

## 8 MKT - Marketing

PLANO DE MARKETING PARA UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DO SETOR  
DE CONSULTORIA PARA NEGÓCIOS DO RAMO ALIMENTÍCIO

## RESUMO

O objetivo deste estudo é apresentar o Plano de Marketing elaborado para a empresa de codinome Delta, organização que presta serviços de consultoria de gestão a outras empresas atuantes no ramo da alimentação. O projeto segue o modelo de estudo qualitativo e contempla pesquisas da mesma natureza. O estudo segue o modelo de estrutura proposto por Ferrell e Hartline, que sugere análise ambiental e análise SWOT, definindo metas e estratégias para a organização atingir seus objetivos em sua estrutura. O desenvolvimento do estudo indica a necessidade de a empresa seguir um plano de marketing com foco na geração de valor e atração de clientes para os serviços mais escaláveis oferecidos pela marca, por meio de estratégias de posicionamento e comunicação que despertem o interesse do público-alvo em adquirir algum serviço da empresa.

**Palavras-Chave:** Plano de Marketing, Consultoria Estratégica, Gestão de Negócios Gastronômicos, Marketing Estratégico.

## Abstract

The objective of this study is to present the Marketing Plan prepared for the company codenamed Delta, an organization that provides management consulting services to other companies operating in the food industry. The project follows the qualitative study model and includes research of the same nature. The study follows the structure model proposed by Ferrell and Hartline, which suggests environmental analysis and SWOT analysis, defining goals and strategies for the organization to achieve its objectives in its structure. The development of the study indicates the need for the company to follow a marketing plan focused on generating value and attracting customers to the most scalable services offered by the brand, through positioning and communication strategies that arouse the interest of the target audience. to purchase any service from the company.

**Key words:** Marketing Plan, Strategic consulting, Gastronomic Business Management, Strategic Marketing.

## 1 INTRODUÇÃO

Gerir negócios no ramo de alimentação exige muito esforço, dedicação e conhecimento de gestão, logística e administração dos recursos materiais e humanos envolvidos na operação. Durante o período do lockdown, há uma estimativa de que 30% das empresas tenham "quebrado", segundo Percival Maricato, Presidente da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, em entrevista à CNN Brasil, em 2021. Ainda segundo o mesmo apontamento, as taxas de fechamento se justificam, majoritariamente, pela falta de conhecimento/capacidade de gestão.

Nesse contexto, é fundamental que haja maior capacitação dos gestores dos estabelecimentos, para que sejam capazes de coordenar as operações e garantir a saúde e continuidade do negócio.

Diante disso, a sócia-fundadora da empresa Delta resolveu utilizar de sua experiência de mais de 20 anos como gestora de restaurantes e operações no ramo alimentício para transmitir conhecimento e capacitar os gestores de estabelecimentos gastronômicos, com o intuito de melhorar a administração dos negócios em questão.

O estudo feito tem como enfoque a análise da empresa Delta e busca ampliar a participação da companhia no mercado, por meio de estratégias e ações que visam a captação e retenção de *leads* e garantam a entrega de serviços de qualidade para os clientes.

Ademais, relatórios da plataforma de dados *Mordor Intelligence* demonstram que o setor de serviços de consultoria apresentará um CAGR de 4,30% durante o período que se apresenta entre 2021-2026.

Assim, a elaboração e efetivação do Plano de Marketing possibilita que a empresa se torne menos dependente dos serviços que não são escaláveis e necessitam da participação da sócia-fundadora para garantir sua efetividade, e passe a atrair maior fluxo de clientes para os serviços digitais, capazes de atender a uma demanda maior sem exigir a presença da fundadora para sua realização.

## 2 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing estratégico, para Lambin (2000), possui o objetivo de expressar as estratégias da empresa de forma a visar o crescimento e benefício de desenvolvimento da organização no longo prazo. O autor considera a abordagem do marketing estratégico como uma articulação de questões pautadas no planejamento da empresa, aliadas a um eventual Plano de Marketing.

A fim de estruturar o Plano de Marketing, utilizou-se o modelo proposto pelos autores Ferrel e Hartline (2009), no qual as etapas podem ser elencadas como: Sumário Executivo; Análise da Situação; Análise SWOT; Concepção de Metas e Objetivos de Marketing; Estratégias de marketing; Implementação; Avaliação e controle.

Por fim, segundo Bowen (2002), os principais benefícios do Plano de Marketing são descritos como: Guiar a estratégia e ações de marketing da organização para o ano subsequente; Forçar a organização a rever os processos do marketing; Assegurar que as atividades do marketing estão de acordo com a estratégia geral da organização.

