

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

LILIANE MIRANDA LIMA

**PLANO DE MARKETING PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE TRANSPORTE
RODOVIÁRIO DE CARGAS, DE CRICIÚMA - SC**

**CRICIÚMA
2015**

LILIANE MIRANDA LIMA

**PLANO DE MARKETING PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE TRANSPORTE
RODOVIÁRIO DE CARGAS, DE CRICIÚMA - SC**

Monografia, apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração com Linha de Formação Específica em Administração DE Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof^a Luciane de Carvalho Pereira,
MSc

CRICIÚMA

2015

LILIANE MIRANDA LIMA

**PLANO DE MARKETING PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE TRANSPORTE
RODOVIÁRIO DE CARGAS, DE CRICIÚMA - SC**

Monografia apresentada para a obtenção do
Grau de Bacharel em Administração com Linha
de Formação Específica em Administração de
Empresas da Universidade do Extremo Sul
Catarinense, UNESC.

Criciúma, 26 de junho de 2015

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Luciane de Carvalho Pereira – Mestre – Orientador - (UNESC)

Prof. Andriago Rodrigues – Mestre - Examinador - (UNESC)

Prof. Cleber Pacheco Bombazar – Mestre - Examinador - (UNESC)

“Planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com o futuro de decisões presentes.”

(Peter Drucker)

RESUMO

LIMA, Liliane Miranda. **Plano de marketing para uma empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, de Criciúma - SC.** 2015. 49f. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

O planejamento é a ordenação sistemática de ações e atividades a serem desenvolvidas ou implementadas por uma organização no transcurso do tempo, bem como a formulação também de ações de recursos que serão necessários para o desenvolvimento das atividades previstas ou planejadas. Neste trabalho apresenta-se a formulação de um plano de marketing para uma empresa atuante do setor de transporte rodoviário de cargas, de Criciúma – SC. Foi realizada uma pesquisa descritiva e bibliográfica, com base em pesquisa documental. Além disso, o plano de marketing formulado seguiu a metodologia apresentada por Dias (2006). Pôde ser verificado que um plano de marketing ou planejamento para atuação mercadológica da empresa pode ser considerado uma espécie de manual para as ações e estratégias de marketing com base na análise das situações ou ambientes internos e externos, objetivos mercadológicos, estratégias para os mercados-alvo e administração das ações de marketing por meio de sua implementação e de seu controle.

Palavras-chave: Marketing. Plano de Marketing. Prestação de Serviços.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Composto de marketing	15
Figura 2 – Características dos serviços	21
Quadro 1 – Comparação entre produtos e serviços.....	22
Quadro 2 – Mix expandido de marketing de serviços.....	23
Figura 3 – O plano de marketing no planejamento estratégico da empresa	26
Figura 4 – Modelo de plano de marketing	27
Figura 5 – Esquema representativo da Matriz SWOT	31
Figura 6 – Distribuição da utilização dos modais de transportes no Brasil.....	35
Quadro 3 – Matriz SWOT – pontos fortes e fracos.....	43
Quadro 4 – Matriz SWOT – oportunidades e ameaças.....	43
Quadro 5 – Estratégias de marketing.....	44

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 Geral	10
1.2.2 Específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 MARKETING	12
2.2 COMPOSTO DE MARKETING	14
2.2.1 Produto	16
2.2.2 Preço	16
2.2.3 Promoção	17
2.2.4 Praça	18
2.3 O SETOR DE SERVIÇOS.....	19
2.6.1 Sumário executivo	28
2.6.2 Situação atual de marketing	28
2.6.2.1 Apresentação da organização	28
2.6.3 Análise ambiental – Matriz Swot	30
2.6.4 Formulação dos Objetivos	32
2.6.5 Estratégias de marketing	32
2.7 O SETOR DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS	34
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	39
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	39
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO	40
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	40
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	40
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	41
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	41
4.2 SITUAÇÃO ATUAL DE MARKETING	41
4.2.1 Apresentação da organização	41
4.3 ANÁLISE AMBIENTAL – MATRIZ SWOT	43

4.4 FORMULAÇÃO DOS OBJETIVOS	43
4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	44
4.7 CONTROLE	45
REFERÊNCIAS	48

1 INTRODUÇÃO

A utilização das ferramentas de marketing, nos dias de hoje, tornou-se algo indispensável dentro das organizações. O conceito de criar, conquistar e dominar mercados representa a visão moderna dos negócios que, por diversos observadores, tem a ideia de conquistar e manter clientes, com o objetivo de, assim, trazer para a empresa um melhor resultado, tanto em termos de pessoal como em lucratividade.

Como citado por Kotler e Armstrong (2008), uma das principais funções do marketing é lidar com os clientes, tendo como seu principal objetivo atrair os novos, prometendo-lhe valor agregado superior ao concorrente, sempre com o cuidado de manter os clientes atuais proporcionando satisfação.

O marketing possui entre as suas funções identificar os clientes, analisar, aprimorar e manter, com isso a empresa tem um benefício considerável sendo que irá colher resultados em longo prazo. Na verdade, a essência do marketing é o processo de troca, na quais duas ou mais partes oferecem algo de valor para outro, com o objetivo de satisfazer necessidades e desejos (COBRA, 2011).

O marketing tem a função de tornar uma venda mais fácil, pois quanto melhor for à elaboração e a abordagem dos seus compostos, mais fácil se tornará a venda. É preciso sempre manter a ética e o respeito com o consumidor, claro que para isso acontecer quer um esforço da organização e requer também um planejamento. Pois como já mencionado por Las Casas (2009, p. 12) “Planeja-se quando há um objetivo a alcançar, delineando-se as formas de alcançá-los. Quando não se pensa no que será feito, há ausência de planejamento.

Sendo assim as empresas tem que tomar cuidado, até mesmo ao aplicar um planejamento, pois o resultado vêm em longo prazo. Com isso as empresas podem pensar que todo o esforço obtido esta sendo em vão, pois ainda não esta tendo nenhum resultado.

Frente a estas questões, este trabalho busca formular um plano de marketing para uma empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, com sede em Criciúma – SC.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A implementação de estratégias de marketing faz com que se tenha uma boa impressão dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Sendo assim pode-se dizer que planejar é uma forma de se obter uma atuação condizente com a realidade das organizações atuais, cuja concorrência é acirrada em todos os setores, isso significa acessar a uma boa visão do futuro da empresa realizando uma análise do ambiente no qual a empresa esta inserida, criando um projeto estratégico e almejando alcançar as metas estabelecidas no mercado.

Porém, conforme citado por Las Casas (2009) nota-se que muitas empresas não realizam um planejamento de marketing, sendo que é uma ferramenta de extrema importância para a inovação e crescimento da empresa.

Dias (2006, p. 41) reforça que “um planejamento de marketing transforma problemas em ótimas oportunidades de negócios, para atingir objetivos empresariais”.

O fator principal para a elaboração deste trabalho deu-se ao fato de que a empresa em estudo não possui nenhuma estratégia de marketing para a expansão dos negócios. Sendo assim percebeu-se a necessidade de se formular um plano de marketing. Desse modo, o problema de pesquisa pode ser assim formulado: Quais são as ações de marketing que podem ser implementadas em uma empresa prestadora de serviços e de transporte rodoviário de Criciúma, SC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Formular um plano de marketing para uma empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, de Criciúma, SC.

1.2.2 Específicos

a) Caracterizar a empresa objeto de estudo, com ênfase nas lacunas que permitem a implementação de estratégias de marketing.

b) Descrever fatores estratégicos da empresa;

- c) Conhecer o ambiente interno e externo da organização;
- d) Formular objetivos estratégicos para sanar pontos fracos e ameaças;
- e) Listar os envolvidos pela implementação e controle das ações formuladas.

1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo deste estudo é analisar as estratégias e elaborar um plano de marketing para ser implementado em uma transportadora, sendo que a mesma não possui nenhum planejamento, por esse fato deve-se levar em consideração a iniciativa desta implementação.

Dessa forma, considera-se este estudo é oportuno, pois como a empresa está em crescimento a implementação de um plano de marketing poderá trazer retorno considerável à organização.

É importante ressaltar que independente do tipo da empresa, sempre haverá outros concorrentes do mesmo ramo. Por consequência disso que é salutar que a empresa aplique algum tipo de investimento na área de marketing, para que ela venha se tornar cada vez mais visível e conhecida no mercado.

O foco na educação superior, em função do objetivo de estudo deste trabalho, contribui para aperfeiçoamento profissional permitindo conhecer o universo do marketing e as oportunidades que o mesmo poderá trazer para a empresa.

Para a acadêmica, este trabalho proporcionará uma nova possibilidade de atuação aos profissionais de administração, permitindo a construção, o desenvolvimento a análise de um conhecimento mais aprofundado em marketing. Tendo a oportunidade de realizar pesquisas para o desenvolvimento de ferramentas de trabalho práticas que venham atender cada vez mais a necessidade das organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o objetivo de formular um plano de marketing para uma organização prestadora de serviços de transportes rodoviário, de Criciúma-SC, este capítulo apresenta a fundamentação teórica para embasar o estudo, no qual se verifica temas como marketing, composto de marketing, plano de marketing, prestação de serviços, dados sobre empresas do setor, entre outros.

