

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

PEDRO HENRIQUE CASSUNDÉ PORTELLA

**PLANO DE NEGÓCIO DE UMA AGÊNCIA DE MARKETING
DIGITAL EM RECIFE: UMA OPORTUNIDADE DE
COMPETITIVIDADE PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Recife
2020

PEDRO HENRIQUE CASSUNDÉ PORTELLA

**PLANO DE NEGÓCIO DE UMA AGÊNCIA DE MARKETING
DIGITAL EM RECIFE: UMA OPORTUNIDADE DE
COMPETITIVIDADE PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade Damas da Instrução Cristã, como requisito parcial para obtenção ao título de Bacharel em Administração, sob orientação do Prof. Dr. Pedro Paulo Procópio de O. Santos.

Recife

2020

Ficha catalográfica
Elaborada pela biblioteca da Faculdade Damas da Instrução Cristã

P843p Portella, Pedro Henrique Cassundé.
Plano de negócio de uma agência de marketing digital em Recife: uma oportunidade de competitividade para as micros e pequenas empresas / Pedro Henrique Cassundé Portella. - Recife, 2020.
57 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Paulo Procópio de O. Santos.
Trabalho de conclusão de curso (Monografia - Administração) – Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2020.
Inclui bibliografia

1. Empreendedorismo. 2. Plano de negócios. 3. Marketing digital. 4. Branding. 5. Agência Digital. I. Santos, Pedro Paulo Procópio de O. II. Faculdade Damas da Instrução Cristã. III. Título

658 CDU (22. ed.)

FADIC (2020.1-603)

Pedro Henrique Cassundé Portella

**PLANO DE NEGÓCIO DE UMA AGÊNCIA DE MARKETING DIGITAL EM
RECIFE: UMA OPORTUNIDADE DE COMPETITIVIDADE PARA AS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS**

Defesa Pública em Recife, _____ / _____ / _____.

BANCA EXAMINADORA

Orientador (a): Dr. Pedro Paulo Procópio de O. Santos

Professor (a) convidado (a): Dra. Ana Lúcia Neves de Moura

Professor (a) convidado (a): Ms. Ricardo Luciano de Oliveira

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais e a toda a minha família que a todo momento me apoiaram e me deram forças.

Agradeço também aos professores que foram solícitos e estiveram presentes durante todo o estudo, com paciência e dedicação para que eu pudesse dar os melhores resultados.

Agradeço a minha parceira, meu amor, que me apoiou e esteve ao meu lado a todo momento.

Agradeço aos meus amigos e colegas que me apoiaram ao longo da minha caminhada na Faculdade tornando-a mais leve e prazerosa.

E ao professor Pedro Paulo Procópio de O. Santos que me orientou e dedicou seu tempo em me ajudar no decorrer deste estudo através do seu conhecimento e experiência admirável.

RESUMO

O trabalho em estudo teve como base a análise de uma agência de Marketing Digital que surgiu em meio a uma oportunidade de negócio. Esta organização chamada no decorrer da análise de agência Y visa contribuir para a melhoria da comunicação digital de pessoas físicas, que por qualquer motivo queiram o fomento de suas redes sociais e também, majoritariamente, a melhoria de micro e pequenas empresas que necessitam existir no mundo online e/ou empresas que queiram formalizar e otimizar sua visibilidade nas mídias sociais. Foram realizados vários estudos bibliográficos, análises de artigos científicos para o embasamento das questões levantadas, argumentos empíricos de acordo com a experiência vivenciada pela agência nos dias atuais e o estudo de previsibilidade. Através deste estudo a agência pode ser analisada de uma forma sistêmica, de maneira que a visão do geral permite melhores tomadas de decisões para os sócios e stakeholders. O marketing digital nos dias atuais é ferramenta chave para o fomento das pessoas, seja física ou jurídica, que anseiam por um reconhecimento através das mídias sociais. Houve um aumento de 198% nas buscas por compras online nos últimos 3 meses (maio, abril, março de 2020) comprovando que há uma demanda crescente pelos serviços que são ofertados no marketing digital. Com isso, conclui-se que o marketing digital é fundamental nos dias atuais para a atração do consumidor a tal marca, através da comunicação efetiva e assertiva para se alcançar os devidos resultados almejados.

Palavras chaves: Empreendedorismo. Plano de negócios. Marketing Digital. Branding. Agência Digital.

ABSTRACT

The work under study was based on the analysis of a Digital Marketing agency that emerged in the midst of a business opportunity. This organization called during the analysis of agency Y aims to contribute to the improvement of digital communication of people, who for any reason or promotion of social networks and also, mainly, an improvement of micro and small companies that are exposed in the online world and / or companies that formalized and optimized their visibility on social media. Several bibliographic studies were carried out, analyzes of scientific articles to support the issues raised, empirical arguments according to an experience lived by the agency today and a study of predictability. Through this study, the agency can be analyzed in a systematic way, the way in which the overview allows better analysis of decisions for stakeholders and stakeholders. Digital marketing today is a key tool for promoting people, whether physical or legal, that manages social media recognition. There has been a 198% increase in online shopping searches in the last 3 months (May, April, March 2020), proving that there is an increasing demand for the services that are offered in digital marketing. With that, it is concluded that digital marketing is fundamental nowadays to attract the consumer as a brand, through effective and assertive communication to achieve the results dismembered.

Keywords: Entrepreneurship. Business Plan. Digital Marketing. Branding. Digital Agency.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características de um empreendedor	16
Quadro 2 - Teorias Administrativas.....	20
Quadro 3 - Definição de Micro e Pequenas Empresas	23
Quadro 4 - Mortalidade de micro e pequenas empresas.	24
Quadro 5 - Os quatro Cs dos clientes.....	30
Quadro 6 - Determinantes da qualidade dos serviços	33
Quadro 7 - Matriz de SWOT... ..	45
Quadro 8 - Estimativa de custos fixos operacionais	47
Quadro 9 - Estimativa de custos variáveis operacionais.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CRM - *Customer Relationship Management*

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MPE - Micros e Pequenas Empresas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Justificativa	15
1.2 Objetivo.....	16
1.2.1 Objetivos Geral.....	16
1.2.2 Objetivos Específicos.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 Empreendedorismo... ..	17
2.1.1 Perfil Empreendedor... ..	18
2.1.2 Identificando Oportunidades.....	21
2.2 Administração Geral... ..	22
2.3. Micro e pequenas empresas (MPEs).....	25
2.3.1 Conceitos e Definições... ..	25
2.3.2 Importância econômica das MPEs.....	27
2.4 Marketing.....	27
2.4.1 Conceitos e Características.	28
2.4.2 A importância do marketing	30
2.4.3 O Composto de Marketing.....	31
2.4.4 Composto Promocional.....	33
2.4.5 Marketing de Serviços	34
2.4.6 Marketing Digital.....	37
3. MÉTODO	42
4. ANÁLISE E RESULTADOS	43
4.1 Plano de Marketing	43
4.1.1 Resumo Executivo	43
4.2. Análise e situação.	44
4.3.1 Resumo de mercado.....	44
4.3.2 Demografia de mercado.....	44
4.3.3 Necessidades de mercado.	45
4.3.4 Tendências de mercado.....	45
4.3.5 Crescimento de mercado.....	46
4.3.6 Concorrência... ..	47
4.4 Produtos... ..	47
4.5 Fatores-chave para o sucesso... ..	47
4.6 Questões fundamentais... ..	48
4.7 Estratégia de marketing.....	48
4.7.1 Missão... ..	49
4.7.2 Visão... ..	49
4.7.3 Valores... ..	49
4.7.4 Objetivo.....	49
4.8 Matriz SWOT.....	49
4.8.1 Análise SWOT... ..	50
4.9 Posicionamento... ..	51
4.10 Mix de Marketing	51
4.10.1 Precificação.....	51
4.10.2 Canais de distribuição... ..	51
4.10.3 Propaganda e Promoção.....	51

4.10.4 Atendimento ao cliente...	52
5. ANÁLISE FINANCEIRA	53
5.1 Investimento Total...	53
5.2 Análise do Ponto de Equilíbrio...	53
5.2.1 Receita Total...	53
5.2.2 Estimativa de custos fixos operacionais...	53
5.2.3 Estimativas de custos variáveis operacionais...	53
5.3 Objetivos financeiros...	54
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	56

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos o avanço da tecnologia se tornou primordial para qualquer organização, todos os dias surgem inovações que automatizam e facilitam as nossas vidas. Com esses avanços, todos os setores sofrem impactos que os tornam mais competitivos e eficientes. Uma dos impactos é a forma como a sociedade se comunica. Com a internet e as redes sociais, a informação nunca chegou de forma tão rápida e democrática à sociedade como antes.

Nunca se falou tanto em redes sociais como na atualidade, essas ferramentas possibilitam que a comunicação entre o mundo todo seja feita em segundos. Além de uma forma de interação social e entretenimento, lá estão também, os consumidores das empresas analisando as marcas e a forma como elas prestam serviços e produtos. Com isso, é criado um canal direto com o consumidor permitindo assim influenciar no processo de compras, já que os consumidores buscam sempre informações antes de realizar uma compra.

A internet sem dúvidas é uma ótima ferramenta de comunicação com os clientes. Ter uma presença digital é imprescindível para qualquer empresa nos tempos atuais. Quando a empresa tem uma forte presença digital e domina as ferramentas disponíveis na internet a tendência é que ela venda mais que as concorrentes, conseqüentemente, impactando o faturamento. Redes sociais, sites institucionais, blogs, e-commerces, e-mail marketing, anúncios online, entre outros, são inúmeras as ferramentas e as formas como elas podem ser aplicadas. As agências digitais podem ser uma ótima solução para as pequenas e médias empresas para se manterem competitivas no mercado.

O contexto atual de globalização impõe às organizações um elevado nível de competitividade, percebendo isso, as organizações têm procurado novos modelos de comunicação e ferramentas de marketing para se manterem competitivas. O marketing digital tem se destacado como uma ferramenta importante nas últimas décadas para se relacionar melhor com o público e conseqüentemente vender mais através de ações planejadas, mensuradas e analisadas e estratégicas.

O marketing digital tem sido utilizado pelas empresas para uma aproximação com o público, com o propósito de atrair mais clientes, melhorar o atendimento, entender melhor o seu cliente e gerar mais vendas para organização. No Brasil, a prática do marketing online

como uma ferramenta de comunicação e vendas nas empresas ainda é recente, mas vem crescendo bastante ao longo dos anos.

Neste trabalho, o foco será a prática do marketing online nas micro e pequenas empresas, pela importância dessas empresas para a economia brasileira. Para tanto será exposto a elaboração de um plano de negócios de marketing de uma agência digital existente focada em redes sociais para micro e pequenas empresas no estado de Pernambuco, majoritariamente na capital do estado, Recife.

No capítulo 2 trabalhou-se o referencial teórico, abordando teorias administrativas de renomados e experientes estudiosos no assunto Marketing Digital. Tais teorias dão base aos argumentos explanados.