- a) **Sumário Executivo** - O sumário executivo propõe um resumo das metas, objetivos e ações desenvolvidas no trabalho a fim de sumarizar o direcionamento do Plano (FERREL; HARTLINE, 2009).

- b) Análise da Situação** - Esta seção verifica dados de três principais ambientes triviais para a estruturação do Plano de Marketing: Ambiente interno à empresa, Macroambiente e Microambiente. A análise do ambiente interno consiste na análise do panorama atual das estratégias e práticas da organização em questão, no que diz respeito ao capital humano e recursos. Já a análise do Macroambiente e do Microambiente compõe a conjuntura econômica e de competição e fornecedores próximos a organização (FERRELL; HARTLINE, 2009).
- c) Análise SWOT** - Desenvolvida pelos professores da Harvard Business School Kenneth Andrews e Roland Cristensen, a ferramenta estuda a competitividade de uma organização analisando quatro variáveis: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (RODRIGUES *et al.*, 2005).
- d) Concepção de Metas e Objetivos de Marketing** - Contempla os resultados esperados pelo plano, estruturado a partir de metas que indicam o que será realizado e guiam a definição dos objetivos, utilizando os recursos disponíveis de forma otimizada e capaz de gerar os melhores resultados (FERRELL; HARTLINE, 2009).
- e) Estratégias de Marketing** - De acordo com Ferrell e Hartline (2009), as estratégias dizem respeito à maneira como a empresa se beneficia de seu relacionamento com os consumidores.
- f) Implementação** - A etapa de implementação consiste em descrever como o plano de ações será executado e, como uma modificação dos autores à fiel estrutura de Ferrel e Hartline (2009), é proposta a utilização da matriz 5W2H. Para Campos (2004), a matriz traz um diagnóstico de problemas e organização dos planos de ações para os gestores responsáveis dentro da organização.
- g) Avaliação e Controle** - A etapa de avaliação e controle do Plano de Marketing consiste em medir os padrões de avaliação dos resultados e suas eventuais correções (FERRELL; HARTLINE, 2009).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia, segundo Bruyne (1991, p. 29), pode ser descrita como a lógica dos processos científicos em sua criação e desenvolvimento, e não somente à uma medição de fatos científicos.

Ainda, segundo Marconi e Lakatos (2007, p.17), a metodologia surge da concepção sobre o que é realizável e da tomada de decisão, é fundamentada no que se entende como lógico e, portanto, racional.

Segundo os autores Strauss & Corbin (1998), o método de pesquisa é uma junção de processos e ferramentas adotadas para realizar a coleta e análise de dados. O método demonstra os recursos para atingir o objetivo almejado, e assim, é tido como a ferramenta que a pesquisa se utiliza para responder à questão.

Frisa-se, ainda, segundo Gil (1991) e Vergara (2000), que a prática de pesquisa pode ser definida quanto aos fins e aos meios – e, ainda, à natureza. No projeto em questão, as pesquisas desenvolvidas têm natureza qualitativa, com fins descritivos e meios bibliográficos e através de levantamento de dados primários e secundários.

Assim, a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa e naturalista de seu objeto de estudo, segundo Denzin e Lincoln (2001, p.1). Ou seja, pesquisadores

deste viés estudam objetos em seu cenário natural, para assim entender o fenômeno na perspectiva de significados que lhes são atribuídos.

Destrincha-se, a partir destes pressupostos, a metodologia aplicada para o desenvolvimento do Plano de Marketing, com o objetivo de, a partir do diagnóstico do modus operandi da empresa Delta, encontrar oportunidades de otimização da operação, no que tange aos aspectos de Marketing – ainda que se ressalte a limitação de generalização de sua implementação, vide desenvolvimento específico para a empresa em análise. Cita-se, assim:

- Elaboração de Pesquisa observacional não participante das rotinas e melhores práticas da empresa Delta;
- Entrevista semiestruturada com os 2 sócios da empresa Delta;
- Pesquisa Qualitativa com usuários que seguem a Delta no Instagram;

## **4 PLANO DE MARKETING**

### **4.1 Sumário Executivo**

O estudo da empresa Delta será consolidado através de um Plano de Marketing, com enfoque em otimizar a atuação do negócio na categoria de prestação de serviços de consultoria.

Entende-se que hoje, a empresa enfrenta dificuldades em otimizar a operação uma vez que existe centralização de demandas na proprietária e portfólio de serviços limitado.