2.1 MARKETING

Marketing é um processo social e gerencial pelo qual as pessoas podem obter aquilo que precisam ou simplesmente desejam, por meio de ofertas e troca de produto ou serviço. Pode-se dizer também que marketing é um conjunto de ações para estimular uma venda de um produto ou serviço, sempre atento às oportunidades de mercado, com um principal objetivo de satisfazer o cliente e obter um retorno considerável. O marketing tem muito haver com “cuidar bem dos clientes” e com isso aumentar a participação de mercado e lucros (DIAS, 2006).

A palavra marketing origina-se da língua latina *mercari*, que significa comércio. Conforme Santini (2013), este termo era usado para nomear o ato de comercializar produtos e mercadorias na Roma Antiga. Mas foi apenas no ano de 1940, nos Estados Unidos, que a necessidade de se aumentar as vendas, por causa do aumento da industrialização, levou ao surgimento desta palavra nos termos que se conhece até hoje.

Para entender melhor o que significa marketing, é necessário conhecer os seus conceitos. A seguir, são apresentadas algumas definições, segundo o entendimento de seus respectivos autores.

A primeira conceituação da atividade de marketing que foi registrada na história é da American Marketing Association (AMA), ano de 1950, que definiu como sendo o “desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao cliente ou usuário” (*apud* SANTINI, 2013, p. 05). Muito tempo depois, em 2004 a AMA ampliou este conceito para incluir a preocupação que as empresas devem ter com o relacionamento com o seu público, ou clientes, passando a considerar que “marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e distribuir valor aos clientes e para administrar o

relacionamento com estes de maneira que beneficie a organização e seus acionistas” (*apud* SANTINI, 2013, p. 05).

Las Casas (2009, p. 7) afirma que:

O marketing sempre foi praticado, uma vez que em qualquer época da comercialização as variáveis sempre foram utilizadas, variando apenas seu grau de utilização, muitas vezes imposto pelo desenvolvimento tecnológico do período.

Segundo Churchill Junior e Peter (2003, p.4): “marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Na definição de Grewal e Levy (2012, p. 15):

O marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos de criação, captura, comunicação, entrega e troca de ofertas que têm valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade, de maneira que beneficie a empresa e as partes interessadas

Conforme citado por Kotler e Armstrong (2008), o marketing pode ser definido como um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessita e desejam, por meio de criação, oferta e troca de produtos com valor segundo a ótica dos clientes.

Com base nessas definições, pode-se dizer que os termos mais associados ao marketing são: necessidade, desejo e demanda, produto e serviço, valor, satisfação, e qualidade, troca, transação e relacionamento e mercado.

Porém, muitas pessoas ainda pensam que marketing tem a ver apenas com vendas e propaganda, mas isso é apenas uma “pontinha do *iceberg*” do marketing, conforme afirma Crocco (2006, p. 6): “Marketing não é propaganda. Ele é muito mais abrangente, sendo a propaganda uma variável do composto de promoção”.

Desse modo, pode-se observar que as atividades de marketing podem ser aplicadas a serviços, produtos, ideias, pessoas, lugares, entre outros, tanto por organizações que buscam lucros como por entidades filantrópicas, desde igrejas, a localidades turísticas, instituições de saúde ou de ensino e também partidos políticos (DIAS, 2006).

Os consumidores fazem o marketing acontecer quando procuram um produto ou serviço para atender a sua necessidade por um preço acessível. Assim,

sabe-se que se um profissional de marketing fizer um bom trabalho, ele acaba entendendo as necessidades dos clientes, desenvolvendo o produto que oferecerá valor superior e um preço vantajoso, distribuindo e promovendo de maneira eficiente. Este produto poderá ser vendido com facilidade, pois o profissional desenvolveu estratégias segundo a necessidade do cliente e proporcionou um produto certo com preço justo.

Isso porque, conforme Grewal e Levy (2012), as empresas que se destacam por sua orientação do marketing procuram aprender as necessidades os desejos e as demandas de seus clientes. Fazem pesquisas que mostram o que o consumidor gosta ou não gosta, analisam o resultado da pesquisa, observam os clientes que utilizam seus produtos e os da concorrência, e treinam seus vendedores para atender com prioridade as necessidades que não são atendidas dos clientes.

Dentro deste contexto, a Administração de marketing tem haver com os objetivos da empresa e as ações que a mesma irá desenvolver para atingir seus objetivos. De acordo com Crocco (2006, p. 20): “A administração de marketing é como se denomina as ações das empresas para atingir seus objetivos. Ela constitui-se em análise, planejamento, implementação, monitorização e controle de programas mercadológicos.”

O profissional de marketing terá que estudar sobre o seu produto ou serviço que a empresa oferece a seus clientes, verificar seu público alvo e todas as demais informações necessárias. Segundo Las Casas (2011, p. 15):

O desafio dos administradores de *marketing* consiste em entender o consumidor, no sentido de conhecer as suas expectativas antes, durante e após a compra e identificar tanto suas necessidades e desejos como também às satisfações ou insatisfações contraídas pelo consumo dos produtos ou dos produtos vendidos.

Sendo assim, pode-se afirmar que a gestão do marketing envolve administração da demanda que, por sua vez, envolve administração dos relacionamentos com os clientes, bem como ações do composto de marketing (DIAS, 2006).

2.2 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing (também chamado de mix de marketing, marketing mix ou composto mercadológico) é um conjunto de variáveis capazes de

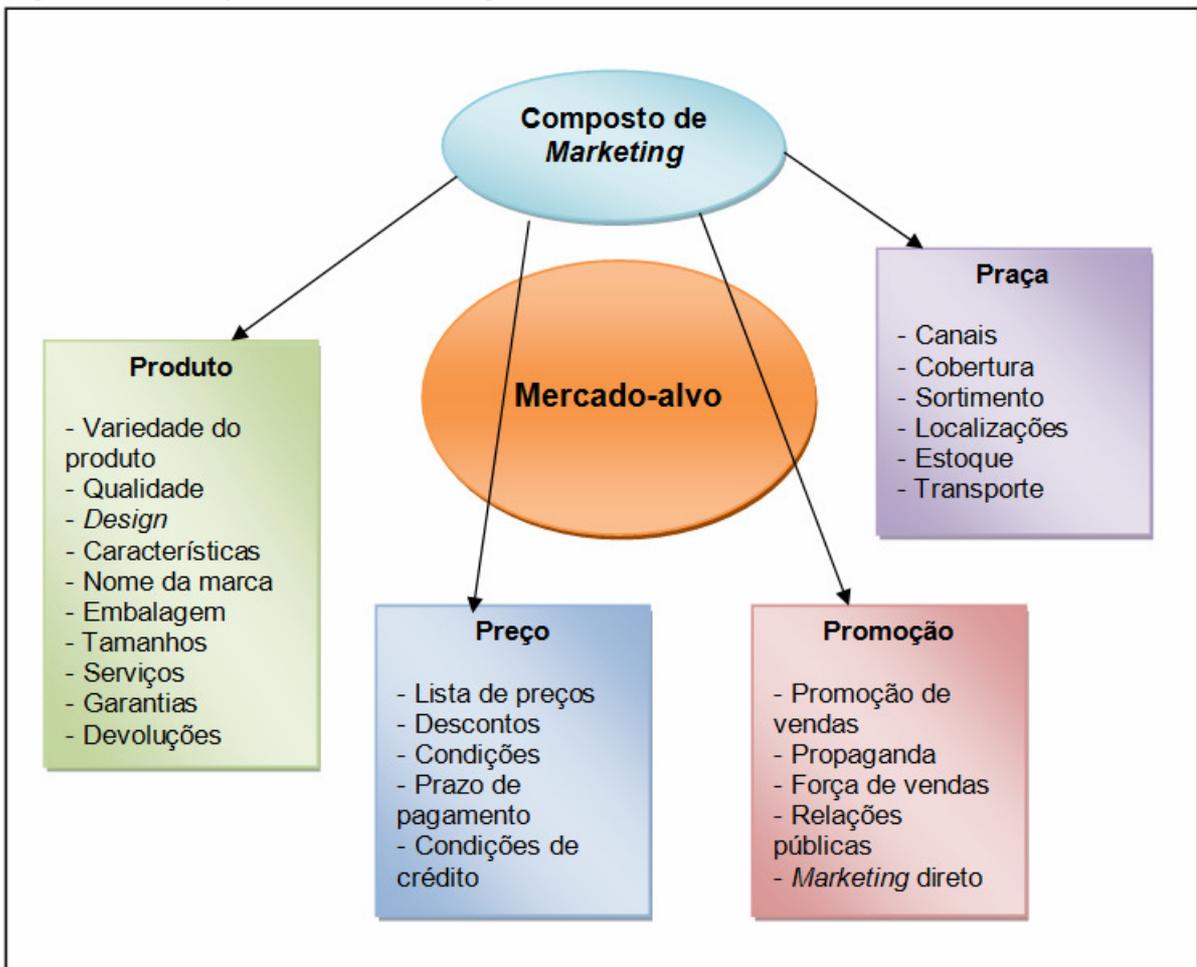
serem controladas pela empresa. Conforme Rocha, Ferreira e Silva (2012), por meio dessa ferramenta, torna-se possível a obtenção de um ajuste melhor entre o que a empresa oferece ao mercado e a demanda pelo produto ou serviço.

