem de lucro continua de 15%. Assim, os resultados foram projetados considerando o período de janeiro a maio de 2017, pois infelizmente pelo período do trabalho ser limitado só tivemos acesso a esses dados do ano de 2017. Essa foi a opção utilizada para que a projeção fique o mais real possível para o próximo ano.

**Tabela 19-Projeção de vendas e lucros 2018- Mercadinho 3 Irmãos**

<b>Período</b>	<b>Vendas Atuais</b>	<b>Lucros atuais</b>	<b>Vendas Previstas (+30%)</b>	<b>Lucros previstos (+30%)</b>
<b>Janeiro</b>	48.745,50.	7.311,83.	63.369,15	9.505,37
<b>Fevereiro</b>	50.408,95.	7.561,34	65.531,63	9.829,74
<b>Março</b>	56.365,10.	8.454,76	73.274,63	10.991,19
<b>Abril</b>	60.122,00.	9.018,30	78.158,60	11.723,79.
<b>Mai</b>	57.518,40.	8.627,76.	74.773,92	11.216,08
<b>Total</b>	273.159,95.	40.973,99	355.107,93	53.266,19.

Fonte: Pesquisa direta, 2017.

Percebe-se que com o aumento de 30% nas vendas, o lucro bruto da empresa aumenta R\$ 12.292,20, no período de cinco meses. Portanto, por ano se obterá em média o dobro desse valor, enquanto as despesas com as atividades de marketing terão sido reduzidas em mais de 90%, pois supõem-se que os custos iniciais já tenham sido pagos e só restarão despesas com os custos fixos mensais que representam apenas cerca de 0,06% das vendas previstas nesse mesmo período.

Além disso, de acordo com a Pag Seguro (2017) nas vendas por cartão de crédito, serão descontados um percentual de 2,39% no débito e 3,19% no crédito, as quais não foram estimulados valores, pois não se sabe a quantia de vendas nessa nova modalidade de pagamento sugerida.

Dessa forma, as vendas representaram quase que o dobro do ponto de equilíbrio, ou seja, estará trabalhando com lucros, e com riscos bem minimizados de prejuízos.

Por fim, calcula-se o Retorno sobre o Investimento (ROI), que no presente trabalho, visa indicar como esses investimentos de marketing contribuem para os resultados finais da empresa. Esse índice foi calculado a partir da subtração do ganho obtido a partir do investimento inicial, e posteriormente divide-se esse resultado pelo mesmo investimento inicial. Dessa forma, segue a fórmula do ROI e os cálculos aplicados para o Mercadinho 3 Irmãos, pela suposição da receita dos primeiros cinco meses do ano de 2018:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ganho obtido} - \text{Investimento inicial}}{\text{Investimento inicial}} = \frac{12.292,20 - 2.404,00}{2.404,00} = 4,1 \times 100 = 410\% \quad (12)$$

O resultado do ROI expressa que o retorno dos investimentos nas atividades de marketing resulta em 4,1 vezes do investimento inicial, ou seja, o retorno foi de 410%. Isso significa dizer que o plano de marketing é totalmente viável, tendo em vista o custo benefício para a organização.

### **Controles**

Os métodos de controle são fundamentais para o sucesso do plano de marketing. Pois não adianta desenvolver o plano, se não houver monitoramento das estratégias e atividades de marketing propostas. Pois é a partir do controle que a empresa poderá medir o desempenho e resultados que o plano estará trazendo para a organização.

### **Implementação**

Os procedimentos de controle devem ser realizados pelo administrador da empresa, e são procedimentos simples, já que o plano foi bastante objetivo e desenvolvido especialmente para uma microempresa.

Então, são sugeridos métodos simples, como: acompanhamento das vendas, receitas e despesas mensais e anuais; acompanhamento dos resultados mensais da página do *facebook*; monitoramento das vendas do *WhatsApp*; monitoramento dos custos com as entregas a domicílio; monitoramento das vendas por cartão de crédito; verificação do cumprimento dos planos de ação e prazos; acompanhamento das tendências do mercado, para verificar a necessidade de adaptação no plano; comparação do aumento das vendas em detrimento dos custos com as ações de marketing; pesquisa de satisfação dos clientes, com pesquisa de satisfação ou com caixa de sugestões ou reclamação; entre outras práticas de monitoramento.

### **Organização de marketing**

A responsável geral por todas as atividades de marketing deverá ser a filha da proprietária, que deverá ter o auxílio de uma empresa de publicidade, para confecção das artes.