O objetivo é impulsionar os resultados da operação a partir da fidelização da base de clientes e do aumento do nível de escalabilidade das plataformas de conteúdo de entrega de valor.

### **4.2 Análise Situacional**

#### **4.2.1 Ambiente Interno**

A Delta é uma plataforma de conteúdo de gestão para negócios do ramo de alimentação que apresenta como foco do negócio transmitir o conhecimento prático adquirido pelos fundadores para os clientes que buscam obter sucesso em suas operações.

A partir da entrevista realizada com a proprietária e sua equipe, constata-se que a Delta trabalha sua operação com uma estratégia voltada para um nicho especializado, o foco é atender os seguintes segmentos de clientes: Negócios de gastronomia, Empreendedores interessados em ingressar no mercado e Chefs que têm interesse pelo mercado.

A empresa trabalha com uma plataforma digital de autosserviço e se relaciona com o consumidor potencial majoritariamente através de alguns canais digitais: *Telegram, Site, Instagram, WhatsApp, Facebook, Spotify* e Podcast, além do ambiente físico onde são oferecidos os serviços presenciais.

Pode-se dizer que as ações de marketing da Delta, atualmente, dividem-se, principalmente, entre postagens orgânicas nas mídias sociais e site, e conteúdos inorgânicos, voltados principalmente ao Inbound Marketing. Halligan e Dharmesh (2011) definem o *Inbound Marketing* como um conjunto de estratégias que atraem, de forma voluntária, clientes em potencial ao site da empresa.

O planejamento estratégico do que será executado nas redes sociais e no site é direcionado e comandado pelo gerente de marketing, com validação da proprietária, e a tangibilização da parte tática, atualmente, é realizada por freelancers, vide necessidade. O *branding* da marca foi planejado por um estúdio de criação e direciona a identidade, estética e tom de voz implementados nas comunicações.

Assim, as principais fontes de receita da empresa se dão pelos serviços prestados (consultoria, mentoria, imersão, cursos e plataforma de streaming de conteúdo). A consultoria é feita para negócios já existentes e oferece projetos personalizados. Já a mentoria é um serviço de atendimento on-line feito pela fundadora e profissionais designados por ela no qual são realizadas sessões com o objetivo de desenvolver o mentorado profissionalmente.

Por fim, o processo de Imersão é um trabalho de 8 horas com seis gestores, dois especialistas e a sócia, mediando o contato, com o objetivo de desenvolver as habilidades de gestão do cliente. Além disso, são realizados também cursos online como o de CMV e Ficha Técnica e de Custos Operacionais e Precificação, Workshops, treinamentos presenciais e disponibilização de conteúdo dentro de uma plataforma de streaming de codinome Delta Hub.

Segundo entrevista com a proprietária, os principais recursos atrelados ao negócio são os consultores e mentores responsáveis pela prestação dos serviços que são o core business da empresa, bem como os canais digitais que servem como forma de divulgação e propagação da marca, além de serem o meio pelo qual a maioria dos serviços são entregues aos consumidores. Os custos da operação são extremamente controlados, visto que grande parte é realizada à distância e a empresa conta com um time reduzido de 7 funcionários.

O faturamento da empresa é dividido em três principais frentes de negócio: a Consultoria, Mentoria e o Digital, que envolve todos os cursos e serviços de *streaming* por assinatura oferecidos. Faturamento últimos 12 meses (considerando o primeiro trimestre de 2022): Digital: R\$266.640,34; Consultoria: R\$514.288,01 e Mentoria: R\$40.066,66. O Crescimento geral de 2021 em comparação ao ano de 2020 foi de 20%.

A Consultoria é a principal fonte de receita da empresa, mesmo sendo um serviço de difícil escalabilidade, por depender diretamente da presença da sócia Renata. A Mentoria segue o mesmo sentido, sendo que também é um serviço pouco escalável e que no momento entrega resultados agradáveis aos clientes.

O foco de atenção para aumento do faturamento está voltado para os serviços digitais. A empresa enxerga com bons olhos a possibilidade de crescer de forma sustentável dentro do meio e acredita haver grande possibilidade de expansão, com o desenvolvimento de novos cursos e da plataforma de assinatura.

#### **4.2.2 Macroambiente**

A empresa Delta atua no segmento de consultoria estratégica, com foco no setor de alimentos e bebidas. Composto majoritariamente por restaurantes e bares, o setor foi um dos mais afetados pela pandemia do Covid-19. A imagem 2, extraída do *report* do Euromonitor, indica que o setor que já vinha apresentando números extremamente

consolidados e constantes durante os anos, não só desacelerou, como reduziu seus valores no ano 2020, período que houve restrições e quarentena no Brasil.

