

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE FACULDADE NATALENSE PARA
O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO – 5ª TURMA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

SARA MARIA DE MEDEIROS CASSIANO

PLANO DE MARKETING COMO UMA ESTRATÉGIA COMPETITIVA PARA AS
ORGANIZAÇÕES: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

NATAL RN
2011

PLANO DE MARKETING COMO UMA ESTRATÉGIA COMPETITIVA PARA AS ORGANIZAÇÕES: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

Sara Maria de Medeiros Cassiano¹
Maria Valéria Pereira de Araújo²

RESUMO

As profundas e complexas transformações que envolvem o panorama empresarial visam atender às novas exigências do mercado consumidor, que está cada vez mais exigente no processo de decisão de compra de produtos e serviços. Percebe-se, ainda, que para manter-se inseridas neste ambiente cada vez mais competitivo, se faz necessário a utilização de estratégias de marketing que visem fortalecer sua marca e consequentemente tornar-se mais atrativa perante a concorrência. Dentre elas, a elaboração de um Plano de Marketing, que é considerada uma das ferramentas mais importantes no cenário atual, uma vez que possibilitará um caminho planejado e orientado a seguir, com o objetivo de detalhar as ações de marketing e como elas serão desenvolvidas junto ao seu mercado-alvo. Nesse sentido, o estudo tem como objetivo apresentar a importância da elaboração de um plano de marketing como uma estratégia competitiva para as organizações. O trabalho compreende uma pesquisa de natureza bibliográfica. Os resultados apontam que apesar de sua importância para a gestão dos negócios, não existe um modelo de plano de marketing único que atenda ou sirva para todas as empresas de um modo geral. É necessário que este, seja adaptado às necessidades da empresa, bem como às peculiaridades do seu mercado de atuação.

Palavras-chave: Mercado. Competitividade. Plano de Marketing.

ABSTRACT

The profound and complex changes that involve the business landscape aim to meet the new demands of the consumer market that is increasingly demanding in the decision to purchase products and services. It is noticed also that to stay included in this increasingly competitive environment, it is necessary the use of marketing strategies aimed at strengthening its brand and consequently become more attractive before the competition. Among them, developing a marketing plan, which is considered one of the most important tools in the current scenario as it will enable a planned and guided path to follow, in order to detail the marketing activities and how they are developed with to your target market. In this sense, the study aims to present the importance of developing a marketing plan as a competitive strategy for organizations. The work includes a literature search of nature. The results show that despite its importance for the management of business, there is a model marketing plan that meets or only serve to all companies in general. It is necessary for this, is adapted to the needs of the company, as well as the peculiarities of your market.

Keywords: Market. Competitiveness. Marketing Plan.

¹ Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte. Email: scassiano14@hotmail.com

² Doutora em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Email: valeriaraujofpb@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Diante de um cenário cada vez mais competitivo e oriundo de transformações recorrentes que visam atender as exigências desse novo mercado consumidor, cada vez mais exigente, se faz necessário para as empresas que almejam manter-se inseridas nesse novo ambiente uma verdadeira reestruturação, ou seja, um complexo processo de mudança.

Contudo, uma das conseqüências dessas transformações é o aumento considerável da competitividade entre as empresas, que cada vez mais planejam ações para tornar-se atrativas. Dentro dessa perspectiva, a elaboração de um plano de marketing, ou seja, o detalhamento das ações de marketing e como elas serão desenvolvidas, torna-se fundamental na gestão dos negócios.

Na visão de Westwoord (2008, p. 3) o plano de marketing estabelece os objetivos de marketing da organização e sugere estratégias para atingi-los.

Corroborando com o entendimento, Stevens et al (2001, p. 4) afirma que o “plano de marketing define a natureza do negócio e o que a organização fará para satisfazer as necessidades do cliente no mercado”. Ou seja, definir ações que deverão ser implementadas na empresa, a fim de auxiliar no processo de captação e retenção de clientes. Fator esse de extrema importância para a sustentabilidade do negócio.

Nesse sentido, o estudo tem o intuito de responder a seguinte questão de pesquisa: até que ponto o plano de marketing pode impactar na vantagem competitiva para as organizações? Portanto, o objetivo do trabalho é apresentar a importância da elaboração de um plano de marketing como estratégia competitiva, utilizando-se de uma pesquisa bibliográfica para sua realização.