### **Plano de contingência**

O plano de contingência vem como um auxílio para casos de dificuldades e situações de risco, como problemas para gerar visibilidade da marca, descobrir que o negócio não está se sustentando, problemas financeiros, entre outras dificuldades que impessam o pleno funcionamento da organização.

### **Sugestões futuras**

Por fim, cabe ressaltar que outras ações poderiam ter sido citadas no plano de ação, porém é preciso que o plano seja aplicável a realidade da empresa. Neste caso, foi relatado pelos administradores que no momento por questões de prioridades não dispõem de muitos recursos financeiros para investir em grandes ações, por isso o plano foi adequado a ações simples.

Mas, como sugestões futuras poderiam ser criados um sistema de inteligência de marketing, para que a empresa tenha informações diárias do ambiente de marketing, e assim



saia na frente. Bem como, a implementação de sorteios no final de ano, com eletrodomésticos, por exemplo. Apresentação de grupos de forró durante os finais de semana do mês de junho, entre outros. Então, ficam como sugestões para momentos futuros.

## 6 – CONCLUSÃO

Neste capítulo serão apresentados as principais considerações relevantes do plano de marketing, onde serão relacionadas os objetivos propostos no início do trabalho com os resultados obtidos no plano. Por fim, serão abordadas as limitações encontradas durante o desenvolvimento do trabalho, bem como sugestões para trabalhos futuros.

### 6.1. Conclusões

A competitividade no setor varejista de alimentos tem aumentado nos últimos anos, principalmente, para os pequenos comerciantes, como é o caso do Mercadinho 3 Irmãos. Pois, além da pressão que as grandes redes varejistas exercem, assim como dos médios e pequenos concorrentes, a crise política e instabilidade econômica ocasionou o surgimento de novos empreendimentos por parte da população. Nesse contexto, as empresas bem-sucedidas serão aquelas que conseguirem desenvolver esforços em busca de vantagem competitiva.

Portanto, a partir da percepção dessas influências e na tentativa de auxiliar as empresas desse setor a conduzirem seus negócios com maior êxito, sobretudo o Mercadinho 3 Irmãos, o presente estudo objetivou elaborar um plano de marketing.

O plano destaca que apesar do crescimento lento do setor, o Mercadinho 3 Irmãos cresceu de forma rápida no último ano, fenômeno esse que pode ser explicado pelo alto grau de satisfação de seus clientes, encontrados na pesquisa que foi realizada.

Além disso, deve-se levar em conta que a empresa está bem posicionada no mercado, já que atende cerca de 25% da população de seu bairro. Foi percebido também que apesar de não ter conhecimento teórico, os administradores ainda desenvolvem algumas ações de marketing, a exemplo de estratégias de preço e promoção de fim de semana, que são desenvolvidas por *feeling* comercial.

Portanto, como resultados das análises interna e externa, foram propostas as estratégias e planos de ações de marketing, voltadas para melhoria dos métodos de promoção e comunicação com os clientes; práticas em busca de fidelização; necessidade de outro sistema de pagamento; entre outros discutidos durante o trabalho, que foram somados para se fossem propostos objetivos, estratégias e planos de ações de marketing.

Assim, foram sugeridos como objetivos o aumento das vendas e fatia de mercado, bem como o desenvolvimento da marca e satisfação dos clientes. Estes deverão ser postos em prática, através de estratégias e ações de marketing, a exemplo do desenvolvimento da promoção da marca, preços, produtos e serviços; com criação de identidade visual e redes

sociais; novo sistema de vendas e entrega a domicilio, além da opção de pagamento com cartão de crédito; e práticas de fidelização e promoção de vendas; entre outras.

Em suma, espera-se que com esse plano o Mercadinho 3 Irmãos possa aumentar suas vendas e minimizar as influências da concorrência, para assim conseguir uma vantagem competitiva que lhe proporcione melhores resultados. Por fim, espera-se que esse trabalho seja apenas um ponto de partida para grandes mudanças no futuro.

## **6.2. Limitações do estudo**

Por se tratar de uma ferramenta extensa e complexa como o plano de marketing, o tempo determinado para o desenvolvimento do trabalho foi bastante limitado. Pois, para que se fosse construído o plano, foi necessário a aplicação da pesquisa com os clientes, que demandou tempo de aplicação, tabulação e interpretação dos dados coletados, o que tomou bastante tempo. Além disso, considera-se que quanto maior a amostra, melhor é a análise, então a pesquisa ficaria mais rica, com uma amostra maior.

