

PLANO DE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA REDE SUPER BARÃO SUPERMERCADOS

Pesquisador: Tarcísio Alcântara Filho

Orientador: Dra. Nayra Karinne Bernardes de Menezes

Resumo:

Esta pesquisa tem como propósito analisar as estratégias de marketing implementadas pela empresa em estudo, com o intuito de compreender a configuração atual do seu plano de marketing e, se for o caso, sugerir aprimoramentos. Deste modo, foram levantadas todas as atividades de marketing realizadas pela empresa Super Barão, que atua no setor de supermercados. Para que todo esse levantamento fosse realizado, foi conduzida uma pesquisa exploratória dentro da empresa, incluindo entrevistas com o proprietário e a diretora de marketing, seguido de análises internas e externas. Os resultados obtidos revelaram desafios enfrentados pela empresa em relação às suas estratégias de marketing e a necessidade de aprimorar o plano existente. Após abordar as principais dificuldades identificadas, foram apresentadas propostas de melhoria, que incluem sugestões sobre onde investir o capital de forma eficaz, buscando trazer benefícios à empresa, aumentando sua visibilidade e competitividade. Essas melhorias propostas visam atualizar e aprimorar o plano de marketing atual.

Palavras-Chave: Plano de marketing; Estratégia; Supermercado.

Abstract:

This research aims to analyze the marketing strategies implemented by the company under study, in order to understand the current configuration of its marketing plan and, if applicable, suggest improvements. In this way, all marketing activities carried out by the company Super Barão, which operates in the supermarket sector, were surveyed. For this entire survey to be carried out, an exploratory research was conducted within the company, including interviews with the owner and the marketing director, followed by internal and external analyses. The results obtained revealed challenges faced by the company in relation to its marketing strategies and the need to improve the existing plan. After addressing the main difficulties identified, proposals for improvement were presented, which include suggestions on where to invest capital effectively, seeking to bring benefits to the company, increasing its visibility and competitiveness. These proposed improvements are intended to update and enhance the current marketing plan.

Keywords: Marketing plan; Strategy; Improvement proposals.

INTRODUÇÃO

O setor supermercadista, é um dos principais setores contribuintes da economia e um dos setores que mais gerou empregos nos últimos anos. Segundo a ABRAS (2022), o setor no ano de 2021 alcançou um faturamento de 611,2 bilhões (mercado de vizinhança, supermercado, hipermercado, atacarejo e e-commerce). Com esses números, o mesmo representa 7,03% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Esses resultados vieram a partir da operação de uma maior quantidade de estabelecimentos, chegando a um total de 92.588 lojas, ante as 91.351 unidades operadas em 2020. Esse crescimento expressivo e constante do setor, sinaliza relevância e demonstra a força do varejo alimentar.

Para estar a frente mercadologicamente é necessário que se faça um estudo voltado às melhores estratégias de modo a utilizá-las de maneira eficaz.

Tais estratégias mercadológicas, são alicerçadas num composto de marketing que apoiará a competitividade do negócio. Para que se tenha os resultados desejados, é importante que estejam alinhadas a cultura e valores da organização. Dessa forma, se faz necessário construir um plano com as diretrizes a serem seguidas pela empresa.

De acordo com Kottler; Keller (2006, p.41); O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço do marketing. Desta forma, para que o marketing da empresa tenha uma base bem fundamentada, é importante que a mesma possua um plano de marketing.

Assim, entendeu-se que para que uma empresa evolua, ela precisa ter conhecimento da parte interna e externa, e traçar as estratégias levando em consideração, todas as informações que ela possui sobre o ambiente que ela está inserida. Carvalho e Laurindo (2007) afirmam que a necessidade de estratégica está ligada a existência da competição como condição e que, no mundo empresarial, não pode haver empresas competindo da mesma forma pelo mesmo mercado.

O estudo em questão, teve como objetivo levantar as ações de marketing da empresa estudada, a fim de identificar a estrutura de seu plano de marketing atual e propor melhorias, se necessário. A pesquisa justifica-se dada a relevância do tema para o acadêmico que trabalha na instituição, bem como contribuir para futuras

pesquisas no tema.

REFERENCIAL TEÓRICO

SETOR SUPERMERCADISTA: BREVE HISTÓRICO DA ÁREA

O supermercado foi desenvolvido através de um processo de evolução contínua, iniciado através da rede A&P em 1916. A rede se tornou precursora da mercearia e do formato de rede varejista. Em 1916, de acordo com o IBEFSP (2022), a rede de mercearia Piggly Wiggly criou o autosserviço.

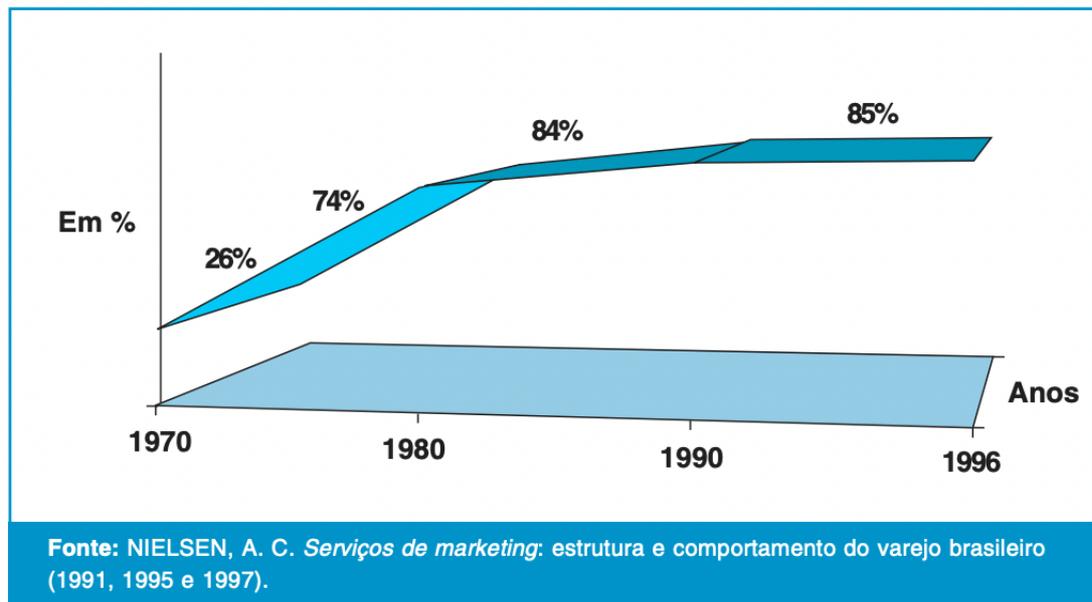
De acordo com a Super Interessante (2020), o primeiro supermercado de fato, King Kullen, foi inaugurado em 1930 pelo empresário americano Michael Cullen baseando-se numa estratégia simples: comprar um galpão industrial e adaptá-lo para vender comida, deixando que as próprias pessoas tivessem a autonomia de se servirem.