De acordo com Vergara (2000) a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.

Lakatos; Marconi (1991, p. 183) acrescenta que sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou filmado sobre um determinado assunto.

Dessa forma, o tema “plano de marketing” foi escolhido devido sua grande relevância para as empresas que desejam manter-se competitivas, uma vez que sua elaboração possibilitará maior êxito no seu mercado de atuação.

Dentro dessa perspectiva, o referido trabalho foi estruturado e disposto em três capítulos para permitir uma melhor compreensão do assunto abordado. O primeiro capítulo trata da parte introdutória que permitirá ao leitor identificar os temas que foram abordados, contextualizando o assunto através do seu objetivo, metodologia e justificativa.

O segundo capítulo diz respeito ao referencial teórico, neste foram abordados os conceitos que fazem parte da temática apresentada, através de revisão bibliográfica de autores e pesquisadores que discorrem sobre o tema proposto.

E por fim, o terceiro capítulo, que apresenta as considerações finais acerca da pesquisa realizada.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PLANEJAMENTO

Diante da concorrência acirrada e a incerteza que proporciona ao mercado, o ato de planejar tornou-se algo indispensável em qualquer organização. Sendo assim, o planejamento passou a ser um processo rotineiro para as organizações que almejam manter-se no mercado.

Dentro desse contexto Cobra (2003, p. 46) afirma que “O planejamento é definido como o processo de antecipar o futuro e determinar o curso de ação para a realização dos objetivos organizacionais”.

Nesse sentido as organizações definem e especificam objetivos, bem como ações para atingi-los de modo que se obtenham os resultados esperados.

Para Stevens et al (2001, p. 06) o planejamento pode ser definido como “a atividade administrativa que envolve análise do ambiente, estabelecimento de metas, decisão sobre ações específicas necessárias para atingir as metas e oferecer feedback sobre os resultados”.

Ainda, dentro dessa perspectiva, o autor acrescenta, “o planejamento é um processo contínuo que precede e sucede outras funções dentro da empresa” (STEVENS et al, 2001, p. 6).

Segundo Oliveira (2002, p. 36):

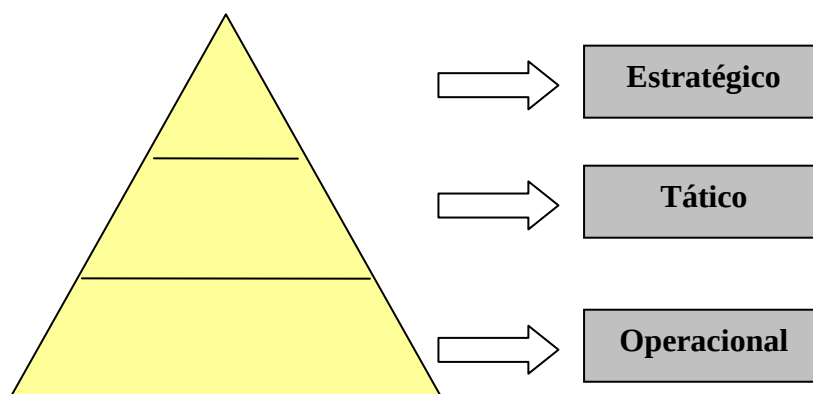
Esse processo contínuo, composto de várias etapas, funciona de forma não linear em decorrência de haver variabilidade nas empresas. Essa variabilidade é devida às pressões ambientais que a empresa tem de suportar e que são resultantes de forças externas, continuamente, em alteração com diferentes níveis de intensidade e influência, bem como das pressões internas, resultantes dos vários fatores integrantes da empresa.

Assim, o planejamento não é um ato isolado, e este deve ser visualizado como um processo composto de ações inter-relacionadas e inter-dependentes como o intuito de atingir os objetivos que devem ser comuns a todos. Para tanto, as organizações, baseando-se nos níveis hierárquicos, classificam o Planejamento em três tipos: Estratégico, Tático e Operacional.