## **6.3. Sugestão para trabalhos futuros**

São sugeridas novas pesquisas, com o intuito de fornecer mais conhecimento para os pesquisadores e principalmente para as pequenas empresas. Tendo em vista, que a contribuição de pesquisas como essas para os microempresários da cidade de Campina Grande, são de grande importância e riqueza para eles.

## REFERÊNCIAS

ABRAS. Associação Brasileira de Supermercados. **Em busca da retomada**. Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/ranking-abras/os-numeros-do-setor/>>

Acesso em: 28 julho 2017.

CARVALHO, Alexey; GALEGALE. **Tecnologia da Informação no setor supermercadista: Um estudo exploratório no interior de São Paulo**. - XIII SIMPEP - Bauru, 06 a 08 de novembro de 2006. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/52.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/52.pdf)>. Acesso em: 02/07/17.

CAVALCANTI, E.P. **Avaliação das atividades de inteligência empresarial nas organizações**. 2002. 373 f. Tese (Doutorado em Administração / Estratégias Empresariais) – Departamento de Administração / Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.

COBRA, M. H. N. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DIEESE, Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Boletim de indicadores do comércio**. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/boletimindicadoresdocomercio/2016/boletimIndicadoresComercio09.pdf>>. Acesso em: 23 de julho de 2017.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <[https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia\\_de\\_pesquisa\\_e\\_elaboracao\\_de\\_teses\\_e\\_dissertacoes\\_4ed.pdf](https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf)> Acesso em: 26 jun. 2017.

G1 PB- Portal de notícias da Globo. **Grandes empresas elegem cidades da PB como foco de investimentos**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2015/04/grandes-empresas-elegem-cidades-da-pb-como-foco-de-investimentos.html>>. Acesso em: 04 julho 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em:

<[https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod\\_resource/content/1/como\\_elaborar\\_projeto\\_de\\_pesquisa\\_-\\_antonio\\_carlos\\_gil.pdf](https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf)> Acesso em: 26 jun. 2017.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª ed. São Paulo: Person, 2010.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>> Acesso em: 18 junho 2017.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico 2010: resultados da amostra por domicílio**. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=250400&idtema=94&search=paraiba|campina-grande|censo-demografico-2010:-resultados-da-amostra-domicilios>> Acesso em: 23 agosto de 2017.

IBOPE. **Produtos e serviços**. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/produtos-e-servicos/conhecimento-de-varejo/>>. Acesso em 04 julho 2017.

IDV. Instituto para Desenvolvimento do Varejo. **Varejo Brasileiro**. Disponível em: <<http://www.idv.org.br/varejo-em-numeros/varejo-brasileiro/>> Acesso em: 14 agosto 2017.

JORNAL DA PARAÍBA. **Nordestinos tem baixa escolaridade**. Disponível em: <[http://www.jornaldaparaiba.com.br/vida\\_urbana/noticia/67012\\_nordestinos-tem-baixa-escolaridade](http://www.jornaldaparaiba.com.br/vida_urbana/noticia/67012_nordestinos-tem-baixa-escolaridade)>. Acesso em: 19 agosto 2017.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, A.L. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

LAS CASAS, A.L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MATOS, Gilberto, et al. **Apostila Introdução as técnicas de Amostragem**. Disponível em: <<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXnaWxiZXJ0b3NtYXRvczF8Z3g6M2I5YTNINjc3OGU0MGMzMg>>. Acesso em: 16 agosto de 2017.

NIELSEN. **5 coisas que você precisa saber sobre os consumidores em 2016**. Disponível em: <<http://www.nielsen.com/br/pt/about-us.html>>. Acesso em: 04 julho 2017.

OSCAR, NAIANA. **O Estadão - Quando a crise faz o empreendedor**. Disponível em: <<http://infograficos.estadao.com.br/economia/quando-a-crise-faz-o-empendedor/>>. Acesso em: 04 julho 2017.

PAG SEGURO. **Moderninha Wifi**. Disponível em: <<https://pagseguro.uol.com.br/para-seu-negocio/presencial/moderninha-wifi>> Acesso: 02 agosto 2017.

PORTAL DA CONTABILIDADE. **Cálculo e análise dos índices de liquidez**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.html>> Acesso em: 05 julho 2017.

PORTAL TRIBUTÁRIO. **Simples Nacional 2017**. Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/guia/simplesnacional.html>> Acesso em: 04 julho 2017.

RÊGO, Andréa de Fátima de Oliveira. **Análise dos pequenos supermercados de João Pessoa**. João Pessoa: UFPB, 2006.