No capítulo 3 apresentou-se o plano de marketing detalhado da agência Y, abordando o cenário atual em que a empresa está inserida, o estudo do segmento em relação a tendências, projeções no qual a empresa está inserida, e o estudo da concorrência. Nesse capítulo também destrinchou-se alguns dos produtos/serviços oferecidos. Além de explicar a estratégia de marketing da agência, a missão, os valores e o objetivo. Foi realizada a análise da matriz de Swot da agência, fazendo o devido cruzamento das forças x oportunidades para evidenciar a alavancagem. Para definir os problemas, foi feito o cruzamento das fraquezas x ameaças externas. Para blindar, foi feito o cruzamento das forças x ameaças e para definir as limitações, analisou-se as fraquezas x oportunidades. Neste capítulo também definiu-se a persona, o mercado-alvo da agência e onde ela está posicionada no mercado. O mix de marketing também foi abordado nesse capítulo.

Já no capítulo 4 foi realizada a análise financeira, tratou-se sobre o investimento realizado e o estudo do ponto de equilíbrio, ou seja, qual é o valor faturamento bruto mínimo para que a empresa tenha lucro 0 e não prejuízos. Também foi exposto o objetivo financeiro da agência.

No capítulo 5 foi explicado o método adotado para a execução de todo o trabalho, através de pesquisas bibliográficas. Explica-se que a empresa começou a operar durante a realização deste trabalho, tornando-o não apenas teórico mas empírico.

No capítulo 6 apresentou-se as considerações finais, com um resumo e alguns pontos importantes do trabalho. Dessa forma o trabalho foi baseado em três constatações. A primeira é o crescimento do mercado de marketing digital no estado de Pernambuco e sua importância para o desenvolvimento profissional de uma pessoa física ou jurídica. A segunda

constatação é a importância das MPEs para a economia do país, pois, essas empresas são responsáveis por 54,5% do número de empregos formais no Brasil e milhares informais (SEBRAE, 2018). E a última etapa é a relevância de um planejamento de negócios de marketing para o crescimento sustentável da pessoa física ou jurídica.

1.1 Justificativa

Diante do cenário apresentado na introdução, o objetivo do plano de negócio de marketing é a explanação de uma Agência Y focada em estratégias nas redes sociais para micro e pequenas empresas no estado de Pernambuco, na capital Recife. A decisão pelo negócio foi pela percepção do crescimento exponencial da demanda por este segmento nos últimos meses e como ele tem ajudado de forma significativa desde pessoas autônomas, profissionais liberais até grandes empresas de estar presente de forma atrativa e organizada nas redes sociais passando credibilidade e confiança para alcançar seus devidos objetivos.

O fator oportunidade se alinhou ao fator necessidade visto que alguns sócios da agência não estavam satisfeitos com os trabalhos realizados pela agência que eles contrataram para fazer serviços de marketing digital. Diante da insatisfação de tal agência e pela visão de oportunidade, surgiu a ideia da criação da agência Y.

Diante disso, foram feitos estudos para elaborar os aspectos empresariais importantes para a viabilização do negócio como a sociedade, a marca, aspectos jurídicos e legais, operação, serviços oferecidos, financeiro e marketing. Através de levantamentos bibliográficos, artigos, planos de negócio e livros referenciais o plano foi desenvolvido.

A pesquisa realizada neste presente estudo clareou de forma decisiva alguns pontos obscuros que a agência Y trazia, entre eles o ponto de equilíbrio que ainda não tinha sido realizado, o estudo mais profundo do segmento do mercado da agência e também a definição de projeções futuras como objetivos e metas.

O trabalho torna-se relevante pelo momento em que a sociedade está passando, se reinventando e buscando soluções mais práticas, criativas e assertivas para os seus problemas. O marketing digital pode trazer essas soluções através da agência Y por ser uma agência com perfil inovador. Além de este estudo contribuir para a própria agência, serve de base também para outros empreendedores que estejam no mesmo caminho ou pretendem fazê-lo.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um Plano de Negócios para criação de uma agência digital focada em redes sociais para micro e pequenas empresas na cidade do Recife.

1.2.2 Objetivos específicos

Para atender o objetivo geral, se definem os seguintes objetivos específicos:

- a) detalhar e sintetizar o sumário executivo do plano de negócios;
- b) pesquisar e analisar produtos que tenham rotatividade e lucratividade;
- c) realizar pesquisa com fornecedores e concorrentes;
- d) elaborar um plano financeiro analisando receita e despesas;
- e) verificar a efetividade econômica e financeira do empreendimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo apresentar, por meio de uma revisão bibliográfica, fundamentos que orientem as ideias de modo que auxiliem no estudo sobre “Plano de negócio para abertura de uma agência de marketing digital”.

2.1 Empreendedorismo

As transformações advindas da tecnologia proporcionam mudanças em tempos cada vez menores. Nos últimos 45 anos nós podemos observar uma infinidade de mudanças que impactam diretamente em nossas rotinas. Essas transformações são frutos de inovações de modelos empresariais, novos produtos e processos.

Em quase todos os conceitos de empreendedorismo há um consenso que se trata de um conjunto de comportamentos que incluem tomada de iniciativa, organização, reorganização de mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para o proveito prático aceitando riscos. De início, o ótimo empreendedor precisa saber que ele deve analisar muito bem a situação a sua volta e ver qual a melhor oportunidade para concentrar sua energia e desenvolver seu plano de ação (HISRIC; PETERS, 2004).

O empreendedorismo tem característica de um fenômeno cultural, portanto, quem empreende é fruto do meio do qual está inserido, sempre segue modelos, alguém que lhe influencia (DOLABELA, 1999, p. 30).

O movimento de empreendedorismo no Brasil teve início em 1990, quando surgiram as primeiras entidades como: Softex (Sociedade Brasileira de Exportação de Software), SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Contudo, o momento político e econômico do país ainda não era propício para o empreendedor (DORNELAS, 2005).

O empreendedorismo é o ato de imaginar, desenvolver e realizar pelo menos dois pontos (DORNELAS, 2005):

- a) a capacidade de empreender individual: ter iniciativa, buscar outras formas de resolver o problema e agir com objetivo de encontrar soluções para questões econômicas, sociais, pessoais ou de outros através do empreendedorismo;
- b) iniciar os processos e gerir organizações: isso significa um conjunto de conceitos, métodos, instrumentos e práticas relacionadas a criação, implantação e gestão de novas organizações ou empresas.

2.1.1 Perfil empreendedor

A palavra empreendedor - *entrepreneur* - foi originada na França e tem como significado: “aquele que assume riscos e começa algo novo” (DORNELAS, 2005, p. 29). O autor salienta que as habilidades do empreendedor resultam da percepção, direção, dedicação e de muito trabalho dessas pessoas especiais. Leva em consideração também que onde existe o talento existe uma oportunidade de crescimento, diversificação e desenvolvimento de novos negócios. Porém para que o talento, a tecnologia e as boas ideias sejam executados, existe outro fator que é um combustível para tudo acontecer, o capital.

O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pelo desenvolvimento de novos modelos de organização ou pela exploração de recursos materiais (DORNELAS, 2005). De acordo com o autor, os talentos requeridos de um empreendedor podem ser definidos em três áreas: gerenciais, técnicas e pessoais.

As habilidades gerenciais incluem as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gestão de uma nova organização: marketing, administração, finanças operacional, tomada de decisão, controle de ações e negociação. Já as habilidades técnicas envolvem alguns pontos, como: saber escrever, ouvir as pessoas e captar informações, ter uma boa oratória, ser muito organizado, liderança e trabalho em equipe. Para as habilidades pessoais é importante ter disciplina, assumir riscos, sempre inovar, ser orientado para mudanças, ser persistente e ser um líder visionário (DORNELAS, 2005).

Assim, pode-se afirmar que o “empreendedor é toda pessoa que identifica necessidades de clientes potenciais e, com uma oportunidade de negócio para satisfazê-la, cria uma empresa” (MARCONDES; BERNARDES, 2004, p. 21). Os autores complementam afirmando que o empreendedor deve ser uma pessoa confiante e autônoma, que acredita que pode mudar as coisas, sendo capaz de convencer as pessoas que sua ideia é ótima e que todos serão beneficiados com ela.

O Quadro 1, abaixo, descreve as principais características dos empreendedores:

Quadro 1 – Característica do empreendedor

Características	Descrição
Visão	Conseguem ter a visão de como será o futuro do negócio e da vida pessoal, ele destaca o mais importante: realizar sonhos.
Decisões	Eles não sentem insegurança, sabem a aproveitar o momento certo para tomar decisões, principalmente em momentos de adversidade, sendo um fator chave para o sucesso. Além da tomada de decisão, as implementações ocorrem de forma rápida.
Fazer a diferença	Transformar ideias abstratas em algo concreto, que de fato funciona, transformando o possível em realidade. Agregam valor aos serviços e produtos que colocam no mercado. Explorando o máximo as oportunidades
Determinação e dinamicidade	Tomam ações com comprometimento. Atropelam adversidades, ultrapassando obstáculos, com a vontade ímpar de fazer acontecer. Mantêm-se dinâmicos e sempre inconformados.
Dedicação	O trabalho do empreendedor não tem expediente fixo, final de semana. Comprometem relacionamentos com amigos, com a família e até mesmo com a saúde. São trabalhadores exemplares, adoram o que fazem.
Paixão e otimismo	São apaixonados pelo trabalho que realizam. Sendo isso o principal combustível para manter cada vez motivados e dedicados a ser tornarem os melhores. Sempre enxergando de forma otimista.
Independentes e obstinados	Adoram estar a frente nas mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independente ao invés de ser empregados, criando sempre algo novo para gerar novas oportunidades de negócio.

São líderes e formadores de opinião	Senso de liderança. Reconhecidos pela autoridade com seus funcionários, pois sabem como valorizar, estimular e recompensar, formando um time. Eles dependem de uma equipe de pessoas competentes para ter sucesso.
Bem Relacionados	Criam uma grande rede de contatos que o auxiliam no ambiente externo a empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
Organização	Com o objetivo de ter o melhor desempenho da organização os empreendedores devem saber obter e alocar os recursos financeiros, pessoal, tecnológicos e material.
Planejamento	Estipular cada próximo passo e objetivos empresariais é indispensável para os empreendedores. Seja os primeiros rascunhos ou uma apresentação para investidores, definição de estratégias de marketing, financeiro...
Crescimento	Eles têm sede de crescer, buscam aprender continuamente. Quanto mais dominam o seu negócio, mais eles chances eles tem de êxito. Conhecimento esse que pode ser advindo da prática, de consulta a terceiros, cursos ou conselhos de outras pessoas do ramo.
Riscos calculados	Uma das características mais conhecidas dos empreendedores. Saber correr riscos calculados é quase que inerente ao perfil da profissão.
Criador de valores para sociedade	Utilização de seus conhecimentos para criar valor a sociedade, gerando empregos, dinamizando economia e sempre inovando. É necessária muita criatividade e dedicação para entregar da melhor forma possível.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2005, p. 39)

É possível concluir com este quadro que o empreendedorismo compreende as experiências vividas e adquiridas que, quando somadas, tornam o empreendedor um papel de grande importância para organização. A análise feita por esses profissionais – empreendedores – vai além da visão de administração, observando oportunidades e também, calculando riscos existentes, que poderiam ser simplesmente ignorados, comprometendo a sobrevivência e o êxito da organização.