Imagem 1: Gráfico Euromonitor International Transações e Volume de Vendas no Setor de Serviços de Comida 2016-2021

*Table 1 Units, Transactions and Value Sales in Consumer Foodservice 2016-2021*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Units	1,091,127.0	1,104,023.0	1,115,672.0	1,127,964.0	950,928.0	995,382.0
Transactions (mn)	23,569.0	23,733.3	23,897.9	24,350.1	16,751.5	20,848.1
BRL million current prices	392,868.1	400,747.2	411,478.6	425,998.3	302,539.6	377,319.4
BRL million constant prices	392,868.1	387,396.1	383,707.6	382,951.9	263,505.3	304,335.6

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

Fonte: Euromonitor.International

O foco da análise é no âmbito socioeconômico, visto os objetivos do estudo (mais bem detalhados em Estratégias e Plano de Implementação de aumentar o faturamento e taxa de upsell da empresa Delta).

A transformação digital impulsionou o crescimento de novos empreendimentos online, e diante deste novo contexto educacional, um dos segmentos de maior relevância é o de infoprodutos. A demanda crescente pelo ensino a distância, fortalece esse segmento e traz novos infoprodutores que podem faturar milhões em seus lançamentos. Esse cenário é entendido como tendência mundial, com representatividade de 74% das vendas globais no e-commerce, segundo dados da Forrester Consulting, agora, no Brasil,

De acordo com o Sebrae, na primeira metade de 2020, a demanda por cursos online teve um crescimento de mais de 200% em comparação ao mesmo período de 2019. Segundo o mesmo documento, muitos empreendedores precisaram reinventar-se para superar a crise – sendo a venda de produtos digitais uma oportunidade rentável.

Apesar disso, o setor de bares e restaurantes apresenta recuperação e aproxima-se dos indicadores pré-pandêmicos. Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), espera-se que o setor fature uma receita de R\$215 bilhões até o final de 2022.

Um dos principais motivos para o crescimento exacerbado de novos negócios é, segundo especialistas, a pandemia, responsável por provocar o chamado "empreendedorismo forçado", no qual muitas pessoas desempregadas buscam por uma fonte alternativa de renda e decidem colocar em prática a ideia de empreender.

Ainda em uma análise socioeconômica, de acordo com a última pesquisa publicada pelo Laboratório de Consultoria, órgão ligado à Associação Brasileira de Consultores (ABCO), era previsto um crescimento de 14% das empresas de consultoria, porcentagem superior ao valor do PIB do Brasil (4,5%). Isso é um dado relevante para a empresa Delta, visto que a consultoria representa mais da metade (64%) de todo o seu faturamento.

Outro dado relevante é a pesquisa feita pela Abrasel, com 1484 bares e restaurantes localizados no Brasil: aumento do número de bares e restaurantes que tiveram lucro, de 35% para 37% em julho de 2022, e encerraram o mês apresentando prejuízo, caíram de 29% para 26%.

Por fim, 35% da amostra demonstrou interesse em contratar novos colaboradores no futuro e 11% alegou intenção de demissão de seus funcionários. O dado aponta para uma oportunidade de negócio voltada ao treinamento de equipe.

### **4.2.3 Microambiente**

O setor de serviços é definido como o conjunto de organizações que vendem ou prestam algum tipo de serviço para pessoas físicas e jurídicas, representando uma parcela considerável dentro da economia, visto que são responsáveis por grande parte da geração de empregos (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Com o intuito de realizar a análise do microambiente da empresa Delta, foram escolhidos alguns concorrentes diretos também inseridos no mercado de serviços de consultoria.

As empresas que serão citadas no desenvolvimento do artigo não foram previamente estudadas e identificadas pela Delta e foram, portanto, identificadas por meio de dados secundários como concorrentes importantes no setor. Com isso, torna-se possível evidenciar as seguintes empresas: NaMesa Consultoria, Escola de Gestão em Negócios de Gastronomia e Food-se.

O portfólio de serviços oferecidos dentro de cada uma das empresas varia em relação às metodologias utilizadas dentro dos cursos e consultorias.

A fim de trazer um fator comparativo das empresas concorrentes com a Delta, foi feita uma análise de grupo estratégico, definida por Michael Porter (1980) e adaptada pelos autores a fim de caber à realidade da empresa, visando o cruzamento das seguintes variáveis: Força da marca no ambiente digital e potencial de escalabilidade dos serviços.

