



**EAESP - FGV**

***O Planejamento de Marketing e a Pequena Empresa***

**Defesa de Tese de Doutorado**

Helton Haddad Silva

**Orientador: Prof. Dr. Juracy Parente**

São Paulo, 04/04/2001



## OBJETIVOS

- 1- Identificar se os Planos de Marketing foram efetivados, avaliar aderência ao planejado e relação de causa-efeito entre a utilização do plano e os resultados obtidos;
- 2- Explorar fatores influenciadores destes resultados, com base na teoria já existente sobre a implementação;
- 3- Investigar os fatores;
- 4- Explorar e apresentar sugestões para tornar a implementação do Plano de Marketing mais bem-sucedida.

# METODOLOGIA



Revisão do Conhecimento;  
Escolha do método qualitativo;  
Classificação exploratória do estudo;  
Escolha do método da análise de casos;  
Processo de seleção dos casos;  
Formas de coleta e de análise dos dados.

## REVISÃO DO CONHECIMENTO:



1- O Plano de Marketing:

1.1-O Plano de Marketing e o Plano Estratégico;

1.2-O Planejamento Estratégico - Definição, importância e questionamentos;

1.3-O Plano de marketing - importância e conteúdo;

1.4-O Plano de Marketing - implantação.

2- A Pequena Empresa - definição, importância e características;

3- O Planejamento de Marketing para a Pequena Empresa;

4- O Plano de Marketing na Pequena Empresa Varejista:

4.1- Conceito e Contexto do varejo no Brasil;

4.2- A Pequena Empresa Varejista de Materiais de Construção no Brasil e o Plano de Marketing.



## RESULTADOS OBTIDOS

- Descrição dos casos: como o Plano foi implantado, os resultados obtidos loja a loja e os fatores que influenciaram a implementação e os resultados obtidos;
- Análise dos resultados: explicando se o Plano de Marketing (e a aderência ao mesmo) tem relação com os resultados, considerando a importância de cada fator.

## DESCRIÇÃO DOS CASOS



<b>Ações planejadas e implantadas</b>	<b>Ações planejadas e não implantadas</b>
02 • Logotipia, Slogan e Programação Visual; 03 • Folhetos Promocionais - jornal da <i>Rede Construir</i> ; 05 • Newsletter interno; 06 • Homepage; 09 • Atendimento/gestão; 11 • Treinamentos; 12 • Promoções; 13 • Lay-out de Loja; 14 • Merchandising; 16 • Reinaugurações; 17 • Parcerias; 20 • Propaganda - anúncios em mídia dirigida; 23 • Replanejamento.	01 • Análise da concorrência; 04 • Testemunhais; 07 • Database Marketing; 08 • Telemarketing/tel vendas; 10 • Projeto de Qualidade Total; 15 • Clube de clientes; 18 • Assessoria de Imprensa; 19 • Palestras/Workshops; 21 • Pós-Venda; 22 • Acompanhamento;
<b>TOTAL 13 AÇÕES</b>	<b>TOTAL 10 AÇÕES</b>

**Ações implantadas x não implantadas**

## ANÁLISE EMPRESA A EMPRESA

Exemplo: Empresa X



- 1- Resultados obtidos na evolução percentual do faturamento e da rentabilidade da empresa;**
- 2- Ações de Marketing planejadas e realizadas pela empresa;**
- 3- Fatores que influenciaram a implantação do Plano;**
- 4- Outros comentários.**



**DIVIDIMOS A NOSSA AMOSTRA EM 3 GRUPOS DE EMPRESAS:**



GRUPO 1: aderiram totalmente às ações do plano que foram efetivadas; empresas A, B, C, D, G, P;

GRUPO 2: aderiram parcialmente às ações do plano que foram efetivadas, deixando de realizar as ações "lay-out", "merchandising" e "reinaugurações"; empresas E, F, H, I, M e O;

GRUPO 3: aderiram parcialmente às ações do plano que foram efetivadas, deixando de realizar as ações "lay-out", "merchandising", "reinaugurações", "atendimento/gestão" e "treinamentos"; empresas J, K, L.