Essas habilidades inerentes ou adquiridas pelo empreendedor ao longo de sua carreira, ajudam a identificar novas oportunidades de negócios. Partindo desse ponto, no próximo tópico será abordado sobre como identificar essas oportunidades .

2.1.2 Identificando oportunidades

A oportunidade é definida como uma ideia que está diretamente ligada a um serviço ou produto que agrega valor ao consumidor, seja por meio de diferenciação ou inovação. Por tanto, somente a ideia isolada não terá valor se não for transformada em algo viável de implementação, visando atender uma necessidade de um público-alvo (DOLABELA, 2006).

De acordo com o site Administradores.com¹ uma ideia somente se transforma em oportunidade quando seu propósito vai ao encontro de uma necessidade de mercado, ou seja, quando existem potenciais clientes para consumirem seu produto ou serviço.

Com o objetivo de encontrar as oportunidades de sucesso, Cunha (1997) faz um estudo sobre os itens a serem analisados: identificação de necessidades; observação de deficiências no mercado; observação de tendências de mercado; derivações da ocupação atual; procura de outras aplicações; exploração de *hobbies*; lançamento de modas; e ainda imitação de *cases* de sucesso alheios.

Com o objetivo de identificar e selecionar oportunidades, Dornelas (2001 p. 54) pontuou alguns aspectos a serem analisados:

- a) Qual mercado ela atende?
- b) Qual retorno econômico ela proporcionará?
- c) Quais são as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?
- d) Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
- e) Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

Quando o empreendedor está com a ideia de negócio bem definida, ele começa a passar por algumas fases até o momento de gerenciar a sua própria organização criada, o que dá nome ao processo empreendedor. A primeira fase é quando é definido o tipo de negócio; na segunda, será desenvolvido o plano de negócio propriamente dito; quando entra na terceira etapa o empreendedor vai buscar os recursos necessários para o desenvolvimento de sua

¹www.administradores.com.br.

empresa - financiamentos, capital pessoal, incubadoras e outros e finalmente na quarta fase é feita a caracterização da empresa de acordo com o modelo de gestão adotado e que tenha o objetivo de diminuir problemas e identificar prioridades na implementação de ações visando sempre o sucesso do negócio (DORNELAS, 2005).

2.2 Administração Geral

Como a história demonstra, a administração recebeu enormes influências de diversas áreas do conhecimento humano, dentre elas a filosofia. Com um ponto de vista sobre a administração pública e a democracia tem-se Platão; já Aristóteles estudou a organização dos Estados, relatou conhecimentos que ainda hoje são utilizados e respeitados. Apesar de estudos anteriores, administração foi adotada como uma ciência apenas a partir de 1900, período Pós-Revolução Industrial. No decorrer de sua evolução, a administração apresenta um enorme desenvolvimento e possui uma renovação constante de seus princípios (CHIAVENATO, 2000).

O Quadro 2, abaixo, descreve a cronologia das principais teorias administrativas. Ele identifica o que cada teoria trouxe de ênfase para administração do período, variando entre as tarefas, estrutura, pessoas, ambiente ou tecnologia.

Quadro 2 – Teorias Administrativas

Ano	Teoria Administrativa	Ênfase
1903	Administração Científica	Na tarefa
1909	Teoria da Burocracia	Na estrutura
1916	Teoria Clássica	Na estrutura
1932	Teoria das Relações Humanas	Nas pessoas
1947	Teoria Estruturalista	Na estrutura
1951	Teoria dos Sistemas	No ambiente
1954	Teoria Neoclássica	Na estrutura
1957	Teoria Comportamental	Nas pessoas

1972	Teoria da Contingência	Nas tecnologias
------	------------------------	-----------------

Fonte: adaptado de Chiavenato (2000)

A Administração Científica (1903) teve sua ênfase nas tarefas, e seu principal enfoque foi voltado à racionalização do trabalho no nível operacional, onde Taylor procurou fazer com que cada execução de trabalho fosse perfeita, através da divisão de tarefas. As condições para isso incluíam desde a absoluta separação das fases de planejamento, concepção e direção das tarefas, até o emprego de um determinado operário. Segundo Caravantes (1998), a ênfase de Taylor era absolutamente concentrada nas tarefas, na racionalização, na redução do tempo de execução.

A Teoria da Burocracia (1909) teve ênfase na autoridade e na racionalidade técnica da organização. Teve como seu maior precursor Max Weber, que partia da premissa que o traço mais relevante da sociedade ocidental, no século XX, era o agrupamento social em organizações. Ele procurou montar um mapeamento de como se estabelece o poder nessas entidades. Na construção de modelo ideal, do qual as organizações são caracterizadas por cargos formalmente bem definidos, como uma ordem hierárquica que tem linhas de autoridade e responsabilidade também bem definidas, existe uma seleção de pessoas com base em qualificações técnicas ou profissionais, normas e regulamentos para atos oficiais o que possibilita a carreira e uma estabilização de cargo (WEBER, 1982).

A teoria da abordagem clássica de (1916), de acordo com Certo (2003, p. 25), “resultou do primeiro esforço concentrado para desenvolver um conjunto de teorias a respeito da administração”. Na abordagem clássica é recomendado que os administradores desempenhem de forma contínua o aumento da eficiência, a fim de que a produção cresça. A Teoria clássica tem como característica uma ênfase na estrutura que a organização deveria possuir para ser mais eficiente.

Abordagem Clássica da Administração pode ser dividida em duas áreas distintas, a primeira, a análise da administração de tarefas, consiste principalmente nos estudos de Frederick Taylor, sobre os cargos de funcionários dos níveis mais inferiores da empresa a segunda área, análise da administração de funções está relacionada com a função administrativa como um todo. O principal colaborador dessa categoria foi Henry Fayol (CERTO, 2003, p. 25).

A Teoria das Relações Humanas (1932) teve sua ênfase nas pessoas. De acordo com Chiavenato (1993), a Escola Humanística da administração nasceu da necessidade de se corrigir a forte tendência da desumanização do trabalho originada pela aplicação de rigorosos métodos científicos, aos quais forçaram os trabalhadores a se submeter. Segundo Caravantes (1998, p. 55) “a escola das relações humanas desvendou ao mundo que o homem, o grupo e suas inter-relações são vitais para os resultados buscados pelas organizações”. Elton Mayo, juntamente a sua equipe, investigou em uma empresa quais condições ambientais que iriam aperfeiçoar a produtividade. A pesquisa ficou conhecida como Experiência de Hawthorne (Chicago-EUA), onde se instalava a Electric Company. Este movimento foi basicamente uma reação de oposição à Teoria Clássica da Administração.

Com ênfase no ambiente, na curiosidade e a necessidade de se verificar a maneira pela qual eram estruturadas as organizações, a Abordagem Sistêmica da Organização (1951) trouxe grandes contribuições para o aprimoramento da eficiência organizacional. Com o objetivo de analisar o modo como os sistemas organizacionais administrativos eram estruturados e quais mecanismos eram necessários para o funcionamento previsível, sociólogos e matemáticos observaram um ponto em comum na investigação do modo que as organizações funcionam nos sistemas. Para Certo (2003, p. 35) “A Abordagem Sistêmica da Organização baseia-se na teoria geral dos sistemas”.

A Teoria da Contingência (1972) tem como ênfase o uso de tecnologia juntamente com o estudo integrado da Teoria da Administração. De todas as teorias da administração essa é a mais eclética, pois além de considerar as teorias anteriores, agrega princípios básicos da administração, como: as tarefas, a estrutura, as pessoas, a tecnologia e também o ambiente. Segundo Certo (2003), existe uma relação com abordagem que embora ainda não exista modelo ideal para resolver um problema criativo em todas as empresas, provavelmente existe algum método que seja considerado ideal para resolver qualquer questão administrativa de uma empresa. Existe uma estrutura organizacional para cada organização que depende das características do seu entorno e também de sua tecnologia. Deste modo, para a Teoria da Contingência, existem dois grandes desafios para as organizações modernas que são a tecnologia e o seu ambiente. Assim, com a Teoria da Contingência a variável, tecnologia, passou a ser papel de extrema importância na Teoria Administrativa.

Segundo Chiavenato (2000), administrar é realizar as tarefas e atingir objetivos através de pessoas. O administrador, nesse processo, tem a função de entender as metas

propostas pela empresa e transformá-las em ações por meio de planejamento, organização, direção e controle.

2.3 Micro e pequenas empresas (MPEs)

Neste tópico serão apresentados alguns dados e conceitos relevantes para a compreensão da importância econômica das Micro e Pequenas Empresas em todo o Brasil, suas principais características e critérios de definição.

2.3.1 Conceito e definições

Sobre a conceituação e da definição do segmento de Micro e Pequenas Empresas não existe uma unanimidade. Nota-se a prática critérios diversos para o conceito da definição, tanto pela legislação, como também por parte de instituições financeiras oficiais e órgãos representativos do setor. Utilização de número de pessoas empregadas, faturamento ou até mesmo ambos. A variedade de conceitos vem pelo fato de que a finalidade para qual este enquadramento é feito de instituição para instituição.

No Quadro 3, abaixo, demonstraremos os critérios adotados para a definição de uma micro e pequena empresa no Brasil:

Quadro 3 - Definição de Micro e Pequenas Empresas

Crítérios de Enquadramento	Valor de Receita	Número de pessoas empregadas
Decreto nº 5028 de 31 de março de 2004 Microempresas	Até 434 mil reais	
Empresas de pequeno porte	De 434 mil reais a 2,2 milhões de reais	
SEBRAE Microempresa		Até 9
Empresas de pequeno porte		De 10 a 49
BNDES (critério dos países do mercosul para fins creditícios)		
Microempresas	Até 400 mil dólares (cerca de 2 milhões de reais)	
Empresas de pequeno porte	De 400 mil dólares a 3,5 milhões de dólares (cerca de 18 milhões de reais)	

Fonte: SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2009)

Os dados da tabela acima demonstram que não existe um critério universal para definir as micro e pequenas empresas no país. O decreto de março de 2004 define um valor de receita de até 434 mil reais para microempresas, e de 434 mil até 2,2 milhões de reais para pequenas empresas. Já o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aplica definições com base no valor da receita com base no dólar, o que pode variar ao longo do tempo, a depender do câmbio.

O relatório do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas - IBGE (2003) indica que as Micro e Pequenas Empresas comerciais e de serviços do Brasil, tem como características:

- a) baixo volume de capital;
- b) uma demografia elevada: altas taxas de natalidade e mortalidade;
- c) sócios e membros da família como mão de obra ocupada nos negócios;
- d) poder de decisão centralizado;
- e) vínculos entre o proprietário e a empresa não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros das pessoas física e jurídica;
- f) pouca adequação dos registros contábeis;
- g) contratação direta de mão de obra;
- h) mão de obra não qualificada ou semiquificada são comuns;
- i) baixo investimento em tecnologia e informação;
- j) dificuldade no acesso ao financiamento de capital de giro;
- k) existe uma subordinação em relação de complementaridade com empresa de grande porte.