#### **a) NaMesa Consultoria**

A NaMesa é uma empresa de consultoria estratégica localizada no bairro de Pinheiros, São Paulo, voltada especificamente a bares e restaurantes, limitada a estabelecimentos físicos, não atendendo a marcas, por exemplo. Possuem como proposta de valor criar ou aumentar a rentabilização e lucratividade de seus clientes.

A consultoria deste concorrente em questão oferece 5 principais pilares de estudo: Estratégia, Financeiro, Gente, Operação e Produto, oferecendo o estudo e direcionamento completo ou cada um separadamente. Estão presentes no *Instagram*, *Facebook*, *LinkedIn* e *Youtube*.

#### **b) Escola de Gestão em Negócios de Gastronomia - EGG**

A EGG denomina-se como uma empresa 100% focada em gestão de negócios do ramo gastronômico. Os cursos disponibilizados caracterizam-se como especializações e organização fica localizada no bairro de Pinheiros, no estado de São Paulo. A oferta dos cursos é feita à distância, ou de forma presencial.

Possuem como canais de comunicação o site, e mídias sociais como o *Instagram*, *Facebook*, *LinkedIn* e *Youtube*.

#### **c) Food-se**



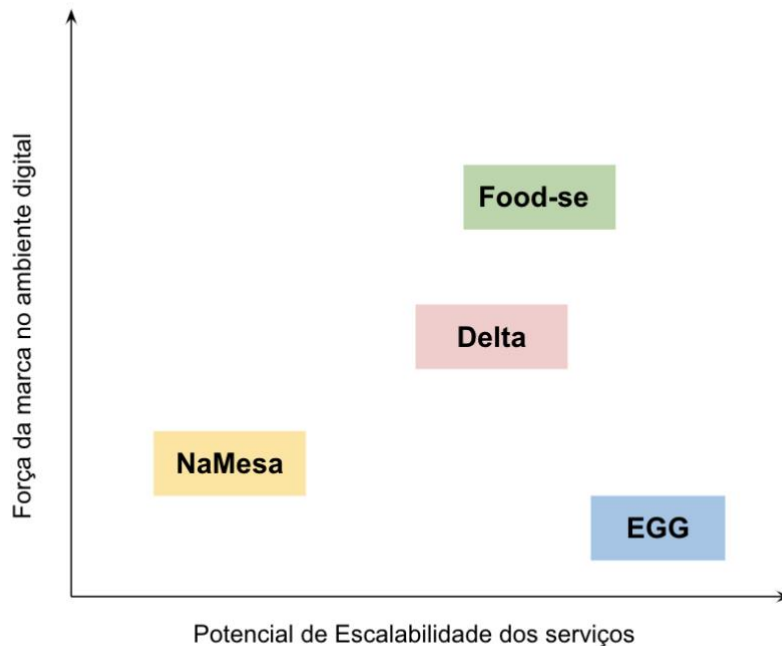
A Food-se é uma empresa especializada no ramo de consultoria/mentoria de *branding* gastronômico localizada no Rio de Janeiro. A proposta de valor da empresa está voltada a marcas gastronômicas, ainda que também possua restaurantes e bares em seu portfólio.

Como oferta de produto, possuem consultoria/mentoria, construção de identidade visual e branding, cursos complementares e curadoria para eventos.

A empresa está presente em canais como *Instagram, Facebook, Youtube, Spotify* e *Telegram*, apresentando diferencial competitivo frente à sua comunicação.

A imagem 2 abaixo apresenta a matriz de grupo estratégico das empresas em questão em comparação com a Delta, visando as variáveis citadas anteriormente.

Imagem 2: matriz de grupo estratégico das empresas em questão em comparação com a Delta



Fonte: Autores.

Trazendo o fator escalabilidade como ponto de referência para o desenvolvimento do negócio, observa-se a empresa Food-se como o *cluster* de melhor posicionamento no grupo estratégico, devido ao seu potencial de escalabilidade com a oferta de serviços digitais, aliado a um bom investimento nos canais digitais.

Por outro lado, os concorrentes NaMesa e EGG não possuem um bom posicionamento por não possuírem as variáveis necessárias para rentabilizar e escalar a operação.

Com isso, pode se dizer que é recomendável que a empresa Delta tome ações voltadas para o investimento no digital a fim de escalar e maximizar sua operação.

### 4.3 Pesquisa

Segundo Bauer e Gaskell (2002), uma metodologia qualitativa ou quantitativa é empregada de acordo com a forma que o pesquisador busca analisar um problema. A abordagem, utilizando-se da Pesquisa Qualitativa, visa obter as percepções da amostra com uma maior profundidade, e por isso a amostra foi composta por pessoas que já tiveram algum contato com a empresa Delta, com perguntas focando em aspectos de Marketing e Branding.