2.1.1. Tipos de Planejamento

Considerando os grandes níveis hierárquicos da empresa, podemos distinguir os três tipos de Planejamento baseando-se nos níveis de decisão conforme a pirâmide organizacional mostrada na figura abaixo.

Figura 1: Níveis de decisão e tipos de Planejamento



Fonte: Adaptado de Oliveira (2002, p. 45)

Dessa forma, Las Casas (1999) os define em três dimensões:

- 1 – Estratégica – que envolve toda a empresa;
- 2 – Tática – corresponde a cada função de empresa;
- 3 – Operacional – corresponde ao plano detalhado de cada divisão.

Em assim sendo, definimos os níveis acima da seguinte forma:

a) Planejamento Estratégico - diz respeito às decisões estratégicas, geralmente de longo prazo e de responsabilidades dos níveis mais altos da empresa, ou seja, seus diretores.

Para Cobra (2003, p. 46) “O planejamento estratégico pode ser entendido como o processo gerencial para desenvolver as oportunidades de mercado para ajustar os objetivos, experiências e recursos da empresa”.

Las Casas apud Kotler (1999, p. 13) define planejamento estratégico como o “processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado”.

Assim sendo, convém ressaltar que o planejamento estratégico considera a empresa como um todo, e este por sua vez é de responsabilidade dos níveis hierárquicos mais altos da empresa.

Dentro dessa perspectiva, Kotler; Armstrong (2007, p. 30) acrescentam que o foco do planejamento estratégico é desenvolver e manter um alinhamento estratégico dos objetivos e habilidades de uma organização com as oportunidades de marketing em um mercado em mutação.

Contudo, a empresa deverá estar atenta às mudanças advindas do mercado e fazer ajustes sempre que necessário.

Segundo Oliveira (2002, p. 46) o planejamento estratégico “é um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente”.

Concordando com o autor acima, Kotler apud Vasconcelos Filho; Machado (1982, p. 03) enfatiza que “O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente”.

Nesse sentido, leva-se em consideração a realidade na qual a empresa está inserida, e, ainda, os aspectos relacionados ao ambiente interno e externo.

Oliveira, ainda acrescenta (2002, p. 46):

O Planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto a formulação de objetivos quanto a seleção de cursos de ação a serem seguidos para a sua consecução, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.

Contudo, se faz necessário a interação da empresa no seu ambiente interno, por tratar-se de um sistema, em que se deve levar em consideração também à interação com o ambiente externo, pois como faz parte de um sistema aberto sofre influências do meio em que está inserida. Porém, para que se obtenha os resultados esperados o Planejamento Estratégico deve ser definido de forma organizada e coerente com sua realidade.

b) Planejamento Tático - diz respeito às atividades relacionadas em níveis organizacionais inferiores, sendo sua principal finalidade a utilização dos recursos disponíveis pela empresa de maneira eficiente na execução dos objetivos pré-fixados, de acordo com as estratégias já determinadas.

Dento desse contexto, Oliveira (2002, p. 48) acrescenta que “O Planejamento Tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos, estratégias e política estabelecidos no Planejamento Estratégico”.

Logo, percebemos que o planejamento tático está relacionado as áreas funcionais, ou seja, áreas de resultado, onde o foco principal concentra-se na utilização eficiente dos recursos disponíveis

Segundo Cobra (2003, p. 47) o foco do “planejamento tático é implementar as atividades especificadas no planejamento estratégico”.

Entretanto, o planejamento tático típico é mais voltado para ações de curto prazo, porém, precisa ser uma complementação da implantação de todas as estratégias anteriormente especificadas.

Dessa forma, o planejamento tático tem a finalidade de otimizar parte do que foi planejado estrategicamente. Tem um alcance temporal mais curto em relação ao planejamento estratégico e é mais voltado à execução, ou seja, aos meios para alcançar os objetivos já especificados. O planejamento estratégico é pertinente a organização como um todo, enquanto que o Planejamento Tático está relacionado com as diversas áreas da organização.

c) Planejamento Operacional - diz respeito ao conjunto de partes homogêneas do planejamento tático, onde se faz necessário para sua execução eficiente considerar os seguintes aspectos:

- Recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação;
- Procedimentos básicos a serem adotados;
- Produtos ou resultados finais esperados;
- Prazos estabelecidos; e
- Responsáveis por sua execução e implantação.