O composto mercadológico diz respeito a um dos conceitos mais básicos e centrais da teoria e da prática do marketing. Pode ser definido como quatro elementos ou variáveis controladas por uma empresa e utilizadas visando comunicar ou atender os clientes. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 49):

O mix de marketing tradicional é composto de quatro P's: produto, ponto (distribuição), promoção e preço. Esses elementos aparecem como variáveis centrais à decisão em qualquer livro ou plano de marketing. A noção de mix significa que todas as variáveis estão relacionadas e dependem umas das outras, até certo ponto. Além disso, a filosofia do mix de marketing implica um ótimo mix desses quatro fatores para um dado segmento de mercado e a um dado ponto no tempo.

Os quatro 4 Ps do composto de marketing e algumas de suas respectivas decisões são representados na Figura 1.

Figura 1 – Composto de marketing



Fonte: Kotler (1998, p.97).

Conforme se verifica, o composto mercadológico é um conjunto recursos, controláveis pela empresa capazes de fornecer estratégias para a atuação no mercado. Segundo Zanone (2011), pode ser entendido como um conjunto de itens que, quando se encontram interrelacionados e são gerenciados eficazmente pela empresa, são capazes de trazer uma contribuição para que a organização possa alcançar a preferência dos consumidores e uma real vantagem competitiva. A seguir, são definidos os quatro componentes do composto de marketing.

2.2.1 Produto

O produto é o que é oferecido ao mercado, podendo ser uma mercadoria, um serviço, uma ideia, um bem, pessoa, entre outros, para que os clientes possam aderi-lo ou consumi-lo, buscando satisfazer seus desejos e necessidades.

Segundo Crocco (2006, p. 06):

Produto são as características de qualquer bem, serviço, ideia, pessoa, instituição etc. que potencialmente possui valor de troca. Entre essas características estão o *design* do produto em si, a embalagem, suas cores, seu aroma, seu sabor, a tipologia dos rótulos e outras.

De acordo com Malhotra (2013), a estratégia de produto no composto de marketing trata da gestão de produtos ou serviços já existentes, da adição ou introdução de novos produtos e da retirada dos que não obtiveram sucesso no mercado. Além disso, decisões em relação à embalagem e às marcas de uma linha de produtos ou de serviços devem ser tomadas.

Dessa forma, no composto de marketing, a variável produto envolve o *design*, embalagem, garantias, tipos, cores, variedade, entre outros. O produto oferecido deve atrair o cliente e atender suas necessidades (DIAS, 2006).

2.2.2 Preço

O preço significa a quantia em dinheiro que o consumidor irá pagar pelo produto ou serviço que a empresa irá lhe oferecer. Na definição de Murphy (2000 apud SANTINI, 2013 p. 76):

Preço é a consideração de valor usualmente em dinheiro que um cliente deseja tirar de seu bolso para adquirir um produto. O preço depende da

demanda do mercado, da concorrência, manufatura e *marketing*. Ao fixar o preço, o produto pode estabelecer um piso, o preço mais baixo, e um teto, o mais alto. O primeiro é determinado pelo produtor, o último pela demanda do cliente.

De acordo com Malhotra (2013), a estratégia de preços no composto mercadológico busca a determinação de um preço razoável para o produto ou serviços. Todos os fatores internos e externos da empresa, capazes de afetar as decisões de preço precisam ser levadas em consideração antes de qualquer abordagem sobre qual a política de precificação que a organização irá adotar.

No composto de marketing, a variável preço engloba envolve os itens capazes de refletir o custo incorrido no processo de fabricação do produto e se refere ao montante de dinheiro ou outros recursos que as organizações cobram para disponibilizar suas ofertas. Entre as variáveis, destacam-se os descontos, as linhas de financiamento, condições e prazo de pagamento (SANTINI, 2013).

2.2.3 Promoção

Essa variável diz respeito à comunicação das informações entre quem vende e quem compra algo. Para tornar o produto ou serviço lembrado, deve-se investir em promoções, pois por meio dessa estratégia, haverá divulgação da existência do produto.

Na visão de Santini (2013), a promoção é o processo que é usado pelas empresas, buscando a informação, a estimulação e o posicionamento da marca na mente dos clientes. A promoção deve ressaltar os benefícios e atributos seus serviços e produtos.

Frente a isso, Murphy (2000 apud SANTINI, 2013, p. 116) argumenta que a promoção tem três objetivos: “informar, persuadir e lembrar. A promoção procura influenciar a demanda”.

Entre as estratégias de promoção, encontram-se a propaganda, venda pessoal, o marketing direto, relações públicas, *merchandising* e promoção de vendas, as quais são definidas por Kotler e Armstrong (2008), da seguinte forma:

- a) Propaganda: Qual quer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens ou serviços por um patrocinado identificado.
- b) Venda Pessoal: apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o proposito de efetuar vendas e de desenvolver

relacionamento com os clientes.

c) Promoção de vendas: incentivos de curto prazo para estimular a compra ou a venda de um produto ou serviço.

d) Relações públicas: desenvolvimento de boas relações, com os diversos públicos da empresa para obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa e administração ou impedimento da disseminação de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis à empresa.

e) Marketing direto: contatos diretos com consumidores individuais cuidadosamente definidos como alvo com o objetivo de obter resposta imediata e cultivar relacionamento duradouros, fazendo uso do telefone, do correio, do e-mail, da internet e de outras ferramentas para se comunicar diretamente com consumidores específicos.

f) *Merchandising*: Demonstração do produto ou serviço nos pontos de vendas ou inserção de anúncio em programas de rádio ou televisão.

Kotler e Armstrong (2008) apontam algumas ferramentas de promoção de vendas, são elas: amostras grátis, concursos, pacotes promocionais, recompensas por fidelidade, cupons, brindes, reembolso ou ofertas de devolução em dinheiro, jogos e sorteios.

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2008), essas ferramentas estimulam o consumidor à compra do produto ou serviço, mesmo não havendo necessidade de aquisição do mesmo, o que torna a compra supérflua.

2.2.4 Praça

A partir do momento que o produto estiver pronto para comercialização e com o seu preço estabelecido, ele precisa ser distribuído no mercado até os pontos de vendas. Na verdade, é a partir da distribuição que o consumidor terá acesso à oferta do produto ou serviço.

Conforme a definição de Malhotra (2013, p. 10):

A estratégia de praça, também chamada estratégia de distribuição, concentra-se na transferência de produtos de uma empresa para os consumidores-alvo. A transferência pode ser feita por meio de outras empresas, como atacadistas e varejistas. O gerenciamento desse processo de transferência é chamado de gerenciamento de canal. Outra decisão estratégica em relação à estratégia de praça é o gerenciamento logístico, que trata do movimento físico de um produto de um local para outro.

De acordo com Santini (2013), a variável praça relaciona-se diretamente com a localização física do produto, bem como por sua cobertura geográfica, armazenamento, estoque, canais de distribuição, níveis e tipo de intermediários, além dos canais logísticos, entre outros aspectos. Refere-se às formas que são utilizadas para que os produtos, bens e serviços possam ser entregues aos mercados-alvo.

Madruça (2004, p. 99) afirma que “para muitas empresas, a distribuição é a atividade de *marketing* mais dispendiosa e também uma das mais importantes, já que pode representar um atendimento eficaz tornando a compra do cliente mais conveniente, fator crucial no mercado competitivo”.

2.3 O SETOR DE SERVIÇOS

O serviço é um tipo de produto por natureza intangível. São atividades ou operações oferecidas à venda, mas que não resultam na posse ou propriedade de algo. Grewal e Levy (2012, p. 18) esclarecem: “Diferentemente dos bens, os serviços são benefícios intangíveis fisicamente, produzidos por pessoas ou máquinas, que não podem ser separados do fabricante”.

Na definição de Sarquis (2009), o serviço, enquanto produto, pode ser conceituado como uma atividade, ato, ação, atuação, esforço, processo ou desempenho, com característica predominantemente intangível, que é ofertado à venda, sem resultar na propriedade de algo, na forma de um pacote de benefícios. O objetivo do serviço é satisfazer necessidades, geralmente envolvendo alguma forma de interação entre o cliente e o prestador do serviço.

Existem basicamente três tipos de processos de serviços: os serviços profissionais, os serviços de massa e as lojas de serviços.

Os serviços profissionais referem-se a empresas com alto grau de personalização e relativamente poucas transações, são orientadas para o processo, e possuem valor agregado alto nas atividades, como por exemplo, os serviços prestados por advogados, médicos, advogados, arquitetos consultores, entre outros (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Os serviços de massa são realizados por empresas nas quais ocorrem muitas transações com os consumidores, caracterizado por pouca personalização e tempo limitado de contato. Exemplos: escolas, transportes coletivos (metrô e ônibus),

operações atacadistas, transportadoras entre outros (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

As lojas de serviços referem-se a uma modalidade situada entre os serviços de massa e os serviços profissionais e de massa. Exemplos: hotéis, hospitais, operações varejistas, serviços bancários e serviços de reparo de todos os tipos (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Conforme se verifica, as organizações de serviço variam em suas formas conforme a natureza de suas operações, podendo ser prestadoras puramente de serviço a organizações que oferecem tanto produtos quanto serviços (SANTINI, 2013).

Os tempos atuais, conforme Santini (2013), são considerados como a era dos serviços, tendo em vista que vários fatores, principalmente o avanço tecnológico, fizeram com que o setor venha se destacando cada vez mais na economia.

Rocha, Ferreira e Silva (2012) afirmam que a participação das operações serviços no cenário econômico de grande parte das nações mundiais vem registrando crescimento contínuo desde as últimas quatro décadas, chegando a atingir cerca de 75% do Produto Interno Bruto - PIB dos países desenvolvidos.