A Pesquisa foi realizada com uma amostra de 10 pessoas - sendo 6 mulheres e 4 homens -, entre 25-55 anos, residentes em SP, que seguem a empresa Delta no *Instagram* há mais de 1 ano e que empreendem no setor alimentício. A Pesquisa foi realizada por meio de vídeo-chamada, seguindo um roteiro pré-estabelecido pelos autores.

Analisando a relação dos entrevistados com serviços de consultoria empresarial, foi possível observar que o público entende a importância do serviço de consultoria para restaurantes e buscou este suporte nos últimos anos, muito por conta da pandemia do Covid-19, que afetou diretamente o setor no Brasil e no mundo.

A seguir, foi observada a percepção de marca de acordo com os respondentes. Quando perguntados: “Quando você pensa na Delta, qual é a primeira coisa que vem à sua mente?” Quase todas as respostas falaram de: consultoria, consultoria gastronômica ou consultoria estratégica/empresarial, sendo que apenas uma pessoa disse: “plataforma de conteúdos de gestão para restaurantes”.

Seguindo a pesquisa, após ser pedido para descreverem em apenas três palavras como você descreveria a Delta, as respostas em sua totalidade abordaram os termos: “Consultoria”, “Hub”, “Alimentação”.

Com essa análise, foi interessante observar que o que o público entende sobre a Delta é exatamente o que o novo serviço implementado entrega para o cliente, mostrando que a marca está seguindo o caminho certo.

### 4.4 Análise SWOT

A fim de estruturar um diagnóstico da empresa analisada, formula-se a matriz SWOT para sintetizar os principais pontos de atenção para otimização da operação.

Tabela 1: Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Influência e <i>networking</i> da proprietária (saliência de marca no meio alimentício);</li><li>• <i>Know-How</i> em gestão de negócios da categoria;</li><li>• Amplitude de serviços;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centralização de demandas de processos em um único QLP;</li><li>• Marketing e Mídias com pouca estratégia e investimento;</li><li>• Falta de consistência de mensagem nos touchpoints com o consumidor;</li><li>• Portfólio limitado e com pouca diferenciação;</li></ul>

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número recorde de novos negócios registrados na Receita Federal: 2,1 milhões só no 1 semestre de 2021, segundo reports da Receita Federal;</li> <li>• 50 milhões de brasileiros ainda não empreendem e querem abrir um negócio nos próximos 3 anos, segundo o Sebrae;</li> <li>• Aumento da importância da comunicação digital na pandemia.</li> <li>• Aumento de 68% nas inscrições para cursos EAD ou semipresenciais, decorrente da pandemia da Covid-19, segundo pesquisa da Catho Educação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo 62% das empresas ainda não recuperaram as vendas da pandemia, e 55% dos bares, restaurantes, cafés e lanchonetes se declaram endividados, segundo a ASN;</li> <li>• Inflação ocasiona diminuição de 90% do poder de compra, segundo CNC;</li> <li>• Recuo de 19% da movimentação de capital no setor de consultoria no Brasil, decorrente da pandemia da Covid-19, caindo para o valor de US \$132 bilhões, segundo o Sebrae SC.</li> </ul>

Fonte: Autores

#### 4.5 Metas e Objetivos de Marketing

A partir das análises previamente realizadas, e dos resultados gerados a partir da pesquisa observacional, pode-se constatar como principais gargalos da empresa Delta questões atreladas à limitação de oferta – devido à centralização de serviços em um único profissional – e escassez de investimentos na frente de Marketing e campanhas de mídia.

A fim de reverter o cenário descrito, identificou-se, como principais oportunidades para alavancar a empresa e otimizar a operação, soluções com foco na escalabilidade do negócio, e a fidelização da base de clientes pré-existentes no *pipeline* de vendas.

Para o desenvolvimento de estratégias para a empresa em análise, utilizou-se a metodologia SMART de descrição de objetivos (Doran George T.) para a definição de metas e objetivos, e a ferramenta 5W2H, a fim de tornar mais claras e específicas as ações indicadas nesta etapa. Destrincha-se então os seguintes objetivos:

**Objetivo 1:** Aumentar em 15% a representatividade dos cursos online na receita da organização no período de 1 ano.

**Objetivo 2:** Nutrir e gerar upsell em 20% da base de dados de clientes em 1 ano a partir da implementação do plano.

**Objetivo 3:** Aumentar em 20% o número de acessos ao site da empresa Delta via landing page em 1 ano a partir da implementação do plano.