Segundo o Database do SEBRAE, os condicionantes e as taxas de mortalidade das empresas em 2016, demonstraram que três grandes fatores influenciam na taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas:

Quadro 4 – Mortalidade de micro e pequenas empresas

Planejamento	Capacitação	Gestão
--------------	-------------	--------

Falta de planejamento	Não fez curso sobre gestão de negócios	Não aperfeiçoava produtos
Não negociou prazo com fornecedores	Não investiu em capacitação de mão de obra	Não acompanhava despesas e receitas com rigor
Não obteve empréstimos em bancos		Produtos sem diferencial

Fonte: SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2010)

2.3.2 Importância econômica das MPEs

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013), no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse Total 1,99% são Micro e Pequenas Empresas. As MPEs correspondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado. Ou seja, as unidades de menor porte representam a imensa maioria das empresas brasileiras.

De acordo com Amaro e Paiva (2009, p. 3) “A presença predominante de empresas de menor porte é resultado da tendência de crescente participação das Micro e Pequenas firmas no total de estabelecimentos e no emprego ao longo dos últimos anos”.

Com relação à absorção de mão de obra, não é a mesma configuração. As médias e grandes empresas ainda possuem grande parte da participação no emprego total do país, cerca de 59,78%, enquanto as MPEs respondem por 40,22% do pessoal ocupado. Continuando com Amaro e Paiva (2009) ainda por refletir um padrão de crescimento econômico de décadas passadas, com poucas empresas empregando grandes quantidades de trabalhadores.

Mesmo com a existência de projetos e leis tributárias como o super simples, que tem destino de dar um tratamento especial às Micro e Pequenas Empresas e dos esforços em promover uma política de apoio a essas empresas, ainda são grandes os desafios a serem superados para que esse segmento empresarial se fortaleça e assuma um papel mais relevante na economia nacional.

2.4 Marketing

Neste t3pico ser3o apresentados conceitos importantes de marketing para elabora33o deste trabalho.

2.4.1 Conceitos e caracter3sticas

O marketing pode ser definido como uma pe3a essencial para administra33o que se baseia no entendimento e que 3 primordial da organiza33o 3 determinar necessidade, despertar desejos e criar valores por mercado visando adaptando a organiza33o para promover a satisfa33o desejada de forma mais efetiva e eficiente que seus concorrentes (KOTLER, 1999).

Para a execu33o dessas tarefas o marketing faz uso de alguns conceitos originados em outras disciplinas como a economia, estat3stica, psicologia e sociologia (LIMA et al., 2006). A defini33o de mercado que tem origem da economia, 3 fundamental para as a333es de marketing. Segundo Kotler (2007) um conjunto de compradores e vendedores que efetuam transa333es com rela333o a um servi33o ou um produto 3 considerado um mercado. Para complementar, Lima et al. (2006) esclarecem que a composi333o de mercados 3 feita de pessoas ou empresas das quais as necessidades podem ser satisfeitas por um servi33o ou produto, e que, disp3e de uma renda para adquiri-los.

Para onde as empresas direcionam seus esfor3os e focam suas estrat3gicas de marketing 3 considerado o mercado alvo. Para Kotler (2000) as empresas conseguem satisfazer a todos em um mercado. Deste modo, 3 imprescind3vel identificar os segmentos de mercados analisando as diferen3as e semelhan3as entre os compradores, e posteriormente definir por um segmento em que a empresa possa atender da melhor forma poss3vel, ou seja, de modo superior aos seus concorrentes.

O conceito de mercado pode ser compreendido como um grupo de consumidores que t3m necessidades e caracter3sticas em comuns, por3m, rela333es diferentes dos demais, o que demanda programas e estrat3gicas de marketing distintos. Entender as necessidades, desejos e demandas do seu mercado alvo 3 de grande import3ncia para o profissional de marketing. Necessidade pode ser entendida como um estado de priva333o ou de car3ncia sentidos por um ser humano, dos quais provocam a motiva333o de consumo como meio de suprir tal estado (LIMA et al., 2006). As necessidades descrevem exig3ncias b3sicas humanas, que se tornam

desejos no instante que são direcionadas a objetos específicos capaz de satisfazê-las (KOTLER, 2000).

As demandas são desejos por produtos específicos apoiados por uma possibilidade de pagar (KOTLER, 2000). Uma grande quantidade de pessoas tem um desejo por uma Ferrari, porém pouquíssimas tem condições de adquiri-las. As empresas além de mensurar quantas pessoas têm o desejo de adquirir algo, quantas terão as condições para adquirir o produto ou serviço desejado.

Um produto é basicamente uma oferta que possa satisfazer uma necessidade ou um desejo, tendo como ofertas básicas: experiências, serviços, eventos, bens de consumo, pessoas, lugares, propriedades, informações, ideias ou organizações (KOTLER, 2000). Lima et al. (2006) já trazem um conceito sobre serviço como um bem intangível, uma ação ou desempenho que gera valor por meio de uma mudança da qual o cliente deseja ou até mesmo um benefício, que tem algumas características:

- a) são perecíveis;
- b) não existe estoque;
- c) são intangíveis;
- d) há envolvimento do cliente no processo;
- e) os clientes têm dificuldades para avaliar;
- f) o cliente não obtém a propriedade;
- g) o tempo é relativamente mais importante;
- h) a entrega pode ser física ou por meio eletrônico (internet).

A oferta ou o produto quando proporciona uma satisfação e valor ao cliente é considerada bem sucedida. Um comprador dentre as diferentes ofertas escolherá aquela que parece lhe proporcionar o maior valor (KOTLER, 2000). Quanto maior percepção de benefícios em relação aos custos incorridos, mais valor do produto para o cliente (LIMA et al., 2006)

Todas as ofertas e substitutos que um consumidor possa considerar é o que forma a concorrência (KOTLER, 2000). De modo que, o cliente note um valor maior no produto da em empresa em relação aos concorrentes. Para que isso ocorra de forma sustentável, as organizações estão em constantes buscas de vantagens competitivas, referentes, a uma

competência exclusiva da empresa, que em tese não possa ser copiada pelos concorrentes e que gere um posicionamento de mercado superior aos demais (LIMA et al., 2006).

Entre as tantas forças existentes nos ambientes, a concorrência, é apenas uma delas. Está dentro de um conjunto de fatores internos e externos do país, interfere nos resultados e nas decisões de marketing (LIMA et al., 2006). No Marketing o ambiente é constituído pelo ambiente tarefa e ambiente geral.

Os participantes imediatos, aqueles que estão envolvidos diretamente com a promoção de oferta e distribuição, incluindo empresa, fornecedor, clientes-alvo e distribuidores, estão incluídos no ambiente de tarefa. Já o ambiente geral contém todas as outras forças que podem impactar de forma importante sobre os demais *stakeholders* do ambiente de tarefas. Eles são compostos por: ambiente econômico, ambiente demográfico, ambiente tecnológico, ambiente natural, ambiente político-legal e também o ambiente sociocultural (KOTLER, 2000)

2.4.2 A importância do marketing

O marketing é importante, pois trabalha de forma direta com os mercados. Através de ações, o marketing tem o objetivo de satisfazer necessidades e desejos humanos para atingir o potencial de seus clientes. Segundo Lima et al. (2006) uma interpretação que se pode ter sobre o marketing, é uma função empresarial que cria valor continuamente para o cliente, gerando assim, uma vantagem competitiva de forma duradoura para empresa através de sugestões estratégicas de variáveis controláveis de marketing: preço, produto, praça e promoção.

Deste modo, o marketing é demonstrado como uma função que não está voltada somente para uma análise e compreensão das necessidades dos consumidores. Deve, também, contemplar o interior das organizações e visualizar todas as capacidades de produção, entendendo suas restrições e forças, com o objetivo de atender corretamente o seu público-alvo (SVIOKLA; SHAPIRO, 1994).

De acordo com Kotler (2007), para uma empresa ter sucesso financeiro grande parte das vezes se faz necessário ter boas habilidades em marketing, que podem ser internas ou terceirizadas. As outras funções da operação de uma empresa como a produção, finanças e

contabilidade não terão sentido se não houver uma demanda suficiente para que a empresa tenha lucro.

Kotler (2007) também explica que o marketing está em toda parte formalmente ou informalmente envolvendo pessoas e organizações, e também, em inúmeras atividades, que também, podem ser chamadas de marketing. Para ele, esse setor organizacional tem se tornado cada vez mais indispensável para o sucesso dos negócios. Afetando profundamente em nossas vidas cotidianas, o marketing está em tudo que fazemos - das roupas que vestimos ao site que clicamos, além dos anúncios que vemos.

Com o objetivo de atender e entender as necessidades e os desejos dos consumidores, o marketing torna-se essencial e determinante no processo produtivo de uma organização. A partir desse ponto, entende-se que é imprescindível estar sempre atento ao mercado, pois, ele é o primeiro passo a se realizar no marketing. É destinada a ele a tarefa de analisar as expectativas de um determinado público e relacioná-las a um produto ou serviço. O marketing é responsável por análises de mercado do produto em questão, quanto à concorrência, especificações, participação de atuação da empresa em relação ao mercado. Seguindo como ordem o próximo passo segue com uma análise interna empresarial, auxiliar a identificar a relação de troca da mesma com seus clientes, os três canais com os clientes e a forma de promoção que serão utilizadas (CZINKOTA, 2001).

O conceito de venda e de marketing é muitas vezes confundido pelo público e por muitos homens de negócio, indo além da venda de um produto (KOTLER, 2003). A partir do gerente de marketing importantes decisões são tomadas como a que preço deve-se oferecer o produto ao consumidor, quais características devem ser incluídas no novo produto, onde vender os produtos e quanto tempo e como vai se gastar em propaganda de vendas (KOTLER, 2007).

A partir dos conceitos apresentado é notável a importância do marketing para todas as organizações, seja uma microempresa ou uma multinacional. Na próxima seção serão abordados os elementos que compõem o mix de marketing. Esses elementos são os aspectos fundamentais para o sucesso do marketing.

2.4.3 Composto de Marketing

O mix de marketing, ou composto de marketing, é o conjunto de ferramentas necessárias para obter as respostas desejadas de seus públicos-alvo (KOTLER, 2000). É o profissional de marketing que fica responsável pelas decisões relativas a estas variáveis (LIMA et al., 2006):

- a) as decisões de produtos que envolvem a identificação de oportunidade de lançamentos e produtos e serviços, os ajustes desses relativos à necessidade do cliente, a criação de estratégias de produtos e linhas de produtos e administração do ciclo de vida dos produtos;
- b) as decisões de preço englobam seleção de estratégias de preço, de modo que traga vantagens competitivas e diferenciação para cada produto ou linha de produto, bem como maximize o retorno para empresas e para os parceiros do canal de distribuição;
- c) já as decisões de promoção, são aquelas relativas aos investimentos e estratégias e atividades de comunicação (marketing direto, propaganda, publicidade relações públicas, eventos, seminários) e promoções de vendas (prêmios ao consumidor, sorteio, desconto de preços e outros);
- d) as decisões de distribuição, ou praça, abrangem a escolha dos canais de distribuição e de vendas para cada produto esteja no lugar certo no momento certo e que o cliente consiga realizar compra e satisfazer suas necessidades.