No Estados Unidos, este setor representa mais de 80% dos empregos formais do país. Na economia americana, a aceleração no aumento do número de vagas e a maior parte do crescimento do nível de emprego concentram-se no setor de serviços, principalmente nas áreas de saúde e Tecnologia da Informação - TI. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Essa dominância dos serviços, que vem sendo considerada como uma característica das economias mundiais, também é encontrada em países emergentes, como é o caso do Brasil, em que sua participação também teve um crescimento rápido. De acordo com Rocha, Ferreira e Silva (2012), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE em 2006 forneceu estatísticas que indicavam a existência de mais de 950 mil empresas de prestação ou operação de serviços, com receita líquida operacional na casa dos R\$500 bilhões. O setor ainda é responsável pelo emprego de 8 milhões de pessoas aproximadamente, gerando cerca de R\$ 278 bilhões.

Para Zeithaml, Bitner, Gremler (2014, p. 32):

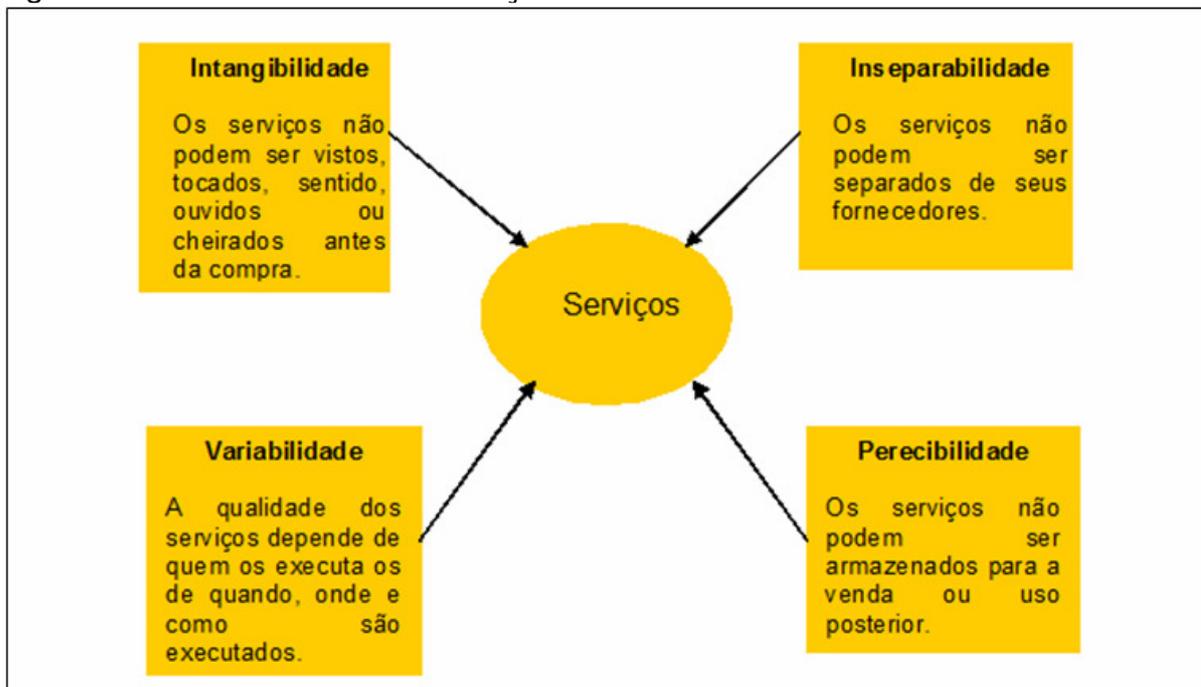
O mercado de serviços está em expansão, e em todo o mundo há uma crescente prevalência de economias voltadas para o setor (veja a tabela a seguir). Essa expansão fica evidente em economias desenvolvidas e também nas em desenvolvimento, como a da China, país cujo governo declarou como prioridade o crescimento no setor de serviços. A evolução neste setor vem chamando a atenção para os desafios que as respectivas empresas prestadoras enfrentam em todo o mundo.

Isso porque, como se sabe, os serviços possuem características particulares que os tornam diferentes dos produtos.

Segundo afirma Santini (2013), o que diferencia os serviços dos produtos são as características inerentes às operações. Isso porque, enquanto os produtos podem ser tocados, cheirados, experimentados, vistos ou cheirados antes de serem adquiridos, o mesmo não acontece com os serviços, pois esses são intangíveis. Além disso, os serviços também não podem ser estocados, pois a sua realização e consumo ocorrem simultaneamente. Há também o fator da variabilidade, pois os serviços dependem do desempenho dos seus prestadores, ou seja, não há dois serviços exatamente idênticos, além de serem perecíveis, pois quando produzido e não consumido, acarreta prejuízos aos prestadores.

Portanto, quatro são as características do serviço: intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade, demonstradas na Figura 2.

Figura 2 – Características dos serviços



Fonte: Kotler e Armstrong (2008, p. 144).

Portanto, as empresas prestadoras de serviços possuem determinadas

características que as diferenciam em muitos aspectos das empresas puramente industriais ou manufatureiras. Com base nestas características, no Quadro 1 são apresentadas as principais diferenças entre os produtos e serviços.

Quadro 1 – Comparação entre produtos e serviços

Produtos	Serviços
Podem ser estocados	Consumo simultâneo com a execução
A produção é desvinculada do cliente	O cliente é parte do processo
As substituições são possíveis	A reposição é improvável
A qualidade é voltada ao bom funcionamento	A qualidade é vinculada à figura do funcionário
Algumas vezes precisa de serviços adicionais (vendas, assistência técnica, garantias, instalação)	Pode não precisar de bens para a sua reposição
Uma falha é considerada defeito de fábrica	Uma falha pode ser considerada uma ofensa pessoal
O cliente pode não usar o que comprou	A satisfação do cliente é percebida na hora
Pode ser patenteado	A metodologia pode ser copiada pelo concorrente

Fonte: Santini (2013, p. 165).

Devido às características básicas dos serviços, que os tornam diferentes dos produtos, os profissionais de marketing enfrentam desafios distintos ao planejar estratégias de marketing para este setor.

2.4 MARKETING DE SERVIÇOS

O marketing voltado à área de serviços apresenta algumas distinções que não são observadas no marketing direcionado aos produtos tangíveis. Isso porque, de acordo com Sarquis (2009), a natureza, heterogênea, intangível, perecível e variável das operações de serviços tornam o gerenciamento de marketing nessas empresas mais dinâmico, interativo, complexo e desafiador do que nas empresas de manufatura.

Sobre isso, Giansesi e Corrêa (2012, p. 132) comentam:

A função de marketing é aquela com a qual a função de operações tem a relação mais forte. Na manufatura, existe uma separação clara entre as funções de marketing e operações. Um produto físico pode ser produzido em um lugar, vendido em outro e consumido em um terceiro. Em uma empresa de serviços, onde o serviço é consumido tão logo é produzido, deve haver contato direto entre o consumidor e a produção (operações). Conseqüentemente, os gerentes de operações de serviços, em geral, desempenham funções de marketing, paralelamente a sua função principal.

Em outras palavras, as ações estratégicas de marketing exercem uma função essencial nas empresas. Tais ações determinam as atividades

mercadológicas que devem ser desenvolvidas, para que se possa obter a eficácia dos planos de marketing e a capacidade de se conseguir obter os objetivos de pretendidos no mercado. Porém, nas empresas prestadoras de serviços, a aplicação das ações estratégicas de marketing tende a ser diferente, pois o serviço é intangível, difícil de ser visualizado, ocorre a produção de forma simultânea, os compradores são capazes de influenciar na produtividade e no desempenho, além de que a demanda é instável, sem contar que os usuários ou compradores desejam um atendimento de forma personalizada. Devido a isso, nas ações estratégicas de planejamento do marketing na área de serviços, pode-se utilizar o mesmo composto mercadológico (produto (serviço), preço, praça e promoção), porém, é necessário levar em conta outras variáveis, que devem ser planejadas e implementadas de forma integrada, com o objetivo de se respeitar as características dos serviços e buscar garantir a satisfação do usuário (SARQUIS, 2009).

Isso porque, segundo Zeithaml, Bitner, Gremler (2014, p. 50):

A gestão cautelosa do produto, do ponto, da promoção e do preço também é essencial ao êxito do marketing de serviços. Porém, as estratégias para os quatro P's requerem modificações sempre que aplicadas a serviços. Por exemplo, a opinião geral é que a promoção envolve decisões sobre vendas, propaganda, promoções de vendas e publicidade. No caso dos serviços, esses fatores são igualmente importantes, porém, uma vez que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, as pessoas que os executam estão envolvidas na promoção em tempo real do serviço, embora seus empregos sejam em geral definidos em termos da função operacional desempenhada.

O reconhecimento sobre a importância e necessidade dessas variáveis adicionais no composto de marketing tradicional fez surgir o conceito de *mix* expandido do marketing de serviços, que inclui três elementos: pessoas, evidência física e processo, conforme se verifica no Quadro 2.