Desse modo, para operacionalizar os Planos Táticos, são preparados os Planos Operacionais, levando em consideração os aspectos acima citados, que orientam a alocação de recursos para cada parte dos Planos Táticos.

Segundo Oliveira (2002, p. 49) “O Planejamento Operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente, através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas”.

Nessa situação, tem-se, basicamente, a formalização dos planos de ação ou planos operacionais, ou seja, atividades do dia-a-dia.

Assim, o Planejamento Operacional tem a finalidade de maximizar os recursos da empresa aplicados em operações de determinado período. Este tipo de planejamento, geralmente, é de curto e médio prazo e envolve decisões mais descentralizadas, mais repetitivas e de maior reversibilidade.

Dessa forma, o planejamento operacional possibilita conhecer o que se tem disponível realmente de recursos para que a empresa possa planejar através dos níveis mais acima. Ainda interage com o tático, passando as informações e este, passa as informações e recursos disponíveis para o nível estratégico.

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Devido à globalização e o avanço tecnológico, as empresas de um modo geral vêm enfrentando expressivas e rápidas mudanças, ocasionando reflexos diretos e, sobretudo, gerando um mercado altamente concorrente, bastante competitivo e com consumidores cada vez mais exigentes. Dessa forma, as empresas estão utilizando estratégias que visem a sobrevivência no mercado em que estão inseridas.

O planejamento estratégico de marketing, que consiste em uma ferramenta estratégica de gestão, ocorre nos níveis da unidade de negócios, produtos e mercado, onde apóia o planejamento estratégico da empresa com plano mais detalhados para oportunidades de marketing específicas.

Dentro desse contexto, Kotler; Armstrong (2007, p. 44) afirmam que o planejamento de marketing “implica decidir quais estratégias de marketing ajudarão a empresa a atingir seus objetivos estratégicos gerais”.

Entretanto, se faz necessária a elaboração detalhada para cada tipo de negócio, levando em considerações informações a cerca da sua área de atuação, ou seja, a realidade vivenciada por cada empresa.

Segundo Cobra (2003, p. 46), no planejamento de marketing a implantação das atividades deve estar em consonância com os objetivos de marketing a serem realizados, essa é a base para toda estratégia de marketing.

Assim, Westwood (1996, p. 12) enfatiza que o planejamento de marketing é usado “para segmentar os mercados, identificar o posicionamento de mercado, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável no mercado dentro de cada segmento de mercado”.

2.2.1 Plano de Marketing

O Plano de Marketing é o documento escrito que orienta os esforços de marketing de uma empresa, ou seja, o detalhamento das ações de marketing que serão desenvolvidas focalizando seus esforços num mercado-alvo bem definido, como também considerando os efeitos do ambiente externo.

Segundo Westwood (1996, p. 12) “um Plano de Marketing é um documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços”.

Dentro desse contexto Cobra (1992, p. 88) afirma

O Plano de Marketing é a base na qual os outros planos da empresa devem estar montados; define as metas, princípios, procedimentos e métodos que determinam o futuro; é efetivo, desde que envolva um compromisso por parte de todos os que contribuem para o sucesso, do presidente ao funcionário da expedição e embalagem, e a medida também que ele esteja atualizado como o sempre mutável meio ambiente mercadológico.

Las Casas (1999, p. 7) acrescenta que “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”.

Assim, pode-se considerá-lo como uma parte crucial do planejamento estratégico global da empresa, onde este fornece aos seus gestores planos mais específicos e detalhados levando em consideração as ferramentas e os princípios do marketing.

Segundo Dias (coord) (2003, p. 476) “o plano de marketing é um documento estratégico corporativo por meio do qual diversos fatores são considerados e sintetizados, alternativas são avaliadas e decisões são tomadas”.

Dessa forma, o plano de marketing além de estabelecer os objetivos de marketing de uma empresa, também sugere estratégias para cumpri-los, o que, conseqüentemente, proporciona o alcance dos objetivos almejados por estas.