Nesse período, os preços eram bem mais acessíveis do que nos antigos armazéns onde os funcionários entregavam a mercadoria diretamente aos clientes. O autoatendimento em si, era e ainda é, a característica que diferencia em maior quantidade um supermercado de outros estabelecimentos comerciais alimentícios em si.

Michael Cullen em apenas 6 anos, abriu mais 16 filiais pelo estado de Nova York e depois disso, esse estilo de comércio se espalhou pelo resto do mundo. Nos anos 50, os supermercados chegaram a Europa e ao Brasil. O primeiro supermercado reconhecido do Brasil foi o Sirva-se, aberto em 1953 em São Paulo.

Os dados de Nielsen (1997), mostram que a participação dos supermercados na distribuição de alimentos brasileiros cresceu significativamente desde a década de 70. De acordo com a pesquisa, no início da década de 1970, os supermercados representavam 26% das vendas de alimentos no mercado brasileiro. Depois disso, eles começaram a crescer, chegando a 85% de participação, como mostra a figura:

Figura 1 - A participação dos supermercados na distribuição de alimentos no Brasil (1970 a 1996)



Como mostra o relatório da ABRAS (1993), o crescimento dos supermercados trouxe um forte ritmo de desenvolvimento para o setor, principalmente nos últimos anos, onde a concorrência entre as lojas vem aumentando. Uma maior competitividade requer formas criativas e eficazes de sobreviver e se diferenciar dos demais negócios. Os hipermercados, chegaram só na década de 80. A negociação com os fornecedores que comércios como supermercados e hipermercados proporcionavam, permitia-se que os preços se tornassem mais acessíveis ao consumidor comum.

Durante a inflação, muitos varejistas obtinham ganhos financeiros elevados, devido ao rápido giro de estoque relacionado às condições de pagamento aos fornecedores. As reduções de preços na época, contribuíram para a viabilidade dos resultados e ajudaram a mascarar eventuais ineficiências nas operações das lojas. A estabilidade econômica e a baixa inflação alcançadas após o Plano Real de julho de 1994 alteraram ainda mais algumas características do setor. Com a estabilização da economia e o aumento da competitividade, os supermercados tiveram que buscar uma maior eficiência de operação e gestão. Essa mudança no setor havia sido prevista pelo então presidente da ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados - Levy Nogueira no início do atual plano, ressaltando que " numa situação econômica estável, com preços relativos alinhados, sem as enormes diferenças ditadas pelo descontrole inflacionário, é preciso, antes de mais nada, controlar os custos do

negócio. Quanto menor for o gasto da operação, maior será a capacidade de competição, a garantia de lucratividade. Uma questão fundamental é que a busca de redução de custos e maior eficiência não pode arranhar a qualidade da operação, desde o sortimento até o relacionamento com o público”. Assim, de forma previsível, os supermercados começaram a enfrentar novos modelos de gestão a partir do Plano ao Real. ABRAS (1993).

MARKETING

O uso do termo marketing no Brasil existe desde a segunda metade do século XX. Richers (2000) identificou três fatores principais para esse fato: a transformação de uma economia agrícola para uma economia industrial, originando métodos administrativos, em que o marketing era um deles; a difusão do conceito através das escolas de ensino superior, formando profissionais divulgadores e aplicadores dos conceitos mais modernos de marketing; e aos sistemas de comunicações.

O conceito de marketing passou por muitas mudanças, fazendo com que sua definição fosse complementada e adaptada ao longo do tempo. Por exemplo, Kotler (2000) afirma que, do ponto de vista social, o marketing pode ser definido como: “processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”, conforme definido pela American Marketing Association (AMA) da seguinte forma: “processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. (Kotler, 2000, p. 30).

Richers (2000, p. 5) tem uma visão mais pragmática afirmando que: "Marketing é simplesmente a função de entender e atender o cliente". Segundo ele, para atender o consumidor, é essencial compreendê-lo primeiramente, por meio da identificação de seus desejos.

Kotler (2000) complementa, afirmando que um profissional de marketing deve procurar identificar os desejos e as demandas de seu mercado-alvo. Afirma-se que as necessidades descrevem os requisitos básicos e podem se tornar desejos quando se

referem a um objeto específico que pode satisfazê-los, e afirma-se que as necessidades são quando há um número suficiente de clientes que podem pagar para satisfazer esse desejo. Ele também destaca os benefícios adicionais que o marketing segmentado pode trazer comparado ao marketing de massa. Ele afirma que, dividindo, é possível criar um o produto ou serviço mais adequado e oferecê-lo a um preço de acordo com seu público-alvo, para facilitar a escolha dos canais de distribuição e comunicação, as empresas evitam também envolvido em guerras caras com os concorrentes.