#### 4.6 Estratégias e Plano de Implementação

Para os objetivos em questão, são especificadas ações para contemplá-los.

**Objetivo 1:** Aumentar em 15% a representatividade dos cursos online na receita da organização no período de 1 ano.

### Ação 1

- **O que?** Lançamento de 3 novos cursos on-line com temas complementares e interessantes para os donos de bares e restaurantes.
- **Por que?** Aumentar a extensão da linha de produtos – estratégia utilizada para otimizar o investimento em marcas já consolidadas (KOTLER; KELLER, 2012) – a fim de tornar a empresa atrativa a outras pessoas. Justifica-se ainda a partir das análises da Pesquisa Qualitativa, que apontam que grande parte da amostra associa unicamente os serviços de consultoria à empresa Delta, e a extensão de portfólio contribui para reverter essa percepção.
- **Quando?** 1 ano para elaboração e produção dos vídeos.
- **Onde?** Plataforma digital própria da empresa, de codinome Delta Hub
- **Quem?** Profissionais especializados do mercado.
- **Quanto?** R\$15.000,00 por curso
- **Como?** Cursos com temas mais introdutórios e com ticket médio mais acessível para atrair mais pessoas para os demais serviços, como por exemplo: “Tudo o que precisa para começar seu negócio”, “Como organizar o seu estoque” e “Como treinar a sua equipe”.

### Ação 2

- **O que?** Fórmula de lançamento de cursos online
- **Por que?** Impulsionar o alcance de novos conteúdos, visando atingir maior número de pessoas dentro do público-alvo específico do curso.
- **Quando?** A partir da aprovação do plano pelo cliente.
- **Onde?** Contratação por meio da plataforma *LinkedIn Jobs*, trabalho remoto.
- **Quem?** Time de Marketing e CEO da empresa Delta.
- **Quanto?** De 2 a 6 mil reais.
- **Como?** Contratação de um profissional Lançador para a gestão dos novos cursos.

**Objetivo 2:** Nutrir e gerar upsell em 20% da base de dados de clientes em 1 ano a partir da implementação do plano.

### Ação 3

- **O que?** Implementar a estratégia de régua de relacionamento para construir uma jornada específica e personalizada para os clientes da base através de CRM.
- **Por que?** As marcas devem ter em mente que clientes satisfeitos permanecem na empresa por mais tempo, compram mais e comentam favoravelmente a respeito da organização (KOTLER, 1998). Dessa forma, é possível aumentar o ticket médio por meio de técnicas de upsell e cross-sell.
- **Quando?** A partir da aprovação do plano pelo cliente, será feito de forma contínua.
- **Onde?** Utilizar-se de canais de contato como e-mail, WhatsApp e Telegram.
- **Quem?** Contratação de agência terceira para disparos através de CRM.
- **Quanto?** ~R\$8.100,00.
- **Como?** Implementação da estratégia de funil de conteúdo para geração de valor para o cliente final em todas as etapas do envolvimento de compra. Assim, de maneira sintética, planejar a inserção e proposta de serviços de menores ticket médios e com temas mais abrangentes, até a conversão em produtos com maiores ticket médios e temas mais nichados, a partir da entrega de valor na jornada.

**Objetivo 3:** Aumentar em 20% o número de acessos ao site da empresa Delta via landing page em 1 ano a partir da implementação do plano.

#### Ação 4

- **O que?** Investimento em campanhas de *Google, Facebook e Instagram Ads* direcionadas para as landing pages do website.
- **Por que?** Trazer mais tráfego para a página a fim de que mais pessoas conheçam os serviços oferecidos e a fim de gerar mais leads para a empresa.
- **Quando?** A partir da aprovação do plano pelo cliente.
- **Onde?** Utilizando as plataformas de Ads go Meta, do Google e o website da empresa Delta.
- **Quem?** Time de Marketing da empresa Delta.
- **Quanto?** Entre R\$5.000,00 e R\$10.000,00.
- **Como?** Criação de campanhas de advertising nas plataformas Google e Meta, restringidas a pesquisas como, por exemplo: "abrir restaurante"; "gestão culinária"; "gestão de restaurantes".

#### 4.7 Avaliação e controle

A fim de definir prazos e linhas de tempo para as ações propostas, foi construída a tabela abaixo.

Tabela 2: cronograma para as ações

Ação/ Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Ação 1												
Ação 2												
Ação 3												
Ação 4												

Fonte: autores.