Quadro 2 – Mix expandido de marketing de serviços

Pessoas	Evidências físicas	Processos
Funcionários Recrutamento Treinamento Motivação Recompensas Trabalho em equipe Clientes	Projeto das instalações Equipamentos Sinalização Vestuário dos funcionários Outros tangíveis: Relatórios Cartões de visitas Balanços Garantias	Fluxo de atividades Padronização Número de etapas Simples Complexas Envolvimento do cliente

Fonte: Zeithaml, Bitner, Gremler (2014, p. 50)

Esses novos elementos integrados ao composto de marketing (pessoas,

evidências físicas e processo) e especialmente percebidos nos serviços, são controláveis pela empresa e possuem a capacidade de exercer influência na decisão inicial do consumidor de adquirir o serviço.

O elemento Pessoas segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) refere-se a todos que executam uma ação ou desempenham um papel na prestação do serviço, influenciando as percepções do cliente. Podem ser representadas pelos clientes ou pelos funcionários da empresa.

O elemento Evidência física diz respeito ao ambiente no qual o serviço é realizado e no qual também há a interação entre a empresa e o cliente. Neste ambiente, também fazem parte muitas variáveis tangíveis (limpeza, conservação, ordem, mobilidade) que “comunicam” o desempenho do serviço (ZEITHAML; BITNER; GREMLER 2014).

O elemento Processo é composto pelo fluxo de atividades reais nas quais o serviço é realizado, bem como pelos mecanismos e sistemas operacionais (ZEITHAML; BITNER; GREMLER 2014).

Devido a isso, estes três elementos afetam o nível de satisfação do cliente e as suas decisões de retorno à organização, e devem ser levados em conta ao se planejar o marketing estratégico das empresas desse setor (ZEITHAML; BITNER; GREMLER 2014).

2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

A atividade de planejar é essencial para que se possa alcançar metas e objetivos nos negócios, principalmente em contextos de incerteza nos quais a mudança é sempre uma constante (SANTINI, 2013).

Entende-se por planejamento, conforme definem Rocha, Ferreira e Silva (2012), a ordenação sistemática de ações e atividades a serem desenvolvidas ou implementadas por uma organização no transcurso do tempo, bem como a formulação também de ações de recursos que serão necessários para o desenvolvimento das atividades previstas ou planejadas.

Nesse sentido, o termo “estratégia empresarial” relaciona-se com um conjunto coordenado e integrado de ações e compromissos, que buscam explorar determinadas competências essenciais para que a organização alcance uma vantagem competitiva (SARQUIS, 2009).

Dentro deste contexto, reunindo-se os dois termos tem-se o planejamento estratégico, que pode ser entendido como um conjunto formal em que a empresa define suas estratégias, objetivos e ações orientadas pelos ambientes internos e externos de seu negócio e mercado e de seu negócio, a serem utilizados no processo de tomada de decisões. É uma ferramenta para a empresa conduzir seus processos.

Kotler (1998, p.71) define:

Planejamento estratégico é o processo de desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, experiências e recursos da organização e suas oportunidades de mercado mutantes. O propósito do planejamento estratégico é moldar e remoldar os negócios e produtos da empresa com objetivos de crescimento e lucro.

Cobra (2011) afirma que o planejamento estratégico não deve ser comparado com o plano de negócios, pois na prática, o objetivo do planejamento estratégico é revelar as ambições e a intenção geral da empresa, sendo usualmente desenvolvido em conjunto com manual formal relativo às políticas da empresa, especificando a conduta relacionada ao ambiente e aos negócios em geral. Já o plano de negócios é mais relacionado à previsão, desenvolvido por meio de objetivos e da realidade operacional proveniente de análises e pesquisas atuais. Outra diferença básica é que o plano de negócios está mais direcionado para a abertura de uma organização, enquanto o planejamento estratégico está mais direcionado para a revitalização de uma organização ou para a sedimentação de um serviço que já se encontra atuante.

Dentro deste contexto, o plano de marketing é um dos componentes do planejamento estratégico das empresas, é parte na qual a organização identifica e analisa as variáveis do mercado capazes de afetar o setor em que atua (ZEITHAML; BITNER; GREMLER 2014).

2.6 PLANO DE MARKETING

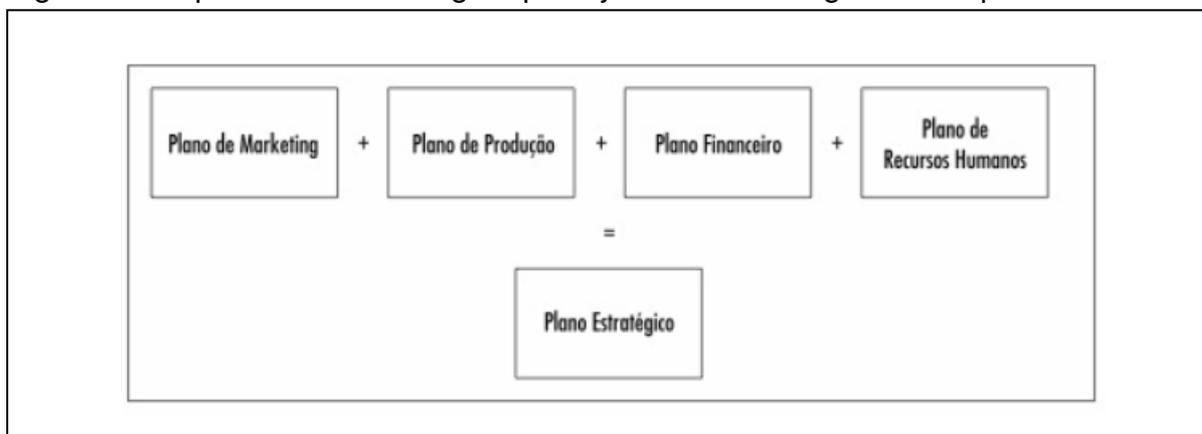
A eficiência do marketing nas organizações não é alcançada por acaso. Devido a isso, as empresas devem planejar suas estratégias mercadológicas de maneira estruturada, como forma de reagirem conforme as mudanças ambientais, analisando a concorrência e conhecendo os clientes, por meio de um plano de marketing. Conforme afirma Neves (2009), o plano de marketing busca o

estabelecimento dos objetivos, estratégias e metas do composto mercadológico em alinhamento com o planejamento estratégico geral da organização.

O planejamento de marketing é o desenvolvimento sistemático de ações programadas para atingir os objetivos da empresa através do processo de análise, avaliação e seleção das melhores oportunidades (COBRA, 2011).

De acordo com Las Casas (2011), o planejamento de marketing refere-se a toda relação entre o produto e o mercado, que, após, juntamente com os planos de outros departamentos, irão formar o plano estratégico da empresa, conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3 – O plano de marketing no planejamento estratégico da empresa



Fonte: Las Casas (2011, p. 8).

De acordo com a Figura, identifica-se que cada departamento de uma organização elabora seu plano formal, visando o alcance dos objetivos organizacionais como um todo, vindo a formar o plano estratégico.

Devido a isso, Las Casas (2011, p. 08) afirma:

O plano de marketing é, portanto, um plano que faz parte do planejamento estratégico abrangente de uma empresa. Sua elaboração deverá estar em perfeita sintonia com os objetivos que forem estabelecidos pela alta administração e com o que a empresa está pensando em atingir a longo prazo. Por isso, o planejador de marketing não deve elaborar seu plano sem considerar as demais partes e funções da empresa.

Um plano na área de marketing pode oferecer à organização um substancial impacto positivo no que se refere a sua atuação. De acordo com Malhotra (2013), cinco benefícios podem ser apontados como os principais ganhos ao se planejar estrategicamente as ações de marketing:

1. Permite o exame detalhado das situações ou cenários externos e internos para levar à compreensão da posição da empresa em seu

mercado.

2. Leva a analisar os desejos e as necessidades de seus consumidores-alvo, tanto para as organizações com fins lucrativos como para as para empresas filantrópicas.

3. Permite a identificação e avaliação sistemática de uma variedade de possibilidades, ambientes e resultados.

4. Identifica recursos que serão alocados para se implementar as atividades que foram planejadas visando atingir objetivos propostos a curto, médio e longo prazos.

5. Favorece a avaliação dos resultados para se revisar as estratégias e os objetivos de marketing, quando necessário.

Entre os diversos tipos de planos de marketing, a Figura 4 destaca o proposto por Dias (2006), que é voltado sobretudo à realidade das empresas de pequeno e médio porte.

Figura 4 – Modelo de plano de marketing



Fonte: Dias (2006, p. 363 - Adaptado).

Em relação ao tamanho que deve ter o plano de marketing, Dias (2006) afirma que a dimensão desse pode variar conforme o porte da organização. Para uma empresa pequena ou de médio porte, são suficiente duas ou três páginas, nas

quais devem estar os objetivos e as estratégias da organização.

A seguir, descreve-se as etapas do modelo de plano de marketing sugerida por Dias (2006).

2.6.1 Sumário executivo

É a primeira parte do planejamento, mas a última a ser elaborada. Segundo Dias (2006, p. 362), “o sumário executivo deve conter uma breve visão dos principais pontos abordados no plano de marketing”.

2.6.2 Situação atual de marketing

Nesse tópico, deve-se procurar entender o que está acontecendo em termos de mercado na empresa. Assim, busca-se observar e analisar informações relevantes sobre a organização, contemplando sua apresentação, análise estratégica (missão, visão, valores e princípios), público-alvo e posicionamento (DIAS, 2006).