Existem conceitos de marketing que não morrem. De acordo com o trabalho de LEAL, Ligia (2011) , os 4 Ps do marketing continuam sendo um dos principais frameworks do planejamento das estratégias das empresas. Os 4 Ps do marketing representam as 4 principais bases do marketing que são Preço, Produto, Praça e Promoção. De forma simplificada, eles definem como uma marca ou empresa irá se posicionar visando o alcance de seus respectivos objetivos. O conceito foi criado na década de 1960 e já passou por diversas adaptações. Segundo Kotler (2000), o responsável pela popularização deste conceito, os 4 Ps do Marketing, são variáveis controláveis pelas empresas.

O “P” de Preço, é o único “P” que gera receita para a empresa. Ele envolve preço de lista, formação do preço, modelo de cobrança, variações regionais, políticas de descontos, condições de pagamento e formas de pagamento. O preço é a quantidade de dinheiro que o consumidor paga pelo produto e quanto maior é a percepção de valor do produto, mais ele se dispõe a pagar.

O produto é aquele que satisfaz as necessidades dos consumidores e oferece benefícios para a vida. Na parte de produtos, são envolvidas decisões de: qualidade, características e opções (cores, tamanhos etc.), design do produto e da embalagem, linhas de produtos, branding do produto, serviços agregados (assistência, garantia, treinamento etc.). Através desses fatores, quem consome, percebe uma série de atributos tangíveis e intangíveis do produto.

O “P” de Praça vem do inglês Place (lugar), se referindo a canais de distribuição e pontos de venda, podendo eles serem virtuais ou físicos. É por meio desse P que você define como o produto chegará ao consumidor. Ele envolve decisões de: cobertura de distribuição, canais de distribuição, locais de estoque, pontos de venda, regiões de venda, frete e logística.

Por último, o “P” de promoção é aquele que estimula a demanda pelo produto junto ao público-alvo. O P de Promoção envolve decisões de: promoção de vendas, propaganda, redes sociais, venda pessoal, publicidade, merchandising, relações públicas, assessoria de imprensa, blog, influenciadores. Todas essas variáveis do P de Promoção, são basicamente as responsáveis e possuem o peso de comunicar sobre a marca ao público-alvo.

PLANEJAMENTO DE MARKETING

Segundo Piccoli Ricardo (2012), o planejamento de marketing consiste em permitir que os gestores tenham uma visão estratégica do negócio e atinjam seus objetivos com maior controle e previsibilidade, sendo assim, pode-se dizer que um plano de marketing é um dos pilares estratégicos de uma empresa, fundamentando a necessidade do envolvimento de toda a parte organizacional para a execução do mesmo.

Segundo Kotler (2000, p.86), o processo de planejamento de marketing acontece em dois níveis, o estratégico e o tático. No nível do planejamento estratégico, as metas e estratégias gerais são determinadas com base na análise situacional e nas oportunidades de mercado. Para desenvolver uma estratégia de marketing com sucesso, é necessário primeiro avaliar a empresa de forma abrangente e determinar seus pontos fortes e fracos e como eles se relacionam com as características apresentadas pela concorrência. É com base nesta análise que se desenvolve a estratégia central da empresa, identificam-se os objetivos estratégicos de marketing e os meios mais amplos para os atingir.

No quesito tático, ou momento da implementação, as organizações precisam colocar a estratégia em prática. Para Kotler (2000), a estratégia de marketing é então traduzida em um plano de ação que mostra como, quando e de que forma a campanha será lançada e realizada. Finalmente, para completar o ciclo de planejamento e gestão, deve haver ferramentas e métodos de controle e monitoramento bem desenhados para avaliar o plano, determinar se ele atende às expectativas e, possivelmente, ajustá-lo para a continuidade.

Richers (2000, p. 61) afirma que: Todas as empresas precisam de um plano de marketing que una as pessoas em torno de seus objetivos e estabeleça metas para o

futuro. Existem incontáveis modelos de Planos de Marketing, mas nenhum funciona sem o envolvimento e o comprometimento das pessoas que participam da sua execução.

Como sugerido por Tavares (2000), “nas organizações sem experiência em planejamento convém iniciá-lo a partir da definição do seu espaço de negócio, a visão e a missão”. Após a análise interna, a empresa precisa olhar para o exterior, o que inclui entender o mercado e seus principais agentes como clientes, concorrentes, parceiros e demais *stakeholders*. Feita essa análise, o próximo passo é ilustrar um modelo de negócio que reflita a situação da empresa para facilitar o planejamento estratégico. Neste estudo, a opção é utilizar a matriz SWOT como base para desenvolver este plano estratégico. Essa ferramenta tem se mostrado fundamental para fazer a análise do ambiente para posteriormente usá-la como base para gestão e planejamento estratégico da empresa. Para realizar uma análise SWOT, é necessário identificar as principais oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos detidos pela empresa e, posteriormente, articular essas variáveis num diagnóstico coerente do seu ambiente interno e externo.

Para Tavares (2000), um plano de marketing precisa estabelecer as metas e os objetivos da empresa. Uma vez estabelecida, inicia-se a construção da estratégia de marketing. Em seguida é proposto um plano de ação com atividades e atitudes claras e precisas a serem realizadas, para atingir os objetivos de marketing estabelecidos. O termo plano de marketing possui várias propostas e termos semelhantes, por exemplo, Plano de Negócios, Planejamento Estratégico de Marketing, Planejamento Estratégico orientado para o mercado e Estratégias de Marketing. Diferentes obras e autores abordam esses termos, apresentando diferenças significativas, porém com abordagens similares.

De acordo com a FIA Business School (2021), este planejamento como um todo, é um processo formal e detalhado que segue um raciocínio intenso e que demanda cooperação entre diferentes pessoas e departamentos da empresa (marketing integrado), consistindo em ações que identificam oportunidades de forma inteligente e que possuem compatibilidade entre recursos humanos, financeiros e diferenciais da empresa, definindo metas (o que fazer) e estratégias (como fazer). É interessante que haja certo domínio de todo o processo por profissionais de

marketing, fazendo com que diminua as chances de incertezas e riscos, principalmente os financeiros.