É possível notar a representação referente aos quatro P's de que, é uma visão da qual, a empresa tem sobre suas ferramentas de marketing disponíveis para influenciar os compradores. Do ponto de vista do comprador, cada uma das ferramentas é projetada função de um benefício ao cliente, de acordo com o quadro C's de Robert Lauterbon (KOTLER, 2007)

Quadro 5 – Os quatro C's dos clientes

Quatro P's	Quatro C's
Produto	Cliente (Solução para o)
Preço	Custo (Para o cliente)

Praça	Conveniência
Promoção	Comunicação

Fonte: Kotler (2007, p 17)

Segundo Lima et al. (2006), o gerente de marketing fica responsável pela elaboração do planejamento, pela organização e pelo controle de atividades estratégicas e táticas de marketing.

2.4.4 Composto promocional

O programa total de comunicações de marketing de uma empresa, ou do mix promoção, consiste na combinação diferentes ferramentas que a empresa utiliza para alcançar os seus objetivos de propaganda e marketing (KOTLER, 2000)

Os componentes essenciais para o mix promocional são a propaganda, promoção de vendas, a venda pessoal, relações públicas (KOTLER, 2000). Segundo Cobra (1985), Um merchandising também faz parte do mix de promocionais. Costa e Talarico (1996) adicionam o design e a publicidade como ferramentas que podem ser utilizadas para comunicação.

A propaganda é a técnica artística de divulgação de massa que utiliza o veículo de mídia impressa e eletrônica (CORREIA, 2002). Essa prática de divulgação deve ser impessoal identificar o patrocinador e pagar para caracterizar como propaganda (KOTLER, 2000). Em complemento Costa e Talarico (1996) afirmam que os serviços e produtos através da propaganda podem se tornar conhecidos de forma mais rápida e aceitos em grandes extensões geográficas, devido alcance da mídia de massa.

A publicidade, que às vezes é confundida com propaganda por alguns autores e profissionais da área, deve ser interpretada como estratégia de comunicação com um caráter informativo criando fatos, provocando notícias, fortalecimento de imagem corporativa da empresa, informações de lançamento, modificações características específicas do produto, gerando assim uma maior credibilidade e despertando o interesse do público. Por seu caráter jornalístico não pode ser repetida de forma excessiva, como ocorre na propaganda, pois pode esgotar-se de forma rápida (COSTA; TALARICO, 1996).

Promoção de vendas é qualquer atividade que tenha o objetivo de aumentar as vendas, do tipo não pessoal, e que constantemente inclui a propaganda (COBRA, 1985). A promoção de vendas oferece incentivos de curto prazo para encorajar a compra ou venda de determinado serviço ou produto (KOTLER, 2000).

As relações públicas podem ser utilizadas para o desenvolvimento de ótimas relações com os mais variados tipos de públicos da empresa, com os quais deseja obter uma publicidade favorável, construir uma imagem corporativa, manuseio ou afastamento de rumores, eventos ou histórias que mancham a imagem da empresa (KOTLER, 2000). As ferramentas de relações públicas são uma forma de comunicação organizada e planejada com finalidade de atingir determinados resultados de comunicação juntamente ao público interno e externo na empresa (CORREA, 2002).

Para Costa e Talarico (1996) a venda pessoal é como ação comercial da qual o vendedor provoca o comprador com a finalidade de efetuar vendas, não se tratando de uma estratégia promocional, mais deve estar de forma condizente com as estratégias. Já para a Corrêa (2002) a prática da venda pessoal é considerada como uma forma de comunicação, uma vez que o vendedor entra em contato com o cliente transmitindo uma imagem empresarial, podendo ser positivo ou negativo a empresa. Para Kotler (2000), a venda pessoal é considerada como uma ferramenta de promoção, hoje, trata-se de uma apresentação oral e em conversação com um ou mais dois compradores em potencial como um objetivo de realização de vendas.

Por muito tempo o design era considerado secundário para comunicação de marketing, entretanto, na atualidade tem-se notado como um elemento fundamental e de grande importância para a transmissão de conceitos atribuídos ao produto (COSTA; TALARICO, 1996). Os autores destacam ainda que o Design engloba embalagem, cor, formato, aplicabilidade de produtos e estudo de utilização, impactando decisivamente na preferência e aceitação de produto pelo consumidor.

Para Costa e Talarico (1996) o merchandising são ações em ponto de venda envolvem produtos ou não, da qual a finalidade é estimular a decisão de compra. Já para o *American Marketing Association* (CORREA, 2002), a definição de merchandising é uma operação de planejamento para colocar o produto certo, no mercado correto, no melhor lugar e no tempo perfeito.

O conjunto de ferramentas utilizadas pelo marketing para alcançar os seus objetivos necessita do conhecimento completo do cenário, de modo que, o projeto de comunicação, deve ser desenhado de tal forma que todas as condições internas e externas da empresa tenham uma coerência (CORREA, 2002).

2.4.5 Marketing de serviços

Para Kotler (1998) um serviço é qualquer ato ou desempenho da qual uma parte possa oferecer à outra de modo que essencialmente seja intangível e que não resulte na propriedade de nada. Deste modo, Serviço é diferenciado do marketing de produto por existirem algumas particularidades. O conceito abordado pelo autor se mantém atual, mesmo sendo do século passado.

Ainda para Kotler (1998), nos serviços que não podem ser provados, vistos ou sentidos antes de serem experimentados, os clientes buscam diminuir a incerteza por meio de evidências de qualidade podendo ser inferidas através de material de divulgação, preço, símbolos até mesmo por meio de funcionários prestadores de serviço. Diante disso o papel desse prestador é administrar as evidências e tangibilizar o intangível.

Os serviços são muito variáveis, por dependerem de quem os executou e de onde são prestados. Segundo Kotler (1998) a empresa pode tomar 3 tipos providências:

- a) o processo de prestação de serviço;
- b) monitorar a satisfação do cliente através de sistemas de sugestões, reclamações e comparação de compra, permitindo que os serviços fracos sejam detectados e corrigidos; e
- c) investimento em relação e treinamento de pessoal.

No serviço existe uma perecibilidade. Isto pode se tornar um problema, pois quando a demanda de produtos não estavam, torna-se complexa a antecipação de prestação exigindo medidas para contratar este fator, como pessoas ou equipamentos sobressalentes para épocas de pico. Sasser (2004, apud Kotler, 1998) descreve algumas estratégias com o objetivo de estabelecer um melhor equilíbrio entre as demandas e ofertas de uma empresa de serviços:

- a) desenvolvimento e demanda em períodos mais fracos;

- b) prática de preços diferenciados com possibilidade de transferência de demanda de períodos mais fortes para o último;
- c) fazer o uso de serviços complementares, para amenizar a possível espera em Araras de pico;
- d) fazer utilização de reservas;
- e) ter funcionários em tempo parcial;
- f) criar rotinas de deficiência para períodos de pico;
- g) instalações para expulsão futura.

Para Dias et al (2004) pela sua característica, o processo de aquisição de serviço apresenta alguns tipos de riscos ao cliente:

- a) risco financeiro - custos imprevistos, perda financeira;
- b) risco funcional - baixo desempenho;
- c) risco físico - mal-estar físico, doença;
- d) risco de temporal - perda de tempo, atraso;
- e) risco social - como as outras pessoas vão reagir;
- f) risco lógico - emoções negativas, medo;
- g) risco sensorial- sentido negativo, exemplo: odor.

Com o objetivo de gerar satisfação e fidelidade do cliente, uma marca de serviços costuma ter integração com outras áreas da empresa visando um cumprimento de todos os envolvidos no processo. Nada mais é do que, uma experiência, sujeito intensidade, a memorabilidade e a qualidade depende do profissional que desempenha (DIAS et al, 2004)

Kotler (1998) indica cinco determinantes na qualidade de um serviço, conforme o Quadro 6:

Quadro 6 – Determinantes da qualidade dos serviços

Determinantes na qualidade dos serviços - Em ordem de importância	
Confiabilidade	Habilidade em desempenhar o serviço prometido com segurança e precisão
Responsividade	Disposição em ajudar os consumidores em fornecer um serviço de forma rápida

Empatia	cuidado e atenção com cada um dos consumidores
Tangibilidade	Aparência de equipamentos, instalações físicas dos funcionários Vila materiais de comunicação

Fonte: adaptado de Kotler (1998)

Existem oito variáveis estratégicas que devem ser consideradas na elaboração de estratégias de marketing (DIAS et al., 2004):

- a) tempo e ponto de distribuição: canais de distribuição e entrega;
- b) elementos de produto: as características de um serviço, tendo como referência quais os benefícios são desejados pelo consumidor;
- c) processo: sequência ou método pelo qual o serviço é executado;
- d) qualidade e produtividade: afetam o custo e tempo de execução do serviço;
- e) pessoas: a natureza de interação entre portador e cliente de serviço geral uma percepção e qualidade por parte do cliente;
- f) informação em promoção: informar sempre o cliente para que ele participe adequadamente do processo de análise;
- g) preço e outros custos de serviços: o cliente não paga apenas por unidade monetária, mas também por outros aspectos como o tempo e custo ecológico;
- h) evidência física: devido a agilidade, o fornecedor busca tangibilizar o serviço por meio das pessoas, instalações físicas, dentre outros.

Processo, evidência física, pessoas e produtividade estão diretamente controladas pelas operações e execução da empresa, porém, devido a sua importância, o gerente de marketing precisa estar atento às definições estratégicas referentes a essas variáveis (DIAS et al., 2004). Então é percebida a importância de um desenvolvimento sistêmico de estratégias de marketing de serviços com o objetivo de obter o envolvimento e a satisfação do cliente no final do processo.

2.4.6 Marketing Digital

Com o advento da internet novas maneiras de se fazer marketing foram surgindo. O acesso à informação e a velocidade com que ela se propaga pelo mundo deram forças às pessoas, onde agora o poder não está apenas ligado aos indivíduos, mas estão ligados aos grupos sociais (KOTLER, 2017). O poder que esses grupos sociais ganharam é tanto que, os movimentos organizados em mídias sociais já derrubaram ditadores, impactaram estruturas de poder mundiais e abalaram Wall Street.

Ainda para Kotler (2017) por ser algo completamente democrático, a internet, possibilita que pessoas e empresas que antes não tinham condições de competir com as grandes corporações, passem a ter seu espaço dentro das mídias. Esse aspecto de democratização ainda serve para inspirar tendências de produtos ou serviços que antes só eram viáveis para empresas de grande porte, como por exemplo: a Flipkart.com da Índia, que foi inspirada na Amazon.

A forma como o mundo está globalizado criou um campo de jogo mais nivelado, onde a competitividade das empresas não será mais determinada por seu tamanho, seu país de origem ou sua proposta de valor passada, tendo uma maior dinâmica de mercado. Atualmente, empresas menores com menos tempo de constituição e com alcance menor terão chance de competição com empresas mais estruturadas. Sendo uma empresa mais competitiva caso consiga se conectar com comunidades de consumidores e parceiros para cocriação, e com concorrentes para “coopetição”, deste modo a definição de competição e inovação está mudando de vertical para horizontal, onde o mercado fornece as necessidades e a partir delas são desenvolvidas novas soluções (KOTLER, 2017).