Para tanto, se faz necessário à realização de algumas tarefas de forma seqüencial, conforme mostra o fluxograma abaixo:

Quadro 1: Fluxograma de tarefas para o Planejamento de Marketing:

Tarefa 1 Estabeleça missão, escopo e metas da empresa
Tarefa 2 Organize o plano
Tarefa 3 Faça análise da situação
Tarefa 4 Estabeleça os objetivos de marketing
Tarefa 5 Gere estratégias e selecione as melhores
Tarefa 6 Formule programas detalhados
Tarefa 7 Escreva o plano
Tarefa 8 Comunique e implemente o plano
Tarefa 9 Use um sistema de controle
Tarefa 10 Atualize o plano

Fonte: Adaptado de Cobra (1992, p. 94)

2.2.2 Tipos de Plano de Marketing

Os tipos de Plano de Marketing variam de acordo com a perspectiva de cada autor. Para Semenik; Bamossy (1996, p. 62), a estrutura do Plano deve conter os seguintes elementos detalhados na figura a seguir:

Quadro 2: Componentes de um Plano de Marketing

1. ANÁLISE DA SITUAÇÃO a. Avaliação do ambiente externo b. Identificação do mercado alvo
2. LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS a. Fatores do mercado b. Fatores da Empresa
3. IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS a. Volume de vendas em dólares e unidades (de produto) b. Lucro total e margem de lucro c. Cobertura geográfica do mercado d. Participação no mercado e. Projeções de crescimento de receita
4. ESTRATÉGIAS a. Produto: diferenciação, vantagem competitiva b. Preço: posição no mercado c. Comunicação: tema opção de mídia, uso de força de vendas, promoção de vendas d. Distribuição: cobertura, canais
5. TÁTICAS a. Atividades para operacionalizar as estratégias descritas no item 4.a-d
6. AVALIAÇÃO a. Realização dos objetivos do item 3.a-e b. Efetividade das estratégias do item 4.a-d c. Efetividade das táticas do item 5

Fonte: Adaptado de Semenik; Bamossy (1996, p. 62)

Las Casas (1999), sugere alguns tipos de plano de marketing, tais como: Tipo A, Tipo B e plano de marketing simplificado.

A estrutura do Tipo A, detalha os seguintes aspectos: análise ambiental, objetivos, estratégia de marketing, plano de ação e projeções de vendas e lucros, conforme figura abaixo:

Quadro 3: Componentes de um Plano de Marketing Tipo A

1. ANÁLISE AMBIENTAL 1.1 Mercado 1.2 Concorrência 1.3 Ameaças e oportunidades 1.4 Pontos fortes e fracos
2. OBJETIVOS
3. ESTRATÉGIA DE MARKETING

3.1 Público-alvo
3.2 Posicionamento
3.3 Produto
3.3.1 Especificação técnica
3.4 Preço
3.5 Distribuição
3.6 Promoção
4. PLANO DE AÇÃO
5. PROJEÇÕES DE VENDAS E LUCROS

Fonte: Adaptado de Las Casas (1999, p. 137)

Já a estrutura do Tipo B detalha aspectos mais abrangentes, tais como: análise ambiental, pesquisa de mercado e suposições, análise competitiva, oportunidade de mercado, segmentos e objetivos e por fim as estratégia de marketing, conforme descritas na figura a seguir:

Quadro 4: Componentes de um Plano de Marketing Tipo B

1. ANÁLISE AMBIENTAL
1.a A empresa
1.b Análise da situação
1.c Missão da empresa
1.d Objetivos
1.e Estratégias
1.f Diferencial de produtos
2. PESQUISA DE MERCADO E SUPOSIÇÕES
2.a Visão geral do mercado
2.b Segmentos de mercado
3. ANÁLISE COMPETITIVA
3.a Participação no mercado
3.b Posição competitiva do mercado
3.c Posicionamento e preço
3.d Promoção e propaganda da concorrência
3.e Situação financeira da concorrência
4. OPORTUNIDADE DE MERCADO
5. SEGMENTOS E OBJETIVOS
7. ESTRATÉGIA DE MARKETING
6.a Estratégia de vendas
6.b Preço e valor
6.c Estratégia de serviço
6.d Promoção e propaganda
6.e Organização de vendas e marketing
6.f Previsão de vendas e lucros
6.g Propaganda
6.h Telemarketing
6. i Métodos de vendas