Vide a tabela, é possível definir quais ações serão realizadas em cada um dos meses do ano. O lançamento dos cursos, ação 1, ocorrerá nos meses de Fevereiro, Julho e Novembro, respectivamente. As ações 2 e 3, que ocorrem em ambiente digital, serão executadas ao longo do ano inteiro a fim de construir e adaptar as novas captações e relacionamentos da empresa Delta. Por fim, a ação 4 ocorrerá 1 mês anterior ao lançamento da ação 1, e nos mesmos meses dela a fim de planejar e divulgar o lançamento dos novos serviços.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo permitiu a visibilidade da operação da empresa Delta no mercado de consultoria para negócios do ramo alimentício, identificando como

principal gargalo a inexistência de um Plano de Marketing condizente com as estratégias de mercado da organização e visando seu desenvolvimento no longo prazo.

Conforme visto na análise SWOT, o mercado brasileiro possui tendência forte voltada ao empreendedorismo e ao marketing digital. Com isso, foram propostas ações com os objetivos de fortalecer os acessos no site da organização, aumentar e nutrir sua base de clientes e expandir o portfólio online de produtos, com a finalidade de crescer sua receita por meio da escalabilidade atrelada à melhores estratégias de marketing, uma vez que os objetivos cumprem com o necessário para suprir a proposta de desenvolvimento da empresa.

Com relação às limitações encontradas no desenvolvimento do trabalho, é possível ressaltar a dificuldade na gestão de representatividade da amostra a fim de obter dados mais representativos e assertivos para análise de mercado e do consumidor.

Com isso, para estudos futuros, sugere-se um aprofundamento das pesquisas realizadas nesse estudo, de forma quantitativa, e a validação do resultado das ações propostas no Plano de Marketing.

## REFERÊNCIAS

ABRASEL. **Abrasel - home**. Disponível em: <https://abrasel.com.br/>. Acesso em: 20 jun. 2022.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2002.

BOWEN, W. An Analytical Review of Environmental Justice Research: What Do We Really Know? **Environmental Management**, 29, 3-15, 2002.

BRUYNE, P. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. Editora Francisco Alves, 1991.

CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A. **O planejamento e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CAMPOS, V. F. **Gerenciamento pelas diretrizes**. 4. ed. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2004.

CNN BRASIL. **Inflação derruba poder de compra de 90% das profissões, aponta CNC**. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/inflacao-derruba-poder-de-compra-de-90-das-profissoes-aponta-cnc/>. Acesso em: 20 jun. 2022.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**, v. 2, p. 15-41, 2006.

DORAN, G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. **Management Review**. 70 (11): 35–36, 1981. Disponível em:

<https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2022.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FONTELLES, M. J. *et al.* Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. **Revista paraense de medicina**, v. 23, n. 3, p. 1-8, 2009. Disponível em: [www.efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo\\_C8\\_NONAME.pdf](http://www.efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf). Acesso em: 10 jun. 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3 Edição. São Paulo: Atlas, 1991.

G1. **Procura por cursos online cai após pandemia**. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sorocaba-jundiai/especial-publicitario/fala-content/noticia/2022/08/03/procura-por-cursos-online-cai-apos-pandemia.ghtml>. Acesso em: 20 jun. 2022.

HALLIGAN, B.; SHAH, D. **Inbound Marketing** - Seja Encontrado Usando o Google, a Mídia Social e os Blogs. 1. ed. [s.l.] Alta Books, 2011.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: moving from traditional to digital**. 1 ed. [S.L.]: Wiley, 2016.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Educação do Brasil, 2012.

LAMBIN, J. J. **Marketing Estratégico**. Lisboa: McGraw Hill, 2000.

LEON, L. P. Agência Brasil. **Bares e restaurantes têm o melhor desempenho do ano em julho**. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-08/bares-e-restaurantes-tem-o-melhor-desempenho-do-ano-em-julho>. Acesso em: 20 jun. 2022.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MUITA INFORMAÇÃO. **Em alta, mercado de cursos online cresce 68% durante distanciamento social**. 2020. Disponível em: <https://muitainformacao.com.br/post/11582-em-alta--mercado-de-cursos-online-cresce-68--durante-distanciamento-social>. Acesso em: 10 jun. 2022.

PORTER, M. **Competitive Strategy**, Free Press, New York, 1980.

RODRIGUES, J. N. *et al.* **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico. PT, 2005.

SEBRAE. **Relatório de Inteligência**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/storage/pdf/Sebrae-SC-consultorias.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2022.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc, 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.