Segundo Kendzerski (2009), deve haver um planejamento organizado e estratégico com a proposta de valor bem definida pelas organizações ao pensar em expandir os negócios para o digital. Desenvolver o plano de ação de como a organização irá se posicionar no online é fundamental para o sucesso dela, ou seja, definir de forma clara os objetivos a serem alcançados e como a comunicação com o público se dará. Para Torres (2009), no planejamento do cliente deve haver o monitoramento das ações do Marketing Digital para que se corrija e otimize os processos. A própria etimologia da palavra Marketing (mercado em ação) configura a mudança sempre que necessária do planejamento. No cenário atual em que ocorrem transformações rapidamente é necessário ter criatividade e agilidade para adaptar a ação à demanda.

O conceito de confiança do consumidor que antes era influenciado por campanhas de marketing, agora é influenciado por um fator social, por exemplo, família, amigos, seguidores de redes sociais. Isso pode ser notado no crescimento de sistemas de avaliação pública como Yelp, TripAdvisor ou Reclame Aqui (KOTLER, 2017)

A conectividade mudou a forma como se via os consumidores e a concorrência, onde setores que pareciam ser impenetráveis foram completamente dominados ou revolucionários. Tais como as companhias de locação de filmes que deixaram de existir com os serviços de streaming da Netflix, livrarias físicas que se desestabilizam com o surgimento da Amazon ou a indústria musical com a entrada do Spotify e Apple music (KOTLER, 2017).

É interessante abordar que o Marketing Digital vai além da simples venda, anúncios e propagandas. Atualmente não é mais suficiente apenas vender o serviço ou o produto, pois os hábitos de consumo das pessoas mudaram. Quando uma empresa contrata um serviço de Marketing Digital ela busca não apenas vender, mas fornecer ideias criativas, conteúdos sobre aquele segmento, informações, curiosidades e de uma forma geral, engajamento com seus clientes. As marcas precisam agir como amigos dotados de um desejo sincero de ajudar e não como caçadores de isca (KOTLER, 2017). Essa tendência do Marketing Digital aproxima o consumidor da marca, estreitando a relação, tornando-o mais fiel.

A assimilação do consumidor pela marca e a atração através do Marketing de Conteúdo, citado acima, é o primeiro e o segundo passo, respectivamente, do caminho do cliente na era da conectividade online para fechar o ciclo dos “5 As” proposto por Derek Rucker, da *Kellogg School of Management*. São eles:

1. assimilação;
2. atração;
3. argüição;
4. ação;
5. apologia.

Na fase *assimilação*, os consumidores são expostos a uma lista de marcas que tiveram conhecimento através de experiências passadas ou através de comunicações/propagandas de marcas nas redes sociais e internet em geral e/ou defesa de clientes que utilizam/utilizaram aquelas marcas e fazem a propaganda nos comentários das páginas daquela marca (KOTLER, 2017).

Após tomar consciência de diversas marcas, ou seja, de assimilar, o cliente será atraído e tornará memorável apenas uma pequena quantidade de marcas em relação a todas que lhe foram expostas - as marcas memoráveis são aquelas que fazem um efeito “UAU!”, ou seja, possui um diferencial - essa é a fase de *atração* (KOTLER, 2017).

Levados pela curiosidade, os clientes continuam buscando saber mais sobre a marca a qual foram atraídos para obter mais informações dos amigos e familiares, da mídia nas redes sociais e/ou direto com a marca através das plataformas. Esse estágio é o da *arguição*. Nessa fase é comum o consumidor testar produtos da loja antes da compra (muitas lojas enviam amostras gratuitas para o cliente experimentar antes da compra), comparar preço com outras empresas. É interessante notar que o caminho do consumidor muda de individual para social, pois sua decisão, em boa parte, terá base no que ele absorve das conversas com terceiros, sejam eles vendedores, familiares, amigos, feedbacks de consumidores nas mídias sociais (KOTLER, 2017).

Se for convencido pelas informações obtidas, o consumidor passará para a *ação*, quarto estágio do caminho. É interessante destacar que a ação não se limita apenas à compra. Após a compra de uma marca específica, os clientes interagem mais profundamente pelo consumo. Nesse momento, a marca escolhida pelo consumidor terá o compromisso de se certificar que a experiência dele de posse e consumo seja positiva e memorável. Quando, por exemplo, houver problemas de insatisfação e/ou queixas, a marca precisa se certificar que houve a devida solução e satisfação daquele cliente (KOTLER, 2017).

Ainda segundo Kotler (2017), ao passar do tempo, pode-se desenvolver uma sensação de forte fidelidade à marca que se reflete em retenção, recompra e, finalmente, defesa da marca o qual configura o quinto e último estágio: *apologia*. Esta última fase é definida pela formação dos advogados da marca ativos que irão recomendar espontaneamente as organizações que adoram, não são necessariamente compradores, por exemplo, os produtos da Tesla, são bem definidos por não compradores. Eles pulam a fase de ação e vão para apologia por admirarem a marca. O caminho do consumidor na era da conectividade digital não é necessariamente um funil fixo de clientes, eles não passam necessariamente por todos os estágios. O caminho pode se expandir ou estreitar em termos do número de clientes por cada estágio.

O que diferencia o marketing digital do tradicional é o passo final do consumidor após a compra. A defesa da marca pelo consumidor no online é ampliada pela proliferação

sem precedentes da conectividade móvel e das comunidades da mídia digital (KOTLER, 2017). A gestão do relacionamento com o cliente (CRM) através de conversas, feedbacks e soluções de problemas é de extrema importância para esse resultado. Outra ação para estimular a defesa da marca pelo consumidor através do marketing digital é a gamificação.

A organização fornece pontos ao consumidor que fizer a indicação da marca, quanto mais indicações, mais pontos ele ganha. O Uber, por exemplo, fornece viagem grátis ou créditos na conta para clientes que convidam amigos a se inscreverem e utilizarem o serviço através do aplicativo. A Amazon também utiliza a gamificação ao reconhecer os clientes que a avaliam ativamente no *Top Reviewer Ranking* da Amazon e sua Galera da Fama motivando-os a escrever avaliações positivas sobre a marca (KOTLER, 2017).

Portanto, fica claro que através dos estudos explanados que pelo marketing digital é possível ter acesso a diversas ferramentas que possibilitam uma melhor compreensão, comunicação e relacionamento com o público, de modo a atrair e fidelizar de forma mais assertiva. Os estudos feitos com embasamento teórico de renomados exploradores da área nos ensinaram a riqueza de possibilidades e benefícios que o conhecimento do marketing digital pode proporcionar dos dias atuais.

Em seguida, iniciaremos o desenvolvimento da análise e resultados do trabalho que irá abordar vários pontos cruciais para o melhor entendimento. Esse capítulo que segue, a teoria levantada irá encontrar com a metodologia.

3. MÉTODO

Para Tozoni-Reis (2009) o investigador precisa examinar na bibliografia especializada entendimento técnico e até referências menos sistematizadas que se comparam ao seu conhecimento. A pesquisa bibliográfica tem como fundamental particularidade o fato de onde será realizada a coleta de dados é a respectiva bibliografia, com relação ao conteúdo ou objeto que se propõe investigar.

Na visão de Santos e Candeloro (2006) a pesquisa bibliográfica consiste na investigação de fundamento para sua análise em materiais impressos ou editados eletronicamente, ao tomar como base as fontes primárias, ou seja, buscar de fato o que o autor relatou sobre o assunto pesquisado, sem ter que se embasar em terceiros, a investigação tem que ser feita na fonte, para evitar interpretações viciosas.

De acordo com Bêrni e Fernandez (2012) está evidente na pesquisa bibliográfica e em qualquer atividade monográfica, uma vez que, por mediação, busca-se compreender o que existe de mais importante a respeito do tema a ser desenvolvido. Por meio da pesquisa bibliográfica, é capaz de delimitar uma questão com base nas referências teóricas publicadas, além de compreender e avaliar as colaborações culturais ou científicas do passado.

É com este intuito que foi desenvolvido este presente trabalho. Foram utilizadas pesquisas em livros e publicações científicas nas áreas de administração, empreendedorismo e marketing de vários autores renomados, como vistos no Referencial Teórico. Ao estudar esses temas durante a pesquisa bibliográfica, verificou-se as informações que poderiam ser aproveitadas para criação de um plano de negócio, de forma estruturada, a partir dos ensinamentos desenvolvidos por pessoas que fizeram a história do empreendedorismo tanto local como mundial, impulsionando a vontade de ter um empreendimento e também fazer a minha história.

Durante a realização do trabalho a empresa começou a operação de modo completamente remoto, o que trouxe alguns dados importantes para construção do capítulo de Resultados e Análise. É válido salientar que a organização ainda não foi formalizada juridicamente, pelo fato de os trâmites necessários para regulamentação estarem suspensos temporariamente devido à pandemia de Covid-19.

4. RESULTADOS E ANÁLISE

Este capítulo apresenta o Plano de Negócios para criação de uma agência digital focada em redes sociais para micro e pequenas empresas na cidade do Recife. Com o objetivo de zelar pela estratégia organizacional adotou-se o nome fictício para a organização.

4.1 Plano de Marketing:

4.1.1 Resumo Executivo

A agência Y é uma empresa de marketing digital voltada para pessoas físicas (profissionais liberais, por exemplo) que desejam formalizar suas mídias sociais com estratégias de marketing e Micro e Pequenas Empresas. Há uma lacuna entre agências de marketing digital que estão consolidadas no mercado há muito tempo, que atendem empresas multinacionais e de grande porte, prestando serviços que não estão ao alcance de micro e pequenas empresas e agências de marketing digital que não conseguem entregar resultados com qualidade e excelência. A agência Y veio ao mercado para atender a demanda de clientes que desejam um ótimo serviço com preço acessível à classe média.

A organização se enquadra em pequeno porte e foi iniciada através da sociedade de 5 sócios que enxergaram uma oportunidade de negócio tendo assim, um comportamento empreendedor. O *timing* não poderia ter sido melhor, pois, durante a fase de amadurecimento da agência, há uma procura exponencial por agências de marketing digital devido à pandemia de Covid-19. Apesar de a crise ser passageira, há indícios que o mercado seja crescente, visto que o mundo atual é digital. A empresa ou profissional liberal que não se digitaliza não está aberta a novas oportunidades e, conseqüentemente, ao progresso.

A agência Y funciona desde o início de março de 2020, com investimento apenas de capital social e está constituída apenas online, ou seja, não há, por enquanto, sede física da empresa. A organização conta com a estratégia de divulgação com influenciadores digitais, os quais divulgam a agência com permuta em serviços oferecidos. Esta estratégia tem trazido resultados positivos e através dela, a agência Y conseguiu prospectar clientes.

O objetivo da agência é trazer resultados significativos para os clientes de acordo com suas expectativas e ambições, deixando-os satisfeitos, com os objetivos alcançados. Apesar de ser uma organização embrionária, os sócios possuem visão de longo prazo e planejam para que a empresa alcance as metas e objetivos determinados.