Empresa N: exceção, não se encaixando em nenhum dos grupos.

## OS 3 GRUPOS E O FATURAMENTO:



EMPRESAS QUE FORMAM:	AUMENTO % DO FATURAMENTO MÉDIO 2000/1999
O GRUPO 1	21,58
O GRUPO 2	26,21
O GRUPO 3	2,29
A AMOSTRA COMO UM TODO (com a Empresa N)	18,96
A AMOSTRA COMO UM TODO (sem a Empresa N)	19,57

**Evolução do faturamento por grupo de empresas**



## PRINCIPAIS FATORES QUE INFLUENCIARAM OS RESULTADOS E A IMPLANTAÇÃO DOS PLANOS DE MARKETING:

- Utilização não-cotidiana do Plano (indicada pela ausência de revisão);
- Localização da empresa (indicada pelo estudo de correlação);
- Problemas relacionados ao Marketing Mix de varejo e ao posicionamento de mercado de cada loja;
- Falta de recursos financeiros;
- Perfil dos empresários oscilante entre conservadores/ empreendedores, com maior ou menor visão do negócio e de suas perspectivas.



## **Sugestões de como tornar a implementação mais bem-sucedida:**

- 1- Conscientização do empresário em relação à utilização do plano de marketing no dia-a-dia.
- 2- Adotar ferramentas que facilitem esta utilização, tornando-a mais prática e pertinente;



## **Sugestões de como tornar a implementação mais bem-sucedida:**

3- A importância da "localização" para o varejo é conhecida. Para efeitos da implantação do plano de marketing em pequenos varejos, esta deveria ser a primeira variável a ser considerada.



## Sugestões de como tornar a implementação mais bem-sucedida:

4- Aspectos ligados ao marketing mix e ao posicionamento:

**Aspecto 1:** atacar a falta de conhecimento do empresário e de sua equipe destes conceitos e de como gerenciá-los;

**Aspecto 2:** obter os recursos para alterá-los se necessário.

## **Sugestões de como tornar a implementação mais bem-sucedida:**



5- Melhores resultados poderiam ocorrer se apenas algumas das ações previstas no plano fossem escolhidas, concentrando recursos;

6- Ou, ainda, se primeiro fossem obtidos os recursos necessários (com injeção de capital, ou através de empréstimos) para então se investir nas ações do plano de marketing.



## **Sugestões de como tornar a implementação mais bem-sucedida:**

7- Tentar alterar o perfil do empresário. Nem todo empresário tem perfil empreendedor;

8- Soluções possíveis: treinamento empresarial e contratação de ajuda externa (cursos, consultorias, etc).

## CONCLUSÕES



- A teoria sobre o plano de marketing na realidade da pequena empresa parece ser suficiente;
- É clara a importância do planejamento de marketing na geração de resultados;
- Constatou-se a abordagem contingencial, com influência dos fatores limitantes;
- Estes fatores são respaldados nas afirmações teóricas revisadas bibliograficamente;
- O planejamento de marketing pode ser uma ferramenta de trabalho válida, mesmo que a prática seja contingencial / emergente;
- Deste modo: nosso estudo indica que o planejamento de marketing é uma ferramenta acessível ao pequeno empresário varejista, traz benefícios e consegue acompanhar as mudanças da realidade, desde que sua abordagem seja flexível.



## SUGESTÕES PARA FUTUROS ESTUDOS ACADÊMICOS:

- Aprofundar o relacionamento entre estratégia e sua prática;
- Estudar se em outros ramos o planejamento de marketing teria os mesmos efeitos e abordagens;
- Avaliar o efeito do planejamento de marketing em lojas de pequeno porte que não estivessem integradas em uma rede;
- Realizar um estudo empírico completo, com amostragem estatisticamente válida.

Fim desta apresentação.



Espaço aberto para as colocações da banca.