Fonte: Adaptado de Las Casas (1999, p. 137)

A Estrutura do plano de marketing simplificado engloba os seguintes aspectos: análise ambiental, objetivos, estratégias de marketing, plano de ação e projeções de vendas e lucros:

Quadro 5: Componentes de um Plano de Marketing Simplificado

1. ANÁLISE AMBIENTAL 1.a Ameaças e oportunidades 1.b Pontos fortes e fracos
2. OBJETIVOS 2.a Quantitativos 2.b Qualitativos
3. ESTRATÉGIA DE MARKETING 3.a Público alvo 3.b Posicionamento 3.c Estratégia do composto Produto Preço Distribuição Promoção
4. PLANO DE AÇÃO
5. PROJEÇÕES DE VENDAS E LUCROS

Fonte: Adaptado de Las Casas (1999, p. 45)

Para Stevens et al (2001, p. 14), o plano de marketing deve conter a seguinte estrutura: análise da situação, objetivos, estratégia e monitoramento e controle.

Figura 6: Esboço de um Plano de Marketing

I. ANÁLISE DA SITUAÇÃO A. Análise do mercado B. Análise do consumidor C. Análise competitiva D. Análise de oportunidade
II OBJETIVOS A Objetivos de venda B. Objetivos de lucratividade C. Análise competitiva D. Análise de oportunidade
III ESTRATÉGIA A. Estratégia global B. Variáveis de marketing mix C. Demonstrativo de impacto financeiro
IV. MONITORAMENTO E CONTROLE A. ANÁLISE de desempenho B. Feedback de dados do consumidor

Fonte: Adaptado de Stevens et al (2001, p. 14)

Dentro desse contexto, Westwood (1996, p. 29) define diferentes modelos de planos de Marketing, dentre eles, o completo e o básico:

Segundo Westwood (1996), o modelo do plano de marketing completo enfatiza: conteúdo, introdução, sumário, análise da situação, objetivos de marketing, estratégias de marketing, prazos, custos, responsabilidades, promoção de vendas, orçamentos, demonstrativos de resultados, controles e processo de atualização, conforme figura a seguir:

Quadro 7: Plano de Marketing completo

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Conteúdo - Introdução - Sumário - Análise da situação incluindo: Suposições <ul style="list-style-type: none"> Vendas (histórico e orçamento) Revisão dos mercados estratégicos Revisão dos produtos-chaves Revisão das áreas-chaves de vendas - Objetivos de Marketing - Estratégias de Marketing - Prazos, custos, responsabilidades - Promoção de vendas - Orçamentos - Demonstrativos de resultados - Controles - Processos de atualização |
|--|

Fonte: Adaptado de Westwood (1996, p. 29)

Já o modelo do Plano de Marketing básico enfatiza todos os aspectos acima descritos no Plano de Marketing Completo, exceto orçamentos e demonstrativos de resultados, conforme figura abaixo:

Quadro 8: Plano de Marketing básico

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Conteúdo - Introdução - Sumário - Análise da situação incluindo: Suposições <ul style="list-style-type: none"> Vendas (histórico e orçamento) Revisão dos mercados estratégicos Revisão dos produtos-chaves Revisão das áreas-chaves de vendas - Objetivos de Marketing - Estratégias de Marketing - Prazos, custos, responsabilidades - Promoção de vendas - Controles - Processos de atualização |
|--|

Fonte: Adaptado de Westwood (1996, p. 30)

2.2.3 Etapas do Plano de Marketing

De acordo com o modelo sugerido por Semenik; Bamossy (1996), a primeira etapa do Plano de Marketing diz respeito à análise da situação, que é compreendida como a fase do plano onde são descritos aspectos atuais e futuros com relação aos fatores ambientais externos: demográficos, socioculturais, econômicos, políticos/reguladores, tecnológicos, competitivos, físicos e relativos à confiança do consumidor.

Em seguida, descreve-se o mercado alvo, tamanho, projeções de crescimento, características dos consumidores e componentes de compra, nesse aspecto leva-se em consideração um produto existente ao a introdução de um novo produto.