4.2. Análise de situação

Além do crescimento do mercado digital nos últimos anos, com o atual cenário, ficou evidente a necessidade das empresas estarem no mundo digital interagindo e oferecendo seus produtos e serviços. Como o início da operação está acontecendo em um momento de pandemia (Covid-19), na qual a recomendação é o isolamento social e a permanência dentro de casa, isso faz com que a única alternativa acessível para as micro e pequenas empresas continuem alcançando os seus clientes, seja através do marketing digital, através de redes sociais, buscadores, sites, anúncios online, e-mail marketing. Acredita-se que esse cenário irá se estender pelos próximos anos, pois o mundo não voltará a ser como era antes, as relações interpessoais, o modo de fazer negócio e forma de atração de clientes. Deste modo, o cenário para a abertura de empresa nesse segmento demonstra-se uma oportunidade.

4.3.1 Resumo de mercado

O mercado de agências digitais vem crescendo ao longo dos últimos anos, devido a popularização da internet e por se tratar de um marketing mais acessível financeiramente. O marketing digital tem sido a saída para que as empresas se mantenham competitivas no mercado.

A agência Y está enquadrada no segundo setor da economia, estando dentro do segmento de tecnologia e comunicação. A empresa renomada de consultoria IDC fez previsões para o mercado brasileiro de Tecnologia da Informação e Comunicação para 2020. A consultoria revelou que o Brasil terá crescimento de 4,9% nesse setor, impulsionado pelo cenário econômico favorável, pelo grande aumento no faturamento de nicho de computação na nuvem e pela aceleração no mercado de softwares.

4.3.2 Demografia de mercado

- a) Fatores geográficos - Por a agência Y atuar online, não foi delimitado um raio de atuação, contudo, para início da operação a prioridade de prospecção de clientes será em Recife, pois, a agência em questão está sediada nesta cidade.
- b) Fatores demográficos - A atuação será voltada para Pessoas Jurídicas, desde modo, utilizaremos os dados divulgados pelo SEBRAE em conjunto com o PNAD/IBGE (2015) sobre o perfil dos donos de micro e pequenos negócios no Brasil. Cerca de 68% dos empresários são homens, sendo 48% com faixa etária entre 30 e 59 anos, com 66% atuando há mais de 5 anos no mercado. A grande maioria desses negócios é composta por lojas, escritórios, oficinas ou fábricas e possuem uma jornada semanal de 40 a 44 horas semanais, cerca de 35%. Além das pessoas jurídicas a persona da agência Y também são pessoas físicas, profissionais liberais ou autônomos, adultos entre 25 e 45 anos majoritariamente de classe social média e alta concentrada em uma renda entre 5 e 20 salários mínimos. Não há distinção entre homem e mulher, desde que estejam pretendendo entrar ativamente no mundo digital.
- c) Fatores comportamentais - De modo geral, esses negócios não utilizam o marketing como forma de melhorar o relacionamento com o cliente ou de atrair mais vendas. Existe um uso pouco profissional das redes sociais como um modo de divulgação de seus produtos.

4.3.3 Necessidades de mercado

A agência Y proporcionará à comunidade de MPEs uma ampla gama de serviços para atender a melhor forma possível as necessidades dos clientes. Seu objetivo é oferecer os seguintes benefícios para atender melhor às necessidades dos clientes:

- a) melhor relacionamento entre os clientes de nossos clientes;
- b) entender de forma mais profunda os seus clientes;
- c) ter uma comunicação mais assertiva;
- d) gerar mais oportunidades de vendas.

4.3.4 Tendências de mercado

A agência Y distingue-se por oferecer serviços de qualidade, utilizando novas tecnologias e estratégias de mercado, buscando um ótimo atendimento e experiência de

consumo. Para entender melhor sobre a sobre o seguimento, foi realizado uma breve pesquisa de mercado utilizando o Google forms para registrar as respostas.

Na pesquisa, foi observada uma grande insatisfação de algumas empresas que contratam o serviço de marketing de uma agência digital. As reclamações mais comuns foram: péssimo atendimento, prazos muito grandes para entregas e resultados pouco consistentes. Devido ao resultado da pesquisa, foi definido que a estruturação do negócio seria voltada para as reclamações mais comuns.

Como foi discutido na análise do mercado, o mundo está passando por um momento de mudanças em diversos aspectos. O distanciamento social será uma realidade pelos próximos anos, por isso, é provável que a sociedade deva se adaptar, transformando costumes e criando novas soluções de consumo. As adaptações ocorreram em tudo que conhecemos, seja a migração para trabalho remoto, aumento de compras online, mudanças da indústria de entretenimento, educação à distância.

4.3.5 Crescimento de mercado

O aprimoramento tecnológico e a meteórica ascensão da conectividade mobile, nos últimos anos, fizeram com que os usuários da web ficassem cada vez mais acostumados a se comunicar, receber informações ou mesmo fazer compras a qualquer momento e em qualquer lugar. E tudo isso de maneira gradativamente rápida e fácil ().

Como exemplo, apresenta-se dados divulgados pelas próprias empresas em 2020. Hoje existem mais de 2 bilhões no Facebook, 1.5 bilhões no YouTube, 1.5 bilhões no WhatsApp e de 1 bilhão de usuários ativos no Instagram. Segundo o TIC Domicílios (2018), no Brasil existem cerca de 126,9 milhões de usuários utilizando a internet todos os dias, o que representa cerca de 70% da população brasileira. Registre-se que esse número vem crescendo ao longo dos anos.

Em Recife, tem-se o Porto Digital, o maior polo tecnológico do Brasil de acordo com a revista Exame, o que favorece a agência Y que está no setor de tecnologia e comunicação. De acordo com o Sebrae, e dados da Receita Federal de 2016, existem cerca de 337.231 pequenos negócios (MEI + ME + EPP) em Pernambuco. Durante esta crise da COVID-19, dados de uma pesquisa realizada pelo Google, mostraram que a procura pela compra online aumentou em 198% em 3 meses. Isto indica que as pessoas estão mais conectadas, fazendo

buscas online, ou seja, as empresas veem a necessidade de estar presentes digitalmente o que favorece o mercado da agência Y de Marketing Digital.

4.3.6 Concorrência

A agência Y está entrando em um mercado em crescimento, no qual já existem grandes empresas consolidadas. Existe um número expressivo de concorrentes diretos e concorrentes indiretos atuantes nos segmentos, sejam elas agências especializadas ou agências *full-service*. Porém, foi observado que existe uma questão interessante nessas empresas, as muito especializadas não atendem todas as necessidades de uma empresa, já as agências consideradas completas por terem uma estrutura mais complexa, não conseguem oferecer com excelência todos os serviços oferecidos.

4.4 Produtos

Hoje a agência Y oferece uma quantidade limitada de serviços, por prezar a qualidade da entrega e de atendimento:

- a) o primeiro serviço é referente às questões relacionadas à marca: criação de logos, naming, slogan, identidade visual e manual de marca;
- b) o segundo serviço é referente às mídias sociais: gestão de redes sociais, monitoramento de indicadores, gestão de anúncios pagos, criação de artes, criação de conteúdo, ações com influenciadores;
- c) o terceiro serviço é referente à criação de sites institucionais e otimização de busca orgânica (SEO);
- d) o quarto serviço é referente à criação de material de divulgação offline: como banners, panfletos, outdoors, fachadas;
- e) o quinto serviço oferecido é referente à consultoria de marketing digital.

4.5 Fatores-chave para o sucesso

São fatores-chave para o sucesso do negócio:

- a) desenhar processos muito bem estruturados para que o fluxo de trabalho seja o mais produtivo possível.
- b) criar de mecanismos de verificação de qualidade do material antes de chegar ao cliente.

- c) entender muito bem quais as necessidades e desejos dos clientes para atendê-los da melhor forma possível

4.6 Questões fundamentais

Por estar em um mercado de crescimento acelerado e por estar ainda em estágio inicial, a agência entende que existem questões fundamentais:

- a) estruturar muito bem processos.
- b) conquistar e encantar clientes estratégicos.
- c) estabelecer-se como referência no assunto de marketing digital em Recife.

4.7 Estratégia de marketing

Para que as estratégias de marketing sejam realmente efetivas, no sentido de trazer um diferencial competitivo, devem ser concebidas de uma forma que se adaptem às necessidades dos consumidores e façam frente às dos concorrentes. Nessa lógica, a segmentação do mercado para atingir um público-alvo é imprescindível. A agência Y não está focada em ter uma grande quantidade de cliente, em ser escalável, mas sim em qualidade no serviço, ou seja, não se aumenta o número de consumidores, mas de serviços prestados ao mesmo consumidor, aumentando assim o ticket-médio da empresa.

As estratégias utilizadas serão focadas nas redes sociais. Serão utilizados influenciadores digitais como vetores da divulgação da marca. Eles serão mapeados de modo que seu público e seguidores fiéis percebam a agência Y e identifique-a com credibilidade e confiança já que a *influencer* fez apologia positiva à marca.

Posteriormente, serão utilizados anúncios online para divulgação de serviços, através das ferramentas do Instagram, Google e Facebook. Também como estratégia, a organização utiliza o Marketing de Conteúdo quase que diariamente, postando conteúdo do segmento à título de informação e agregando conhecimento aos seguidores da página. Esta estratégia traz muitos benefícios à agência visto que há algoritmos no Instagram que quanto mais engajamento o perfil tiver com os seus seguidores, mais visibilidade a página terá no aplicativo, alcançando um número de contas cada vez maior.

Vale ressaltar que o Instagram, e todos os recursos disponíveis dele, é a maior ferramenta de trabalho da agência. Através dele há prospecção dos clientes, engajamento,

compra de serviços e realização de networking. É majoritariamente pelas estratégias propostas nesta rede que se conseguirá otimizar os serviços e alcançar os objetivos.

4.7.1 Missão

A missão da agência Y é desenvolver soluções de marketing digital criativas e de qualidade, objetivando o fortalecimento das marcas/produtos de nossos clientes, oferecendo a melhor experiência de atendimento possível. Melhorar o relacionamento de nossos clientes com os seus clientes e gerar mais oportunidades de vendas.

4.7.2 Visão

Ser referência local no segmento de Marketing Digital até 2022.

4.7.3 Valores

Confiança, assertividade, inovação e resultado.

4.7.4 Objetivo

Assegurar a fidelização dos clientes e fechar contrato com mais 4 clientes em até 12 meses, mantendo-os ativos e aumentando a oferta de serviços de acordo com a demanda de cada um.

4.8 Matriz SWOT da empresa

A seguir o resultado da análise de SWOT.

Quadro 7 – Matriz SWOT

Visão interna	Visão externa
FORÇAS Qualidade do serviço Pontualidade na entrega Inovação no mercado Comprometimento com os clientes Processos bem definidos	OPORTUNIDADES Cenário atual (pandemia) favorável Alta demanda pelos serviços ofertados Falta de agências capacitadas
FRAQUEZAS	AMEAÇAS

Falta de experiência no segmento Ausência de uma sede física como base Baixo capital social Profissionais menos capacitados, por serem compatíveis com o baixo orçamento da empresa	Barreira de entrada para novos concorrentes é baixa Concorrentes já consolidados no segmento de Marketing Digital Desvalorização do preço do serviço no mercado
--	---

Fonte: Autor.

4.8.1 Análise SWOT da Empresa

Alavancagem (FxO) - Com a pandemia de COVID-19, e seu impacto no Brasil, muitas empresas precisaram migrar para o online, seja através de uma integração offline - online ou apenas online. A tendência de crescimento do mercado atual na área de tecnologia móvel e Marketing Digital e, também, a fácil capacidade de viralização permite que uma empresa com processos bem definidos, excelência na qualidade e pontualidade, uma empresa inovadora, ou seja, com propostas de soluções criativas e comprometimento com o cliente, tenha certa vantagem competitiva e alta capacidade de atração de novos clientes.