Segundo Las Casas (2001, p. 36), “há diferenças entre o planejamento de marketing e o plano de marketing. O planejamento de marketing é o processo que considera uma série de etapas desde o estabelecimento de objetivos até a escolha das estratégias para determinado momento. O plano de marketing é o resultado final desse procedimento, com sua materialização à comunicação escrita”.

ETAPAS DO PLANO DE MARKETING

De acordo com Sallaberry, Sandro (2012), para a construção e desenvolvimento de um plano de marketing, existem algumas etapas nas quais se pode utilizar como base. Primeiro, é feita a análise de mercado, onde se estuda o cenário global da atualidade, as tendências para o futuro e os riscos que envolvem os concorrentes diretos e indiretos. Também é nessa etapa, onde é feita a matriz SWOT, na qual entende-se as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do ambiente no qual a empresa está inserida. Na segunda etapa, entende-se a persona do negócio, que nada mais é que a representação do cliente ideal da empresa. Nessa etapa, entende-se a melhor forma de se comunicar com o público. Na terceira etapa do plano de marketing, traça-se os objetivos e metas específicas para se ter um norteamento e saber aonde ir. Na etapa de número 4, a jornada de compra tende a entender o consumidor ideal, que engloba: Aprendizado e descoberta; Reconhecimento do problema; Consideração da solução; Decisão de compra. Na próxima etapa, Mix de marketing, define-se as variáveis dos 4Ps do marketing (Produto, preço, praça e promoção). Na etapa 6, é definido o plano de ação e as escolhas da melhor forma de atingir os objetivos anteriormente listado. Nesta etapa todas as estratégias precisam se alinhar e as ações precisam justificar os objetivos. Por último, vem a etapa de controle de orçamento e de resultados, que define a quantidade que se deseja gastar nos esforços do plano de marketing e o valor que se espera de retorno.

METODOLOGIA

Este estudo tratou-se de uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva. Sendo assim, o pesquisador no caso, consultou a maior quantidade de referências possíveis sobre o assunto, para somente depois partir para a parte descritiva, no qual expos características de determinada população ou de determinado fenômeno.

Em relação ao método de abordagem e natureza de pesquisa, foi utilizado a análise qualitativa.

Padua (1997, p. 31) afirma que "as pesquisas qualitativas se preocupam com o significado dos fenômenos e processos sociais, levando em consideração as motivações, crenças, valores, representações sociais, que permeiam a rede de relações sociais". Esse tipo de estudo/pesquisa, tem uma base mais direcionada em indivíduos que se relacionam ou se relacionaram diretamente com a situação/problema proposto no trabalho.

A coleta de dados aconteceu durante duas visitas a empresa com o intuito de entrevistar a diretora de marketing e o CEO da empresa. A mesma coleta de dados, se dará por meio de entrevista com roteiro estruturado e observação direta.

Os métodos utilizados para a obtenção de informações cruciais, foram a pesquisa de campo, a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Segundo Markoni; Lakatos (1990), a pesquisa bibliográfica tem como objetivo colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. Para apurar os dados secundários foram utilizados livros, revistas, teses, jornais e Internet. Já o estudo de caso, de acordo com Yin (2009), é um método de pesquisa que normalmente usa dados qualitativos, coletados de eventos reais para fins explicativos, de exploração ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se como uma pesquisa analítica detalhada de poucos, ou mesmo de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos.

Os dados foram analisados utilizando o método de análise de discurso, direcionado por todas as informações que foram coletadas nas entrevistas aos membros da empresa.

O caso estudado é a Rede Barão (supermercados) que foi inaugurada em 27 de abril de 1992, sendo fundada nesta data pelo o empresário Tarcísio Alcântara. O Mercadinho P2, foi o primeiro estabelecimento de toda rede. Localizado na rua P2, no Setor dos Funcionários em Goiânia, ele operou durante um período de 9 anos. Em 2001, o Mercadinho mudou sua localização, passando a funcionar na rua P16, no

mesmo setor, onde permaneceu por mais 3 anos, quando migrou para outro ponto comercial, na mesma rua, em frente ao Colégio Rui Barbosa. A partir de então o que se tem é o crescimento da rede, com a inauguração do segundo supermercado, no setor Cidade Jardim, em 02 de fevereiro de 2007, já com o nome fantasia de SUPER BARÃO SUPERMERCADO, aprimorando o conceito de atendimento ao cliente e maximizando as vendas com preços competitivos. Atualmente a rede conta com em torno de 2000 funcionários e possui 27 lojas, contando com um plano para continuar sua expansão por outras cidades do estado de Goiás. Ela está presente nas cidades de Goiânia, Aparecida de Goiânia, Trindade, Senador Canedo, Jaraguá, Valparaíso de Goiás, Inhumas, Goianésia, Formosa, Luziânia e Goianira. A rede preza em atingir a satisfação dos clientes, através de um atendimento de excelência, contando com produtos de qualidade e preços acessíveis. Hoje a Rede está posicionada em três segmentos, atacarejo, premium e supermercado convencional. A rede conta com 4 lojas com o formato premium, 5 atacarejos e 18 supermercados convencionais. Supermercados, atacarejos e lojas premium são tipos diferentes de estabelecimentos de varejo que oferecem produtos alimentícios e outros produtos de consumo, mas diferem em termos de seus modelos de negócio, públicos-alvo e preços.

Os supermercados são lojas de varejo que possuem uma vasta variedade de produtos alimentícios, possuem um tamanho médio, e os preços podem variar de acordo com a região no qual os mesmos estão localizados. As lojas premium são estabelecimentos que oferecem produtos de uma qualidade mais elevada tendo preços menos acessíveis, e geralmente são menores. Já os atacarejos trabalham com 2 tipos de preço (atacado e varejo) dependendo da quantidade que o cliente for comprar, a área de venda é maior e seus estoques são maiores.