2.6.2.1 Apresentação da organização

Num primeiro momento, aponta Rezende (2012), é recomendado a elaboração de uma apresentação da empresa, com seus dados e aspectos principais, tais razão social e fantasia), local de atuação, composição societária e tipo de organização e (enquadramento tributário e forma jurídica).

Também pode constar o histórico, a marca, o *slogan*, site, e-mails, recursos e indicadores atuais, perfil da organização ou currículo dos gestores e outras informações relevantes (DIAS, 2006).

Além disso, conforme Cobra (2011) deve ser apresentado a missão, a visão, e os valores ou princípios da organização.

Neste sentido, a missão refere-se à descrição da razão, propósito, finalidade, incumbência, encargo ou o ofício da empresa. Deve focar o núcleo da organização ou a competência essencial. Deve ser específica, peculiar e única para a empresa (REZENDE, 2012).

A missão deve ser relacionada não com o futuro, mas com o presente,

por isso, não se deve adicionar data ou tempo (DIAS, 2006).

A visão, por sua vez, afirma Cobra (2011), diz respeito à descrição do sonho empresa ou cenário desejado. É relacionada com uma projeção em termos de oportunidades futuras, afirmando aonde a empresa deseja chegar e como deseja ser reconhecida ou percebida pelos ambientes interno e externo em que atua. Dessa forma, é relacionado ao futuro.

Conforme Rezende (2012, p. 98):

Na descrição da visão da organização, sugere-se mencionar o que se consegue enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla, visualizando e explicitando estrategicamente os seus serviços ou produtos e seus valores. E, ainda, direcionando palavras para os seus respectivos cidadãos ou mercado alvo ou consumidores.

Por fim, os valores, segundo Rezende (2012), relatam as crenças nas quais a empresa acredita e também o que pratica. São chamados também de princípios da organização. Relacionam-se com “algo atribuído” de grande valia, apreço, estima, respeito e consideração. Estão relacionados a preceitos como ética, satisfação do cliente, respeito às pessoas, valorização do capital humano, excelência, entre outros.

2.6.2.2 Público-alvo

Nessa variável, busca-se determinar qual o mercado-alvo que a organização atende ou pretende atingir. Para Las Casas (2011), a determinação dos clientes pode ser originada da análise das oportunidades e ameaças, e dos pontos fracos e fortes, quando se verifica em que nível a concorrência esteja ativa ou fraca.

Na verdade, conforme Malhotra (2013), como geralmente os recursos são limitados, as organizações não são capazes de atender a todos os mercados como alvo. Por isso, precisa dividir os mesmos em segmentos menores como forma de selecionar um alvo. Os segmentos selecionados podem ser agrupados levando em conta características demográficas, geográficas, comportamentais e psicográficas.

2.6.2.3 Posicionamento

Por posicionamento, entende-se a posição que a empresa busca ocupar na mente dos seus clientes. Dessa forma, conforme Las Casas (2011), busca-se

formular um posicionamento enfatizando certos atributos do produto ou do serviço visando torná-lo conhecido como tal.

Zanone (2011, p. 21) define posicionamento:

[...] inúmeras empresas podem ter sucesso dentro de um mesmo segmento, através da adoção de estratégias diferentes, cada uma em sua busca incessante por vantagens competitivas através de formas distintas junto a um diferente subconjunto de consumidores.

Geralmente, afirma Las Casas (2011), um bom posicionamento é formulado levando-se em conta um diferencial do serviço ou produto, pois o diferencial poderá ser capaz de permitir ocupar uma posição única e de destaque na mente do cliente.

2.6.3 Análise ambiental – Matriz Swot

A análise ambiental é a primeira etapa para a realização do plano de marketing. Conforme Las Casas (2011), é necessário conhecer qual a atual situação da organização, para que se possa proceder o estabelecimento de estratégias alinhadas com tendências futuras e atuais, considerando as variáveis controláveis e incontroláveis relacionadas ao negócio.

De acordo com Zenone (2011), as variáveis controláveis referem-se as que o gerenciamento é possível, podendo ser modificadas ou redirecionadas de acordo com as exigências dos clientes e das necessidades do mercado: as políticas de serviços ou produtos, de preço, promoção e de distribuição (praça). As variáveis incontroláveis, segundo o mesmo autor, dividem-se em forças macro e microambientais, as quais não podem ser administradas por nenhuma organização, tendo em vista se tratarem de forças externas, que são capazes de influenciar a atuação mercadológica de todos que competem no mercado.

Um das formas mais utilizadas para a realização da análise ambiental é por meio da Matriz SWOT. Conforme Rocha, Ferreira e Silva (2012), a Matriz SWOT já é utilizada desde a década de 1960, sendo considerada como um instrumento de planejamento em um expressivo número de empresa em todo o mundo até hoje, para a análise o micro e do macroambiente.

Segundo define Zanone (2011, p. 5):

O microambiente ou ambiente competitivo inclui a empresa em si, os clientes, os fornecedores, os concorrentes, os intermediários de marketing e os públicos. O macroambiente inclui o ambiente demográfico, ambiente

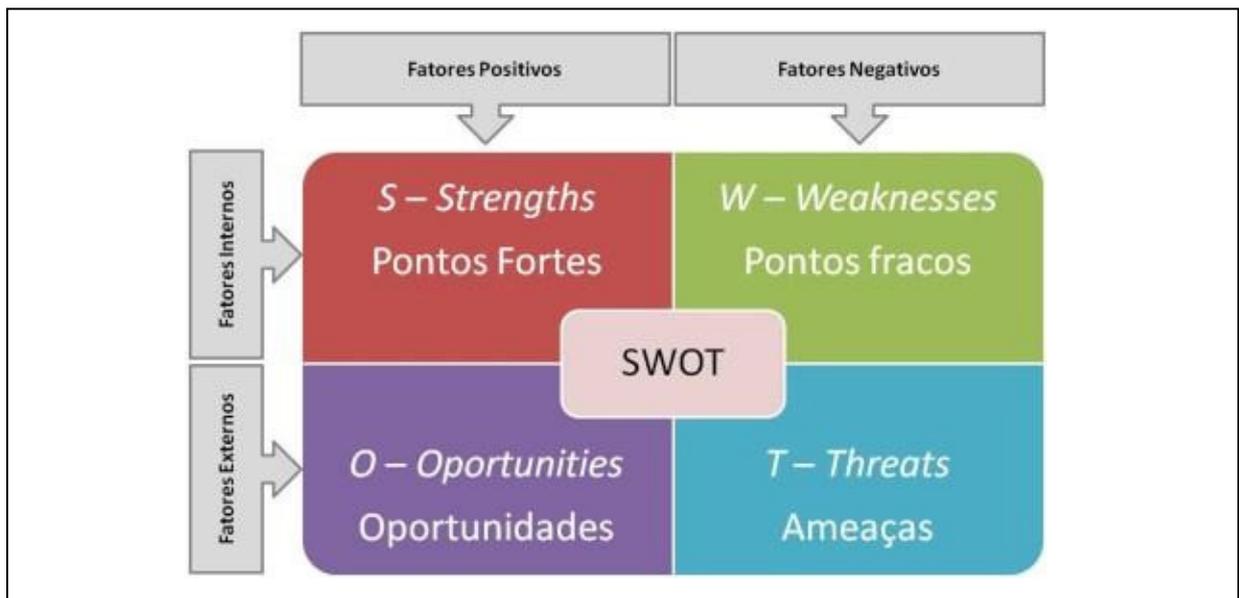
econômico, ambiente natural, ambiente tecnológico, ambiente político-legal e ambiente sociocultural.

A Matriz SWOT basicamente se consiste de um quadro no qual são alocados, em cada quadrante:

- Oportunidades: variáveis externas à empresa capazes de virem a ser exploradas;
- Ameaças: Variáveis externas capazes de afetar o desempenho da organização;
- Pontos fortes: Variáveis internas da empresa que podem ser utilizadas para o enfrentamento das ameaças e aproveitamento das oportunidades;
- Pontos fracos: Variáveis internas da empresa que podem ser utilizadas para o enfrentamento das ameaças e aproveitamento das oportunidades.

A Figura 5 representa o esquema da Matriz SWOT.

Figura 5 – Esquema representativo da Matriz SWOT



Fonte: Dias (2006, p. 100).

Para se realizar a análise externa, primeiro momento, aponta Las Casas (2011), deve-se identificar quais são as variáveis principais capazes de afetar o negócio, em áreas como a política, economia, tecnologia, concorrência, demografia e legislação, por exemplo.

Na verdade, afirma Malhotra (2013, p. 08), “os fatores externos estão além do controle dos profissionais de marketing. [...] o melhor que esses

profissionais podem fazer é compreender os problemas e se adaptarem”.

Para se realizar esta etapa, busca-se fontes em revistas, jornais, palestras, boletins, entre outras.

Já a análise interna leva em conta os mais diferenciados recursos internos da empresa em relação aos seus concorrentes principais. De acordo com Malhotra (2013), o intuito da análise interna é proceder a avaliação dos fatores internos e capazes de serem controlados pela organização. Entre as principais variáveis internas, encontram-se as finanças, recursos de marketing, de manufatura e recursos humanos.

2.6.4 Formulação dos Objetivos

A formulação dos objetivos é necessária, pois apenas dessa forma é que se tornará possível o estabelecimento de uma estratégia adaptada e adequada às diferentes situações encontradas na análise ambiental.