Problema (FxA) - Devido à facilidade em entrar nesse mercado já que é um segmento democrático há um grande volume de concorrentes. Alguns concorrentes já consolidados há muito tempo trazem credibilidade para tal empresa. É fácil tornar a empresa viral devido à grande visibilidade nas redes sociais, mas é difícil manter um crescimento constante e saudável. À medida que o engajamento dos usuários aumenta, a tendência é que grandes empresas portadoras de um grande volume de dados também se voltem ao mercado visado e conquistem parte da base de usuários por conta do maior investimento.

Blindagem (FxA) - Apesar da grande quantidade de concorrentes, existem os já consolidados, porém como o valor do investimento é alto diminui o funil de clientes para essas empresas. E existem também as empresas que têm um preço muito abaixo do mercado, mas não conseguem entregar qualidade. Logo, há uma lacuna a ser preenchida entre valor justo de mercado e qualidade nos serviços prestados, logo, a empresa possui uma ótima vantagem competitiva.

Limitação (FxO) - Mesmo com o crescimento do mercado alvo da empresa, as limitações financeiras impedirão que o crescimento acompanhe o desenvolvimento acelerado

dos novos concorrentes, tornando-os uma grande ameaça, já que a empresa não possui capital social alto para investir em profissionais mais capacitados.

4.9. Posicionamento

A princípio a agência Y não pretende liderar mercado nessa fase embrionária, mas sim preencher a lacuna existente entre empresas que ofertam serviços com preço alto e dessa forma impossibilita a adesão por pequenos negócios e empresas que ofertam serviços com preço muito abaixo do mercado, porém com qualidade duvidosa.

4.10 Mix de marketing

O Mix de Marketing da agência Y compõe-se das seguintes abordagens de precificação, canais de distribuição, propaganda e promoção, atendimento ao cliente.

4.10.1 Precificação

O preço irá variar com os serviços consumidos pelos clientes. A agência Y tem como valor de serviço mais baixo a formulação de um designer gráfico simples por R\$30,00 , chegando a consultorias de até R\$ 6.000,00. Entre esses dois valores existem inúmeras possibilidades de combos que irão variar de cliente para cliente e que são sempre discutidos e analisados pelos sócios para que todos estejam de acordo com o fechamento final do contrato de serviço prestado.

4.10.2 Canais de distribuição

A agência Y utiliza a internet para seu funcionamento e visibilidade. Não está nos planos o uso de gráfica offset como um canal de distribuição. As ferramentas disponíveis do aplicativo Instagram, Facebook e Google são suficientes para atender as estratégias iniciais de propagação da empresa. A organização também conta com o marketing boca a boca tão popularmente usado na atualidade já que, segundo KOTLER (2017) o Marketing 4.0 se configura, também, na confiança que os possíveis clientes possuem na opinião dos consumidores da marca, família e amigos.

4.10.3 Propaganda e Promoção

A empresa Y optou por se inserir no mercado, fortemente, através das redes sociais, majoritariamente, Instagram, e influenciadores digitais. Como dito anteriormente, o melhor método de conhecimento do público digitalmente é através de experiências e para isso os influenciadores são a opção acertada para trazer credibilidade à empresa. A empresa conta com quatro influenciadores digitais de diferentes segmentos para atrair várias “tribos”, eles fazem stories estratégicos compartilhando a relação dele com a empresa e os benefícios que a empresa Y trouxeram para os seus negócios através dos serviços prestados. Em troca dessa propaganda, a empresa faz desde consultoria de marketing digital a entrega de posts personalizados semanalmente e mídia kit a depender da necessidade do influenciador. Essa estratégia tem trazido bons retornos para a organização, no caminho do consumidor, o influenciador digital, no caminho de venda, segundo KOTLER (2017), passa pelos 4 primeiros passos (citados aqui) indo direto à apologia, são advogados da marca fazendo com que os possíveis consumidores partam para a ação.

4.10.4 Atendimento ao cliente

O primeiro contato do cliente com a agência é através da equipe comercial o qual faz a primeira análise sobre quais são as demandas daquele cliente. A equipe comercial encaminha o cliente para o social mídia para a partir de um relacionamento ir entendendo os desejos de consumo do cliente. O social mídia é o consultor e o intermediário do cliente com os designers gráficos. Toda a cadeia de relação do cliente com os stakeholders da empresa deve ser feitos com excelência, pois relacionamento com o cliente é um dos pontos fortes da agência Y. Para que o cliente sinta-se acolhido e satisfeito é necessário desde o início alinhar as expectativas dele com a agência para que sejam superadas.

5 Análise financeira

Segundo Salim (2010), o plano financeiro compreende em incluir e estruturar os aspectos da organização que foram definidos ou admitidos no decorrer da elaboração de todos os estágios preliminares. Tem como finalidade alcançar uma concepção de despesa e receitas, exibida ao longo do tempo, com esta avaliação o empreendedor vai entender seu progresso e conseguirá perceber se a empresa é praticável.

5.1 Investimento total

O investimento realizado na organização foi feito com o capital social. Apenas os sócios investiram na agência Y. O valor total foi de R\$ 5.000,00.

5.2 Análise do ponto de equilíbrio

5.2.1 Receita total

A receita total da agência Y depende da quantidade de clientes e dos serviços consumidos, sendo em torno de R\$ 8.000,00.

5.2.2 Estimativa dos custos fixos operacionais

O quadro abaixo apresenta a estimativa dos custos fixos operacionais:

Quadro 8 – Estimativa de custos fixos

Descrição	Custo total mensal (R\$)
Folha salarial	3.300,00
Honorários do Contador	180,00
Licenças de softwares	302,60
Telefone	90,00
Outros custos	268,00
Total	4.140,60

Fonte: Autor.

5.2.3 Estimativa dos custos variáveis.

O quadro abaixo apresenta a estimativa dos custos variáveis:

Quadro 9 – Estimativa dos custos variáveis

Descrição	Custo total mensal (R\$)
Imposto sobre faturamento bruto	480,00
Anúncios promocionais	250,00
Freelancer (gestão de mídia)	100,00
Outros custos	203,40
Total	1.033,00

Fonte: Autor.

$$\text{Índice de Margem de Contribuição} = \frac{(\text{Receita total} - \text{Custo variável total})}{\text{Receita total}}$$

$$\text{IMC} = \frac{8.000,00 - 1.033,00}{8.000,00} = 0,87$$

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{IMC}}$$

$$\text{PE} = \frac{4.140,60}{0,87} = 4.759,30$$

Conclusão, com essa margem de ponto de equilíbrio é necessário que a agência Y tenha uma receita total mensal de R\$ 4.759,30 para cobrir todos os seus custos.

5.3 Objetivos financeiros

A agência Y tem como objetivo financeiro aumentar a lucratividade em 10% a cada semestre, no período de 2 anos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção do empreendimento surgiu de maneira que os sócios não estavam satisfeitos com os serviços de marketing prestados pelas agências as quais eles haviam contratados, e por esta razão, perceberam a necessidade da criação de uma nova agência que preenchesse as lacunas identificadas por eles. A partir disso, foi elaborado uma breve pesquisa de mercado para validar as lacunas identificadas por eles.

Ao enveredar por esta metodologia bibliográfica acompanhamos diversos autores que expressam seus pensamentos ao momento de empreender, e de como tudo isto surgiu em seus relatos pode se perceber que existe uma linha tênue entre o empreendedorismo e o marketing digital, sem contar que, devido ao cenário atual, existe uma grande tendência de crescimento da utilização de serviços e compras de produtos online, deste modo, faz com que o marketing digital seja uma ferramenta essencial para organizações.

O que mais chama a atenção no trabalho foi o plano de negócios, com ênfase no planejamento de marketing. Ao longo do desenvolvimento do trabalho foi notado que tudo foi ao encontro com o aprendido e concebido nas aulas do curso de Administração. Por ser mais complexo foi o que mais de marcante ficou, pois, a cada passo tomado via diante das explanações e explicações dos professores, como dizem na Administração é preciso saber de tudo um pouco. O que fica de legado é a troca de experiência e o saber que é viável empreenderem mesmo sabendo que temos que nos adaptar ao mundo salta sobre nossos olhos, a espera de nossos desbravamentos e superar as expectativas sempre.

REFERÊNCIAS

- AMARO, Meiriane N.; PAIVA, Silvia Maria C. **Situação das micro e pequenas empresas**. 02. abr. 2002. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/152/55.pdf?sequence=4&isAllowed=y> Acesso em: 15 abr. 2020.
- BELLONI, Luiza. Recife é o Vale do Silício brasileiro. **Revista Exame**, 20 maio. 2018 Disponível em: <https://exame.com/tecnologia/recife-o-vale-do-silicio-brasileiro/> Acesso: 29 maio. 2020
- CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. **Teoria geral da Administração: pensando & fazendo**. Porto Alegre: AGE, 1998.
- CERTO, Samuel C. **Administração moderna**. 9 .ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4. ed. São Paulo: Makron Book, 1993.
- COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CORREA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. 8. ed. São Paulo: Global, 2002.
- COSTA, Antonio Roque; TALARICO, Edison de Gomes. **Marketing promocional: descobrindo os segredos do mercado**. São Paulo:,1996.
- CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIAS, Sergio R. et al. **Gestão de marketing**. São Paulo: Thomson, 2005.
- DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa**. 2. ed., São Paulo: Cultura e Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- HISRICH, Robert; PETERS, Michael. **Empreendedorismo**: 5. ed. Porto Alegre: Brookman, 2004.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.
- KENDZERSKI, Paulo Roberto. **Web Marketing e Comunicação Digital**. 2 ed. São Paulo: R. R Donnelly Moore, 2009

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 5 ed. Rio de Janeiro, RJ: Prentice Hall do Brasil, 1993.

KOTLER. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER. **Introdução de marketing**. São Paulo: LTC, 1999.

KOTLER. **Administração de marketing**: a edição do primeiro milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER. **Princípios do marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. 600 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006;

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0 do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LIMA, Miguel et al. **Gestão de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006, 154 p.

MARCONDES, R.C; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas para o sucesso**. 2 ed. São Paulo: Atlas 2004. v. 1.

RIBEIRO, Felipe. **Mercado brasileiro de tecnologia e comunicação crescerá 4,9% em 2020**. Canaltech. 08 fev. 2020. Disponível em:
<https://canaltech.com.br/negocios/mercado-brasileiro-de-tecnologia-e-comunicacao-crescera-49-em-2020-preve-idc-160055/>Acesso: 29 maio. 2020

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e pequenas empresas. **Identificando oportunidades**. Disponível em:
<https://administradores.com.br/artigos/como-identificar-uma-oportunidade-de-negocio>
Acesso em: 13 abr. 2020

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pequenos negócios**. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 13 abr. 2020.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas**. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/> Acesso. 13 abr. 2020

TORRES, Claudio. **A bíblia do Marketing Digital**. 1. ed São Paulo: Novatec Editora, 2009.