A rede tem como valor, agir com simplicidade no cuidado com as pessoas, prezando pela qualidade e confiança ao oferecer atendimento e serviço de excelência. Como visão, a rede preza em “Ser a melhor rede supermercadista do Centro-Oeste, fortalecendo a relação com nossos clientes, colaboradores e parceiros, através de um processo contínuo de expansão”.

Este estudo tratou do plano de marketing direcionado para as lojas da categoria supermercado, pelo fato de ser o segmento com o maior número de lojas e também de faturamento da rede.

ANÁLISE DOS DADOS

Análise do Discurso

A análise do discurso revela diversos aspectos das entrevistas realizadas, a fim de levantar dados da empresa, a cerca de suas ações de marketing atuais, incluindo seus diferenciais, pontos fracos, pontos fortes, oportunidades e ameaças, além de sua percepção da força da marca, principais produtos oferecidos, cliente da empresa, o que o cliente procura, futuro da empresa, valor para ações de marketing, valor de retorno com marketing, mercado atual, posicionamento de mercado e iniciativas de marketing.

Conforme já citado na literatura, para Kotler (2002), o plano de marketing visa tornar a empresa mais competitiva, deixando-a menos vulnerável as adversidades do mercado podendo prever e se preparar para crises futuras. Para o autor, é possível também superar concorrentes, planejando cuidadosamente os produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes.

Quanto aos diferenciais da Empresa, observou-se em campo que a ela apresenta dois diferenciais importantes: o tratamento ao cliente e a qualidade dos produtos, principalmente no hortifruti. Esses diferenciais podem ser explorados pela empresa para atrair e fidelizar seus clientes.

Em relação aos pontos fracos, de acordo com CEO da empresa entrevistado, o principal ponto fraco é a falta de disponibilidade de alguns produtos por questões de entrega de fornecedores. Esse problema pode impactar negativamente a experiência do cliente e deve ser solucionado para evitar a perda de vendas e a insatisfação do cliente. Nos pontos fortes, os entrevistados destacam o atendimento ao cliente, a localização das lojas e o comprometimento em trazer produtos de qualidade. Esses pontos fortes devem ser reforçados pela empresa em sua estratégia de marketing, para destacar-se da concorrência.

Quanto às oportunidades, a empresa identificou o crescimento da demanda por alimentos saudáveis, e por isso já está ampliando seu mix de produtos nessa área,

para que possa atrair mais clientes. Em relação as ameaças o participante da entrevista apontou a concorrência de supermercados e atacados de outras cidades, pontuou também a economia instável e o crescimento dos mercados online. Para ele essas ameaças podem impactar negativamente as vendas da empresa, e devem ser monitoradas e abordadas em sua estratégia de marketing. Conforme Humphrey (2020), é essencial realizar a análise SWOT pois a mesma orienta o planejamento estratégico em sistemas de informação. Ele argumenta que a análise SWOT é uma ferramenta útil para avaliar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que um sistema de informação pode enfrentar, e que pode ajudar os gestores a identificar as melhores estratégias para alcançar os objetivos do negócio. Humphrey (2020) também enfatiza que a análise SWOT é uma ferramenta flexível que pode ser adaptada para diferentes cenários e que, quando realizada de forma sistemática e rigorosa, pode fornecer insights valiosos para os tomadores de decisão.

Em relação a percepção da força da marca, para os entrevistados a marca Barão é uma marca forte, que pode atrair e fidelizar mais clientes e aumentar a receita da empresa. Keller (2019), um dos principais especialistas em branding do mundo, diz que uma marca forte é aquela que é facilmente reconhecida pelos consumidores, possui uma imagem positiva e coerente, é valorizada pelos clientes e gera lealdade e engajamento. Ele acredita que as empresas podem fortalecer suas marcas por meio de uma estratégia consistente de branding, que envolve a criação de uma identidade visual atraente, a comunicação de mensagens claras e coerentes, o desenvolvimento de produtos e serviços de qualidade e o estabelecimento de uma relação duradoura e positiva com os clientes.

Os dados da entrevista permitiram perceber que a rede busca oferecer preços competitivos nos produtos de maior rotatividade, rentabilizando mais nos produtos com maior valor agregado. Além disso, a empresa faz muitas promoções, com uma promoção específica para cada dia da semana, atingindo diferentes segmentos. Kotler (2019) aborda o posicionamento como um elemento fundamental da estratégia de marketing, enfatizando a importância de entender e atender às necessidades e desejos dos clientes. Ele defende que o posicionamento deve ser baseado em uma compreensão profunda dos clientes e da concorrência, e que as empresas devem buscar se diferenciar dos concorrentes de maneira relevante e sustentável.

A empresa procura ser competitiva em preços, acompanhando os concorrentes e realizando promoções diárias para atrair clientes. Além disso, as lojas têm bons corredores e layout, organização e variedade de marcas e produtos. A empresa também investe em promoção na TV, rádios, redes sociais e rádio interna, com ações promocionais nas lojas, como degustações e distribuições de brindes. A mesma também faz muitas promoções no jornal "Daqui", que se tornou um catálogo de supermercados, avaliando horários e eventos para anunciar na TV. A rede também distribui tabloides em vários bairros próximos às lojas e utiliza carros de som em regiões mais periféricas. Há um trabalho de locução em algumas lojas, com locutores anunciando promoções. Atualmente, a empresa está trabalhando com influenciadores regionais nas redes sociais e investindo em faixas para a frente das lojas.

A empresa tem um departamento interno de marketing, com gerente e analista de pesquisa, que consideram o plano de marketing essencial para o crescimento e organização dos objetivos, para destinar o orçamento e atingir as metas. Para Kotler (2019), a estratégia de marketing é um processo contínuo e dinâmico que envolve a criação, entrega e comunicação de valor para os clientes, a fim de satisfazer suas necessidades e desejos e, assim, alcançar os objetivos da empresa. Ele destaca que as empresas devem levar em consideração uma ampla variedade de fatores, como as características do mercado, a concorrência, as tendências do consumidor e os recursos da empresa, ao desenvolver suas estratégias de marketing.