Para Las Casas (1999), na fase inicial define-se qual a situação atual para estabelecer uma estratégia em sintonia com as tendências atuais e futuras.

Ainda, segundo Las Casas (1999, p. 46):

Essa parte do diagnostico é muito importante e muito simples; depende apenas de informações atualizadas. As fontes para essa etapa são notícias de jornais, revistas, boletins, palestras, enfim tudo o pode ser citado como fonte de informação; analisá-las é o passo inicial para qualquer planejamento.

Na etapa seguinte, avaliação das oportunidades e ameaças, são analisados os fatores relacionados ao mercado em si e as capacidades específicas da empresa, diagnosticando suas forças e fraquezas.

De acordo com Semenik; Bamossy (1996, p. 63):

Na etapa acima a empresa vai definir as oportunidades e ameaças com base em levantamento dos fatores de mercado, tais como tendências de consumo na classe de produtos, forças e fraquezas dos concorrentes, e outros fatores com impacto específico no mercado-alvo.

Com relação à identificação dos objetivos, que são as definições precisas do que deve ser realizado pela empresa em áreas principais durante períodos específicos de tempo. Nesse sentido, a empresa deve estabelecer objetivos realistas de desempenhos nessas categorias, levando em consideração as informações anteriormente identificadas.

Ainda segundo Las Casas (1999, p. 50), “os objetivos são decisões de extrema importância. Apesar de sua aparente simplicidade na formulação, podem ser responsáveis por sucessos ou fracassos nas estratégias de marketing”. Nesse sentido os objetivos devem ser determinados depois de um diagnóstico, pois com esse procedimento se realiza uma estratégia mais realista, em sintonia com o ambiente de atuação da empresa.

No que diz respeito a etapa das estratégias, que são os planos de ação elaborados para atingir os objetivos, leva-se em consideração o mix de marketing (produto, preço, comunicação e distribuição).

Dentro dessa perspectiva, Cobra (1992, p. 104) acrescenta que “estratégias de marketing consistem em políticas, procedimentos e programas relativos as características do produto, preço, serviço e comunicação com os clientes e outros públicos”.

As estratégias de produto exigem decisões coordenadas sobre o mix de produtos, linhas de produtos, marcas, embalagem e rotulagem, nos quais são incluídas definições quanto à diferenciação competitiva como também a base para o apelo do produto aos consumidores.

Com relação às estratégias de preço, que diz respeito à quantidade de dinheiro que os clientes estão dispostos a pagar para obter um produto ou serviço, estes por sua vez, estão cada vez mais atrelados ao valor percebido pelo cliente. Nesse sentido são estabelecidos aspectos como: políticas de preço, formas e facilidades de pagamento.

Na área de comunicação serão definidas as estratégias com relação à ênfase colocada na propaganda, venda pessoal e promoção de vendas. E, ainda, será definida a forma de distribuição, que diz respeito à localização da loja, formas de acesso, canais de marketing, centro de distribuição, armazéns/estoques, visando atingir os objetivos em termos de volume, como também a base para a escolha de atacado ou varejo.

Com relação às táticas, que diz respeito às atividades para operacionalizar as estratégias acima descritas, com base no mix de marketing, ou seja, são atividades específicas desenvolvidas para perseguir tais estratégias.

E por fim, as avaliações que possibilitam a empresa gerar dados relativos à realização de objetivos, baseando-se em dados relativos a receita, vendas unitárias, lucro, margem de lucro e outros fatores relacionados a estes. Para Semenik; Bamossy (1996, p. 65) “a fase de avaliação destaca a necessidade de informações acuradas e abrangentes relativas ao ambiente externo, e até que ponto tais informações podem afetar a execução das atividades do marketing mix”.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões acerca do estudo realizado.

Dessa forma, conclui-se que a elaboração de um plano de marketing é considerada uma das ferramentas mais importantes no processo de decisão gerencial, pois trata-se de um guia que norteará a empresa a conhecer exatamente o mercado em que quer atuar, como também, desenvolver estratégias competitivas e definir objetivos e metas a curto e longo prazo.