Sobre os objetivos (Las Casas, 2011, p) comenta:

Nessa etapa da determinação de objetivos, o planejador deverá analisar as informações que foram levantadas na análise ambiental e na determinação de ameaças e oportunidades. Também deve analisar detalhadamente os pontos fortes e fracos que foram identificados na parte do diagnóstico. Somente após esse estudo deverá começar a escrever seus objetivos. Assim, um diagnóstico favorável poderá ajudar na determinação de um objetivo otimista de crescimento, da mesma forma que um diagnóstico desfavorável poderá gerar um objetivo de defesa. Igualmente, uma análise de um ponto fraco em relação pode exigir que a empresa alcance o objetivo de melhorar o aspecto analisado para enfrentar a concorrência.

A empresa deve elaborar os objetivos de forma clara e simples, bem como deve compartilhá-los por toda a organização, para que o trabalho seja focado e integrado nos objetivos que busca alcançar. Conforme Dias (2006), os objetivos devem ser de referências a temas ou variáveis como, participação de mercado, vendas, lucro, redução de despesas, satisfação do cliente; novos produtos, entre outros.

2.6.5 Estratégias de marketing

Na sequência da formulação dos objetivos, a elaboração do plano de marketing passa a formular as estratégias. As estratégias de marketing são

baseadas na análise detalhada das variáveis que são controláveis e das incontroláveis pela organização.

Para tanto, geralmente são elaboradas informações com base em algumas variáveis, composto de marketing.

A partir desses parâmetros, o próximo passo é a elaboração de estratégias do composto de marketing. Segundo Las Casas (2011), após o conhecimento do ambiente, do mercado, público-alvo, principais concorrentes e do posicionamento desejado, a formulação do composto mercadológico é somente uma questão de adaptação.

Nesta etapa, segundo Malhotra (2013), os elementos do *mix* de marketing devem ser planejados e posteriormente implementados buscando proporcionar um valor capaz de satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo.

Dessa forma, deve-se determinar o que se espera vender e como a comercialização será feita a comercialização, levando em consideração os 4 “Ps”: produto, preço, ponto-de-venda e promoção (ZEITHAML; BITNER; GREMLER 2014).

2.6.6 Plano de ação ou implementação

Nesta etapa, busca-se determinar o que deverá ser feito e o responsável por sua execução.

Conforme Malhotra (2013), a implementação do plano de marketing engloba todas as atividades e ações que são necessárias para tornar as estratégias viáveis.

Na visão de Rezende (2012), para que o plano de marketing tenha sucesso ou êxito, não é aconselhável que se passe muito tempo entre a finalização e o início de sua implantação ou execução.

2.6.7 Controle

O controle refere-se a executar algo da forma original ou como foi planejado. Conforme Rezende (2012), é um processo orientador da atividade que é exercida para uma finalidade previamente determinada. Relaciona-se com o acompanhamento, monitoração e avaliação do processo, buscando-se corrigir,

melhorar e garantir que os processos ou funções funcionem adequadamente .

Sobre o controle, afirma Las Casas (2011, p. 45):

O plano de marketing deve ser controlado para que permaneça em ação. À medida que o ambiente vai mudando, há necessidade de adaptações e por isso deve haver uma observação constante das variáveis ambientais. Faz-se o controle porque é preciso ver também se as metas estão sendo atingidas.

O principal objetivo do controle é compreender se a organização irá conseguir atingir os objetivos propostos. Para Malhotra (2013), há quatro passos principais que devem ser observados em um processo de controle no plano de marketing: estabelecimento de padrões de desempenho, identificação de ferramentas para mensurar o progresso do marketing, avaliação do desempenho real comparando-se com os objetivos predeterminados e realização de ações corretivas, quando necessário. Com a conclusão do processo de controle, o ciclo do plano de marketing estará basicamente completo.

2.7 O SETOR DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

Desde o final dos anos de 1980, segundo Wanke (2010), de forma paralela tendência de terceirização de atividades-meio, as organizações industriais passaram a aderir à contratação de prestadores de serviços logísticos para efetuar o transporte de seus produtos aos clientes finais. Em termos de custo, no entanto, conforme Gurgel (2008), estima que o transporte responde por entre 3 a 8% das receitas das organizações.

Isso porque, o transporte refere-se a uma das funções logísticas de grande importância para as empresas, pois sabe-se que nenhuma organização dos tempos modernos pode atuar sem realizar a movimentação de seus diversos materiais, seja de produtos acabados, suprimentos ou suas matérias-primas. Segundo Pozo (2010), a atividade de transporte diz respeito aos mais variadas formas disponíveis encontradas para se realizar a movimentação de cargas.

Também denominado de logística de transporte, essa função é definida da seguinte forma por Paoleschi (2011, p. 179):

Deslocamento de bens de um ponto a outro da rede logística, respeitando as restrições de integridade da carga e de confiabilidade de prazos. Não agrega valor aos produtos, mas é fundamental para que eles cheguem ao seu ponto de aplicação, de forma a garantir o melhor desempenho dos

investimentos dos diversos agentes econômicos envolvidos no processo.

Por carga, afirma Castiglioni (2013), entende-se toda e qualquer forma material que deverá ser transportado, independentemente da forma, tipo, forma, embalagem ou tamanho, constituindo-se no objetivo maior de uma empresa transportadora, que possui a obrigação de levá-la de um ponto a outro, preferencialmente no menor tempo possível, sem extravios, danos ou avarias, podendo ser utilizado vários modais.

“Os modais são meios de movimentação de transbordo de materiais” (CASTIGLIONI, 2013, p. 112). Entre os modais disponíveis encontram-se: o aeroviário, ferroviário, dutoviário, hidroviário e rodoviário.

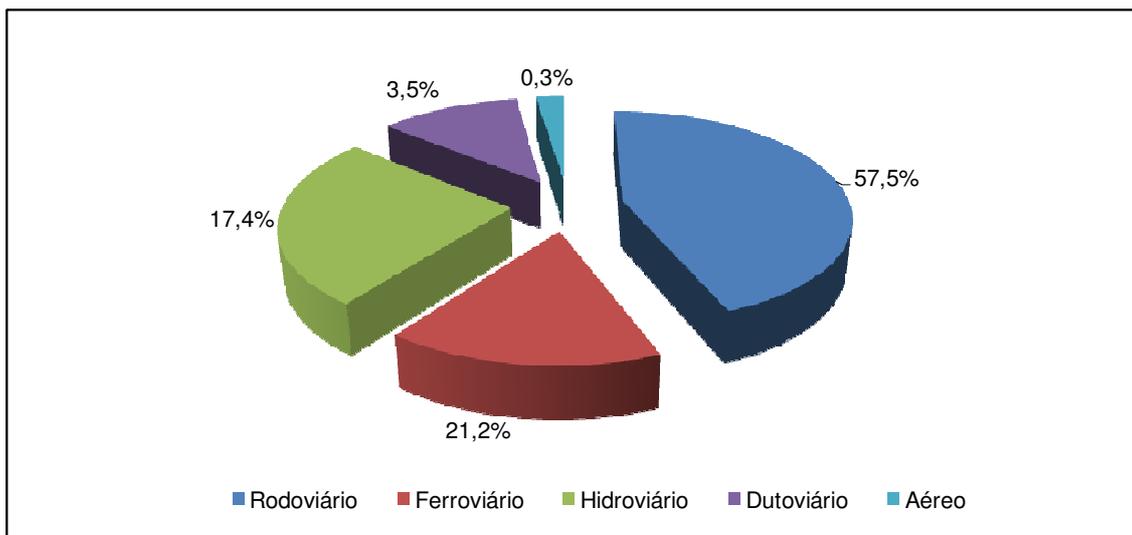
Segundo Pozo (2010), entre essas modalidades, o usuário escolhe uma delas ou uma combinação entre as mesmas, capaz de fornecer o melhor equilíbrio no que se refere o custo e a a qualidade oferecida.

“Cada modal possui estrutura de custos e características operacionais específicas que os tornam mais adequados para determinados tipos de produtos e de operações” (WANKE, 2010).

No Brasil, o percentual de utilização dos meios de transportes, encontra-se assim distribuída, de acordo com Pozo (2010): o transporte rodoviário movimenta aproximadamente 57,5% do total de todas as cargas transportadas no País; seguido pelo modal ferroviário, que responde por 21,2% do montante. Em seguida, destaca-se o hidroviário, com 17,4%, na sequência o dutoviário, responsável por 3,5% da movimentação e, por último, o transporte aéreo, com 0,3%.

A Figura 6 representa a participação dos modais de transporte na movimentação total de cargas no Brasil.

Figura 6 – Distribuição da utilização dos modais de transportes no Brasil



Fonte: Pozo (2010, p. 165 – Adaptado)

Conforme se verifica, a utilização do modal rodoviário é expressiva no Brasil no que se refere ao montante geral da movimentação de cargas transportadas. Conforme Gurgel (2008), o modal rodoviário é uma modalidade de serviço de transporte capaz de movimentar tanto produtos acabados como semiacabados, envolvendo cargas pequena, médias ou grandes. Castiglioni (2013) afirma que este modal é o que representa mais expressividade na translocação de cargas no Brasil, praticamente atingindo todas as praças do território nacional.

Algumas vantagens podem ser relacionadas ao modal rodoviário, entre elas, Penof e Melo (2013) destacam: velocidade (rapidez), frequência e a possibilidade porta a porta, ou seja, nenhum descarregamento ou carregamento é necessário entre a partida e o destino, como acontecem com o transporte aéreo e ferroviário, por exemplo.