Em relação ao plano de marketing, Kotler (2019) enfatiza a importância de ter um plano detalhado e bem estruturado, que leve em consideração todos os aspectos relevantes do negócio. Ele destaca que o plano de marketing deve ser baseado em uma análise completa do mercado e dos clientes, e deve incluir objetivos claros, metas quantificáveis, um orçamento realista e um cronograma detalhado. Além disso, ele defende que o plano de marketing deve ser revisado e atualizado regularmente, a fim de garantir que a empresa esteja sempre em sintonia com as mudanças no mercado e nas necessidades do cliente.

RESULTADOS

A fim de atingir o objetivo do estudo, "levantar as ações de marketing da

empresa estudada, a fim de identificar a estrutura de seu plano de marketing atual e propor melhorias, se necessário”, segue abaixo o plano de marketing simplificado da Rede Barão, seguido das propostas de melhorias.

PLANO DE MARKETING SIMPLIFICADO – REDE BARÃO

Quadro 1: levantamento do plano de marketing simplificado

- **Objetivo:** Trazer mais clientes para as lojas e assim aumentar as vendas

- Análise de SWOT - INTERNA

PONTOS FORTES

- Atendimento ao cliente
- Localização estratégica das unidades
- Produtos frescos e de qualidade
- Variedade de produtos
- Grande quantidade de promoções e ofertas

PONTOS FRACOS

- Ruptura (falta) no mix de produtos
- Problemas com entrega de fornecedores
- Dificuldade em gerenciar o estoque

- Análise de SWOT – EXTERNA

OPORTUNIDADES

- Aumento da demanda por produtos saudáveis
- Novos Mercados
- Expansão para novas localidades
- Parcerias estratégicas

AMEAÇAS

- Mudança no ambiente regulatório
- Aumento constante do número de concorrentes
- Mudanças no comportamento do consumidor

- Concorrência forte

Objetivos estratégicos:

O1: Expandir a presença da rede em novos mercados

O2: Investir em tecnologia para melhorar a eficiência operacional e a experiência do cliente

Segmentação de mercado:

GEOGRÁFICOS (países, regiões, cidades, bairros):

- Goiás
- Goiânia (Setor Central, Setor Oeste, Setor Marista, Setor Bueno, Santa Geneveva, Setor Pedro Ludovico, Cidade Jardim, Jardim Atlântico, Setor Sudoeste, Setor Noroeste, Conjunto Vera Cruz, Setor Rodoviário, Jardim Novo Mundo), Aparecida de Goiânia (Parque das Nações, Cidade Vera Cruz, Jardim Tropical, Setor Serra Dourada), Trindade (Setor Sul, Jardim Salvador), Goianira (Residencial Triunfo, Centro), Senador Canedo (Jardim de Todos os Santos), Jaraguá (Jardim Aeroporto), Valparaíso de Goiás (Jardim Oriente), Inhumas (Bernardo Sayão), Luziânia (Parque Estrela Dalva).

DEMOGRÁFICOS (sexo, idade, renda, educação):

- Famílias no geral
- Classe econômica A, B, C, D/E
- Todas as idades

PSICOGRÁFICOS (estilos de vida, atitudes):

- Atende a todos os grupos psicográficos

COMPORTAMENTAIS (ocasiões de compra, hábitos de consumo, benefícios procurados, taxas de uso):

A rede possui segmentação para consumidores que compram para o abastecimento semanal da casa, consumidores que compram para eventos ou festas e consumidores que compram por impulso. Geralmente há público de consumidores que procuram preços mais acessíveis, de consumidores que procuram produtos de alta qualidade e de consumidores que procuram um ambiente mais confortável e agradável para fazer suas compras. Os clientes geralmente tem uma frequência semanal ou mensal de visitas as lojas.

Mix de Marketing:

PRODUTO:

A empresa em questão trabalha com produtos diversificados, disponibilizando desde produtos alimentícios no geral, até eletrodomésticos e produtos de limpeza. O mix de produtos com mais de 16 mil itens, atende todos os públicos, trabalhando com diversos tipos de preços.

Os tipos de produtos que possuem mais saída, são:

- Leite
- Arroz
- Feijão
- Açúcar
- Óleo

Em questão de maior rentabilidade:

- Produtos Orgânicos
- Produtos Gourmet
- Produtos Sem Glúten e Sem Lactose
- Destilados

Outros produtos: produtos de higiene pessoal, artigo para pets, eletrônicos, produtos de beleza, produtos de limpeza, produtos para automóveis, etc.

PREÇO:

- Desconto com o cartão fidelidade da empresa
- Parcelamento no cartão sem desconto.

PRAÇA:

As lojas no geral são encontradas em avenidas principais e possuem uma localização estratégica para o atendimento do bairro em questão. Elas possuem acesso para quem utiliza transporte público e possuem estacionamentos amplos para quem vai de carro.

PROMOÇÃO:

- Tabloides semanais

- Promoções através de mídias sociais;
- Promoções na TV
- Promoções na rádio
- Cartão de fidelização
- Anúncios em carros de som
- Promoções em jornais

PESSOAS:

Treinamento e comunicação:

O treinamento começa com uma introdução à empresa, sua missão, visão e valores para que o novo colaborador possa entender a cultura da empresa e como ela opera. Em seguida, o colaborador é apresentado à sua equipe de trabalho e ao seu supervisor direto, que será responsável por orientá-lo em suas tarefas diárias. O supervisor também explicará as expectativas em relação ao desempenho do colaborador e o que é esperado dele. Dependendo da posição em que o colaborador irá trabalhar, ele pode passar por um treinamento específico para a função, que pode incluir técnicas de atendimento ao cliente, manuseio de produtos, vendas, entre outras habilidades. Além disso, o novo colaborador será apresentado às políticas e procedimentos internos do supermercado, incluindo questões de segurança, higiene, prevenção de perdas e responsabilidade social. Ao longo do treinamento, o novo colaborador terá a oportunidade de fazer perguntas e esclarecer quaisquer dúvidas que possa ter.