SANT'ANA, Jéssica. **Mercadinhos de bairro: conquistam clientes, crescem e mantêm essência**. Economia -Gazeta do Povo, 2016. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/mercadinhos-de-bairro-conquistam-clientes-crescem-e-mantem-essencia-8r2alfghmn6fjq5w9cse65nk0>>. Acesso em: 02 agosto de 2017.

SEBRAE. **Minimercados**. Disponível em:< <http://www.sebraemercados.com.br/cenario-geral-minimercados/>>. Acesso em: 24 de julho de 2017.

SOUZA, Ana Maria Mência Oliveira. **Plano Estratégico de Marketing para a Alvison - LTDA- ME**. Florianópolis: UFSC, 2000.

WESTWOOD, John. **Como redigir um plano de marketing**. 1 ed. São Paulo: Clio Editora, 2007.

## APÊNDICE



Universidade Federal de Campina Grande  
 Centro de Humanidades  
 Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
 Curso de Administração ☎ (0xx 83) 2101.1217 📧  
[www.ufcg.edu.br](http://www.ufcg.edu.br)



Questionário de satisfação dos clientes – Mercadinho 3 Irmãos- Junho de 2017.

Prezado (a) cliente, eu, Lisandra Karolina Barreto, graduanda do Curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em conjunto com a administração do Mercadinho 3 Irmãos, estamos buscando informações junto aos seus clientes, tendo em vista identificar características de sua clientela e nível de satisfação dos mesmos, para que assim possa ser montado seu plano de marketing. Portanto, pedimos sua cooperação, respondendo o questionário abaixo. Desde já, agradecemos a sua colaboração!

### 1. Sexo

- 1.Feminino  
 2.Masculino

### 2. Idade

- 1.Menor que 18 anos.  
 2.De 18 a 24 anos  
 3.De 25 a 35 anos  
 4.De 36 a 50 anos  
 5.De 50 ou mais.

### 3. Estado Civil

- 1.Solteiro (a)  
 2. Casado (a)  
 3.Divorciado (a) /Separado (a)  
 4.Viúvo (a)

### 4. Grau de Escolaridade

1. Ensino fundamental incompleto  
 2. Ensino fundamental completo  
 3. Ensino médio incompleto  
 4. Ensino médio completo  
 5. Ensino superior incompleto  
 6. Ensino superior completo

### 5. Renda Familiar

1. Até um salário mínimo.  
 2. Entre um e dois salários mínimos.  
 3. Entre três e quatro salários mínimos.  
 4. De cinco a mais salários mínimos.

### 6. Localidade

- 1.Vila Cabral de Santa Terezinha.  
 2.Jardim Atalaia.  
 3.Distrito de Santa Terezinha.  
 4. Outros \_\_\_\_\_

### 7. Profissão

- 1.Estudante  
 2.Do lar  
 3.Doméstica/Diarista  
 4.Aposentado  
 5. Outros \_\_\_\_\_

### 8. Você faz compras no Mercadinho 3 Irmãos com frequência?

1. Sim  
 2. Não



9. Quais os três principais motivos que o (a) levaram a comprar no Mercadinho 3 Irmãos?

- 1.Preço
  4.Variedade de produtos  
 2.Atendimento
  5.Comodidade  
 3.Localização
  6.Outros \_\_\_\_\_

10. Quais os três principais aspectos que você julga importante existir em um mercadinho?

- 1.Atendimento
  5.Higiene e Limpeza  
 2.Preço
  6.Promoções  
 3.Variedade de produtos
  7.Outros \_\_\_\_\_  
 4.Opções de pagamento

11. Indique seu grau de satisfação quanto as variáveis a seguir, conforme uma escala de 1 a 5, sendo: 1- muito insatisfeito; 2- insatisfeito; 3- nem satisfeito nem insatisfeito; 4- satisfeito; 5- muito satisfeito:

Variáveis	Grau de satisfação				
	1.Muito insatisfeito	2. insatisfeito	3. Nem insatisfeito/ Nem satisfeito	4. Satisfeito	5. Muito satisfeito
1. Quanto ao atendimento?					
2. Quanto a diversidade dos produtos oferecidos?					
3. Quanto aos preços dos produtos?					
4. Quanto aos serviços prestados?					
5. Quanto a localização do mercadinho?					

12. Existem produtos ou serviços que não são oferecidos no Mercadinho 3 Irmãos, mas você gostaria que fosse ofertado?

- 1.Não  
 2.Sim. Qual? \_\_\_\_\_

13. Comentários

\_\_\_\_\_

Obrigada pela colaboração