Corroborando com o entendimento de Westwoord (2008, p. 13) que acrescenta, “em tempos de alta competição, é necessário ser capaz de utilizar o marketing para canalizar as vendas na direção certa e o plano de marketing é um dos instrumentos que lhe permite isso”.

Assim, a busca constante de informações sobre os cenários interno e externo da empresa é essencial na construção do plano de marketing, tanto no alcance dos objetivos quanto nos resultados esperados. De acordo com a orientação de Cobra (2009, p. 40) que enfatiza, a implantação das atividades planejadas deve estar em consonância com os objetivos de marketing a serem realizados.

Dentro desse contexto, faz-se necessário também, destacar a importância de manter os clientes já existentes, mas, também, adotar procedimentos para a captação de novos clientes. Desta forma, a busca contínua no aprimoramento dos produtos/serviços oferecidos associadas às estratégias competitivas e inovadoras, definidas com a elaboração do plano de marketing, possibilitará a manutenção da empresa no mercado em que está inserida, bem como promoverá ações que norteiem o processo de decisão gerencial na conquista, satisfação e encantamento do cliente.

Contudo, outro aspecto relevante deve ser considerado, a escolha do modelo de plano de marketing, que dentre os sete modelos apresentados, a escolha deverá se dar de acordo com a realidade de cada empresa ou segmento.

Para Semenik; Bamossy (1996) a estrutura de um plano de marketing deve contemplar a análise de mercado, o levantamento de oportunidades e ameaças, a identificação dos objetivos, as estratégias, táticas e por fim a avaliação.

Las Casas (1999) sugere três tipos de modelos, o tipo A que contempla cinco variáveis, análise ambiental, objetivos, estratégias de marketing, plano de ação, e projeções de vendas e lucros. Já o tipo B, detalha aspectos mais abrangentes, como: análise ambiental, pesquisa de mercado e suposições, análise competitiva, oportunidade de mercado, segmentos e objetivos e por fim as estratégias de marketing. E por fim, o modelo simplificado, que contempla as variáveis descritas no modelo A, porém, de forma mais simplificada.

Stevens et al (2001) também sugere uma estrutura do plano de marketing resumida, onde contempla análise da situação, objetivos, estratégias, monitoramento e controle.

Já Westwoord (1996) sugere dois modelos de plano de marketing, com algumas particularidades que divergem dos demais. O plano de marketing completo enfatiza conteúdo, introdução, sumário, análise da situação, objetivos de marketing, estratégias de marketing, prazos, custos, responsabilidades, promoção de vendas, orçamentos, demonstrativos de resultados, controles e processo de atualização. E o modelo de plano de marketing básico, que enfatiza todos os aspectos descritos no plano de marketing completo, exceto orçamentos e demonstrativos de resultados.

Contudo, observa-se que algumas variáveis são citadas por todos os autores, dentre elas, análise do ambiente (interno e externo), objetivos e estratégias de marketing. Outras divergem, fator este também evidenciado nas etapas de construção do plano de marketing. Porém, um aspecto torna-se evidente e notório, não existe um modelo único, ou melhor, este deve ser escolhido de acordo com a realidade, necessidade e particularidade de cada negócio.

REFERÊNCIAS

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

_____. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra, 2003.

_____. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Cobra, 2009.

DIAS, Sérgio Roberto (coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio Século XXI Escolar**: Minidicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12 ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999;

_____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa.** São Paulo: Atlas, 1999;

MENEZES, Edgrd J. C. **Marketing de satisfação:** como adotar um modelo de gestão orientado para o crescimento das vendas. Curitiba: Alternativa Editorial, 2005;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. **Princípio de marketing:** uma perspectiva global. São Paulo: Makron Books, 1996.

STEVENS, Robert E. et al. **Planejamento de marketing:** guia de processos e aplicações práticas. São Paulo: Makron Books, 2001.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing.** São Paulo: Atlas, 2006;

VASCONCELOS FILHO, Paulo de; MACHADO, Antonio de Matos Vieira. **Planejamento Estratégico:** formulação, implantação e controle. Rio de Janeiro: Ed S.A., 1982.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração.** 3 ed. São Paulo, Atlas, 2000.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** 2. ed.,. São Paulo: Makron Books, 1996.

_____. **O plano de marketing.** 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2008.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial:** formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007.