Fonte: acadêmico, 2023.

PRINCIPAIS AÇÕES DE MARKETING E ORÇAMENTOS ANUAL DISPONÍVEL

A empresa tem planos de expansão e crescimento, com o compromisso de manter a qualidade e foco no cliente. Também está procurando oferecer uma experiência diferenciada nas compras e atender as necessidades dos clientes, com o objetivo de abrir novas unidades em lugares estratégicos, fortalecer a marca e ampliar o portfólio de produtos. Além disso, busca crescer o plano de fidelidade e atrair mais clientes.

A empresa destina 1% do faturamento para a área de marketing, incluindo promoção e institucional. E espera que o investimento em marketing traga mais clientes, fidelizando os e fortalecendo a marca. O retorno do investimento é verificado através do ROI.

Algumas ações mensais (Mês de Março/2023):

PLANEJAMENTO de MARKETING - MARÇO 2023						
DESCRIÇÃO => MÍDIAS			INVESTIMENTO	REGIÃO / LOJAS		
MÍDIA	JORNAL	JORNAL DAQUI (10 páginas no mês)	R\$	149.350,00	Todas	
	CRM / DIGITAL	DIGITAL (REDES SOCIAIS / GOOGLE)	R\$	15.000,00	Todas	
		MÍDIA PROGRAMÁTICA	R\$	50.000,00	Todas	
		AÇÃO COM INFLUENCERS	R\$	35.000,00	Todas	
		SAC	R\$	2.000,00	Todas	
	TV	GLOBO	R\$	100.000,00	Todas	
		RECORD	R\$	70.000,00	Todas	
		SBT	R\$	20.000,00	Todas	
	RÁDIO	RÁDIO X	R\$	10.000,00	GYN	
		RÁDIO X	R\$	8.000,00	GYN	
		RÁDIO X	R\$	5.000,00	INTERIOR	
	FOLHETO / TABLOIDE	TABLOIDE X => PERÍODO Y Formato: Quantidade:	R\$	15.000,00	LOJAS SUPER	
		TABLOIDE X => PERÍODO Y Formato: Quantidade:	R\$	30.000,00	LOJAS PREMIUM	
		TABLOIDE X => PERÍODO Y Formato: Quantidade:	R\$	20.000,00	LOJAS ATACAREJO	
	TOTAL MÍDIAS			R\$	529.350,00	
AÇÕES EM LOJA	CARRO DE SOM	Carros de Som – Goiânia	R\$	90.000,00	LOJAS ESPECÍFICAS	
		Carros de Som – Grande Goiânia e Interiores				
	FAIXA DE GRADIL	LONA	R\$	16.800,00	LOJAS ESPECÍFICAS	
		TECIDO	R\$	19.800,00	LOJAS ESPECÍFICAS	
	LOCUTOR	LOJAS X	R\$	48.600,00	LOJAS ESPECÍFICAS	
COMUNICAÇÃO VISUAL	PLACAS INFORMATIVAS	R\$	3.000,00	Todas		
TOTAL => MÍDIAS E AÇÕES EM LOJA			R\$	178.200,00		
DESCRIÇÃO => CUSTOS			INVESTIMENTO	REGIÃO / LOJAS		
CUSTOS MENSAIS	CUSTOS VARIÁVEIS	ARQUIVAMENTO	R\$	10.000,00	Todas	
		CONDECINE	R\$	500,00	Todas	
		GLOBO EXPRESS	R\$	5.000,00	Todas	
		Rádio interna Locução carro de som Gravação dos áudios de TV e rádio	R\$	15.000,00	Todas	
		ASSESSORIA IMPRENSA	R\$	5.000,00	Todas	
		MANUTENÇÃO SITE	R\$	1.000,00	Todas	
		FERRAMENTAS	R\$	20.000,00	Todas	
		OUTROS CUSTOS E TAXAS	R\$	10.000,00	Todas	
		TOTAL => CUSTOS			R\$	66.500,00
		TOTAL GERAL MKT => MENSAL			R\$	774.050,00

Fonte: documentos da empresa, 2023.

PROPOSTA DE MELHORIAS

Através da análise feita em cima de toda a coleta de dados, e através das visitas a empresa, foi possível identificar algumas das principais dificuldades: Muito foco na parte promocional e pouco foco na parte institucional; Falta de um trabalho de marketing dentro das próprias lojas; Falta de diferenciação em relação aos concorrentes; Pouca interação com o público em redes sociais e baixo engajamento nas redes sociais; Falta de adaptação aos novos hábitos de consumo; Falta de

alinhamento entre as estratégias de marketing e as ações da equipe de funcionários; Programa de fidelidade pouco estruturado; Problemas de layout.

Dessa forma, tendo os objetivos do estudo como referência, propôs-se algumas melhorias, que deverão ser atendidas visando um aperfeiçoamento no plano de marketing da rede Super Barão, tornando-a mais competitiva:

DIFICULDADES ENCONTRADAS	PROPOSTAS DE MELHORIA
1. Muito foco na parte promocional e pouco foco na parte institucional	Investir em ações de marketing institucional, buscando fortalecer a imagem da marca e seus valores junto aos consumidores. Também investir em campanhas publicitárias que destaquem a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, e campanhas que destaquem o diferencial e pontos positivos da empresa.
2. Falta de um trabalho de marketing dentro das próprias lojas	Desenvolver um plano de comunicação visual atrativo e eficaz nas lojas, que envolva o uso de elementos visuais para destacar as promoções, a organização dos produtos, o layout da loja, e criar uma experiência de compra diferenciada para os clientes.
3. Falta de diferenciação em relação aos concorrentes	Identificar pontos fortes que possam ser destacados em relação aos concorrentes, como produtos exclusivos, preços mais competitivos, serviços adicionais, ambiente diferenciado, entre outros.
4. Pouca interação com o público em redes sociais e Baixo engajamento nas redes sociais	É importante criar um planejamento de conteúdo com postagens frequentes e variadas, interagir com o público e responder aos comentários e mensagens, criar promoções e descontos exclusivos para seguidores das redes sociais e investir em anúncios pagos.
5. Falta de adaptação aos novos hábitos de consumo	Oferecer novos serviços de acordo com os novos hábitos de consumo, como delivery, compra online, etc.
6. Falta de alinhamento entre as estratégias de marketing e as ações da equipe de funcionários	Promover treinamentos específicos para a equipe de funcionários, abordando as estratégias de marketing da empresa e como elas podem ser aplicadas no dia a dia das atividades dos colaboradores.
7. Programa de fidelidade pouco estruturado	Aprimoramento do programa de fidelidade e outras ações de marketing de relacionamento para incentivar a fidelização dos clientes.
8. Problemas de layout	Reorganizar o layout da loja de forma mais clara e organizada, colocando produtos relacionados próximos uns dos outros, criando espaços de destaque para produtos de maior venda, garantindo uma circulação fluida de

	clientes e organizando o estoque de forma mais eficiente.
--	---

Fonte: acadêmico 2023.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na realização do estudo em questão, foi possível identificar as propostas mais relevantes de um plano de marketing para um supermercado, a fim de alcançar vários de seus objetivos estratégicos e promover sua competitividade dentro desse contexto. O plano de marketing em questão, visa compreender de forma ampla o mercado em que a empresa está inserida, permitindo assim, fazer uma profunda análise do ambiente externo e ter um melhor entendimento sobre o público-alvo.

Desta maneira, os objetivos do estudo em geral tiveram êxito visto que por meio das pesquisas realizadas, foi possível identificar toda a estrutura do plano de marketing atual da empresa, no qual possuía algumas deficiências, e propor sugestões de melhorias que permitirão a empresa visualizar determinados erros, e assim corrigi-los.

Através desse novo ponto de vista proporcionado por este estudo, o supermercado poderá desenvolver e implementar novas estratégias de marketing, ter uma melhor noção do seu ambiente externo, e posicionar-se de uma maneira mais assertiva no mercado. O discernimento sobre as ações necessárias na construção dos objetivos que visa maximizar os lucros será facilitado, permitindo assim que a empresa antecipe de forma estratégica as variáveis do mercado e se adapte a essas mudanças de uma forma mais proativa.

Estabelecendo metas claras e mensuráveis com base nas informações que o estudo levantou, o supermercado poderá acompanhar todas essas iniciativas, avaliar o retorno sobre o investimento e através disso, realizar ajustes conforme a necessidade. O plano também inclui propostas de melhorias internas de marketing, que com base nas necessidades e preferências do cliente, aprimorarão a experiência de compra.

Além disso, o plano em questão possibilitará uma visão mais ampla do mercado como um todo, tornando o supermercado uma referência no contexto no qual ele está

inserido e se destaque de uma forma positiva. Ao evitar desperdícios e prejuízos de recursos financeiros, a empresa poderá realocar os mesmos recursos de maneira mais eficiente, aumentando sua competitividade e tendo um melhor retorno sobre os investimentos.

Em conclusão, toda a informação trazida pelo o estudo, levou a possibilidade de a empresa compreender de uma forma eficiente, as melhores estratégias com relação a marketing, a serem adotadas. Todas as consequências dessas melhorias e implementações, poderão permitir no futuro, que a marca se fortaleça e atinja seus objetivos financeiros, garantindo um posicionamento forte no mercado.

Como limitações da pesquisa, a escassez de estudos modelo, de um único plano de marketing para grupo supermercadista com diferentes tipos e segmentos de lojas que requerem estratégias de marketing diferentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAS. **Associação Brasileira de Supermercados. Relatório Anual.** São Paulo: ABRAS, 1993.

ABRAS. **Associação Brasileira de Supermercados. Relatório Anual.** São Paulo: ABRAS, 2022.

CARVALHO, Márcio M.; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Tópicos em gestão de projetos.** São Paulo: Editora Atlas, 2007.

FIA BUSINESS SCHOOL. **Relatório Anual 2021.** São Paulo: FIA Business School, 2021.

HUMPHREY, Albert S. **Análise SWOT para planejamento estratégico.** São Paulo: Atlas, 2010.

IBEF São Paulo. **A evolução do supermercado**. IBEF São Paulo, São Paulo, s.d. Disponível em: <<https://ibefsp.com.br/a-evolucao-do-supermercado/>>, Acesso em: 25 maio 2023.

IBEFSP. **Relatório Financeiro Anual 2022**. São Paulo: Editora XYZ, 2022.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 41.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

LAS CASAS, Alexandre L. **MARKETING: Conceitos, exercícios, casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEAL, Ligia. **Plano de Marketing para o Centro de Qualificação Profissional Centeio**. 2011. 58 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

LISTENX. **Evolução do Setor Supermercadista no Brasil**. Blog da ListenX, s.d. Disponível em: <<https://listenx.com.br/blog/evolucao-do-setor-supermercadista-no-brasil/>>, Acesso em: 25 maio 2023.

MARKONI, Maria Aparecida; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

NIELSEN, Jakob. **Usabilidade Engineering**. Tradução de Ana Maria de Holanda Moura. São Paulo: Campus, 1997.

PÁDUA, E. M. M. de. **O processo de pesquisa. Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. Campinas: Papyrus, 1997.

PICCOLI, Ricardo. **Análise da eficácia da publicidade online**. 2012. 80 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Marketing) - Universidade Federal de São Paulo, São Paulo.

RICHERS, Raimar. **O poder da marca**. São Paulo: Campus, 2000.

SALLABERRY, Sandro. **Desenvolvimento de um plano de marketing: CR Vigilância e Segurança Ltda**. Florianópolis, 2006. 94 p.

SUPER INTERESSANTE. **Quando surgiram os supermercados**. Super Interessante, s.d. Disponível em: <<https://super.abril.com.br/mundo-estranho/quando-surgiram-os-supermercados/>>, Acesso em: 25 maio 2023.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