Penof e Melo (2013, p. 178) ainda argumentam sobre o modal rodoviário:

Esse sistema apresenta maior flexibilidade por ser capaz de operar por todos os tipos de estradas, além de necessitar de investimentos fixos relativamente pequenos em terminais e operar em rodovias com manutenção pública. Em virtude da flexibilidade de entrega, conquista praticamente todo o transporte de carga realizado por atacadistas ou depósitos para lojas varejistas, e a expectativa é de que o transporte rodoviário mantenha uma participação de mercado estável.

Já no que se refere às desvantagens do transporte rodoviário, pode-se citar, com base em Gurgel (20108): a necessidade de manutenção dos caminhões e da frota, custos fixos e variáveis altos.

De acordo com Wanke (2010), os custos variáveis referem-se aos que

sofrem variação na proporção conforme variam as atividades. Nos serviços de transportes rodoviário são: óleo, pneus, lavagem/lubrificação, manutenção combustível e pedágio. Já os custos fixos não passam por variação: IPVA/seguro obrigatório dos veículos, custos administrativos, depreciação dos veículos e mão de obra.

Devido a isso, geralmente, as organizações preferem terceirizar este serviços, pois ter frota própria torna-se oneroso, podendo prejudicar a qualidade da operação, com atrasos na entrega, por exemplo (PENOF; MELO, 2013).

De acordo com Paoleschi (2011), por ser uma atividade que gera muito custos, várias organizações não possuem frota própria ou mecanismos para efetuar as entregas, por isso, recorrem ao sistema de terceirização, contratando empresas transportadoras ou motoristas autônomos. Porém, “mesmo que o sistema de transporte da empresa seja terceirizado, é necessário fazer o planejamento e a programação das entregas do produto final, para manter um rígido controle dos custos e prazos” (PAOLESCHI, 2011, p. 179).

Basicamente, a prestação do serviço de transporte executa quatro tipos diferenciados de operações, conforme Penof e Melo (2013):

- a) Serviço de lotação completa (carga fechada): A mercadoria é coletada na transportada ou na empresa-cliente, sendo levada diretamente ao destinatário. Essa modalidade ocorre nos casos em que há carga suficiente capaz de lotar um caminhão ou veículo;
- b) Serviço de carga fracionada local: Coleta-se a carga nas instalações do da empresa-cliente, sendo deslocada em seguida para as dependências da transportadora. Neste local, é realizada a triagem para que as mercadorias sejam reembarcadas nos veículos que irão realizar as entregas diretamente nos destinatários, esses que se encontram localizados em diversas praças da mesma cidade ou em pontos próximos;
- c) Serviço de carga fracionada de longa distância: De forma semelhante ao tipo anterior, essa modalidade conta com o serviço adicional de ser levada a um depósito regional da empresa prestadora do serviço, quando as mercadorias irão passar por um processo de triagem para serem direcionadas segunda as rotas de entregas. Desse modo, o depósito regional acolhe mercadorias oriundas de pontos diversos do país.
- d) Serviço de carga fracionada de longa distância com terminais

intermediários de trânsito: Nessa operação, há terminais intermediários da empresa transportadora para que as remessas sejam reorganizadas por corredor de transporte. Por exemplo: a mercadoria chegou de Porto Alegre e deve ser levada a Salvador, passando por um terminal no Rio de Janeiro, onde é recarregada. Após, é deslocada até o terminal baiano, seguindo em veículo de menor porte para que possa ser distribuída localmente.

Para o cálculo da cobrança do preço do frete rodoviário, leva-se em conta algumas variáveis, como o local de destino, peso ou volume (cubagem) da carga, lotação, embalagem (quando houver) e seguro (PAOLESCHI, 2011).

Em relação à carga, essas podem ser dos seguintes tipos, conforme Castiglioni (2013):

- a) A granel: Cargas transportadas em grande quantidade, sem nenhuma forma de embalagem. Geralmente, são utilizados veículos apropriados, como para grãos e produtos derivados de petróleo
- b) Embaladas: Referem-se às cargas acondicionadas em feixe, caixas, sacarias, fardos, entre outras modalidades.
- c) Especiais: São cargas que possuem características que devem ser respeitadas. O transportes dessas deve ser feito por caminhões dimensionados especialmente para essa finalidade.

Entre os objetivos que devem ser buscados pelos serviços de transporte, com o intuito de garantir qualidade aos clientes, destacam-se, segundo Gurgel (2008): entrega da mercadoria de forma exata, na quantidade certa, sem deformações ou avarias nas embalagens; entrega dentro do prazo contratado, sem atrasos; entregas no local de destino combinado e de forma cômoda; possui um sistema logístico capaz de realizar os serviços a um custo competitivo e vantajoso aos clientes e fornecer continuamente formas de encurtar os prazos de entrega.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Fachin (2003, p. 123), a pesquisa é um procedimento intelectual, em que se tem como principal objetivo obter conhecimento por meio de investigação de uma realidade e da buscas de um fato com novas verdades, (um problema ou objetivo).

Conforme citado por Oliveira (1999, p. 118):

A pesquisa tem como finalidade tentar conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem nas suas mais diferentes manifestações e a maneira como se processam os seus aspetos estruturais e funcionais, a partir de uma série de interrogações. Ele afirma ainda que, “pesquisar significa planejar cuidadosamente uma investigação com as normas da Metodologia Científica, tanto em termos de forma como de conteúdo”

A pesquisa tem o objetivo de abranger várias informações, e com isso descobrir respostas para questões de indagações de fatos estudados, não permitindo assim que reste alguma dúvida sobre determinado assunto. A pesquisa proporciona mais conhecimento sobre o assunto ou problema ainda não resolvido.

O pesquisador deve estar convencido de que a pesquisa é o método mais eficaz para obter-se um resultado.

Dessa forma, a metodologia que indica todos os pontos que existem em uma pesquisa, com ênfase aos principais pontos, que são mais específicos como o tipo de pesquisa, a forma de coleta de dados, relação do relatório e interpretação e redação

A escolha do método deve ser coerente ao problema investigado, e aos procedimentos metodológicos que norteiam uma pesquisa.

Com base nisso, neste capítulo apresenta-se os percurso metodológico adotado para a realização do presente estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para a realização do estudo, foi realizada uma pesquisa descritiva, que é aquela que tem o objetivo de descrever características da população, determinando assim fenômenos de relações entre variáveis. Este tipo de pesquisa é utilizado em meio de investigação ou em pesquisa de campo (MARCONI; LAKATOS, 2006).

Quanto aos meios de investigação foi realizada utilizando uma pesquisa bibliográfica.

Segundo Vergara (2009), a pesquisa bibliográfica é aquela elaborada em materiais já publicados, ou seja, as pesquisas feitas em revistas, livros, artigos científicos, entre outros.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO

A área deste estudo é uma empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, com sede em Criciúma – SC, cuja caracterização é apresentada no capítulo posterior.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Para a realização do plano de coleta de dados, foram utilizados dados secundários. Segundo Roesch (2005) os dados secundários, são dados coletados a partir de relatórios ou documentos que já existem.

Para a coleta dos dados foi feita uma pesquisa com os proprietários da transportadora, além de análise em documentos e relatórios já existentes dentro da instituição.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Para a realização deste trabalho foi utilizada a abordagem qualitativa, que caracteriza-se por ser aquela em que não se tem interesse em saber a quantidade de vezes em que uma variável acontece, mas a qualidade de informações em que ela apresenta.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresenta-se a formulação do plano de marketing para a empresa, visando cumprir os principais objetivos pretendidos pelo estudo. O plano de marketing formulado seguiu a metodologia apresentada por Dias (2006).

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Negócios a seguir refere-se ao estudo relativo a uma empresa de pequeno porte, do setor de transporte rodoviário de cargas, de Criciúma – SC, visando elaborar estratégias mercadológicas, capazes de possibilitar sua atuação, bem como seus planos de expansão e investimentos.

4.2 SITUAÇÃO ATUAL DE MARKETING

Conforme a metodologia descrita por Dias (2006), nesta parte, o plano deve apresentar a empresa, sua análise estratégica (missão, visão, valores e princípios), o público-alvo e posicionamento (DIAS, 2006).

4.2.1 Apresentação da organização

A Empresa foi constituída em março de 2009, por iniciativa de dois empresários. Ambos trabalhavam juntos em uma organização de transportes e então surgiu a ideia de abertura de um empreendimento próprio.

Com quatro funcionários, além dos diretores administrativo e comercial, é uma empresa de pequeno porte, localizada no Bairro Morro Estevão, em Criciúma – SC. Realiza o embarque de cargas secas de diversos segmentos no mercado nacional, abrangendo desde o fornecedor de matéria-prima até a entrega do produto acabado ao cliente final. Um dos funcionários possui uma deficiência física na mão e a empresa possui um caminhão adaptado para que o mesmo possa trabalhar, como forma de inclusão. Os funcionários são todos homens e a média de idade entre eles é 38 anos.

Realiza coleta e entrega de cargas completas principalmente no de Santa Catarina. Em todos os embarques realizados, possui apólice de seguro contra

sinistros. Em toda operação logística, buscam proporcionar maior agilidade visando garantia e segurança em seus serviços.

A empresa investe na contratação de profissionais, abertura de filiais e tecnologia para proporcionar soluções dinâmicas e personalizadas a seus clientes. Possui frota própria de quatro caminhões com tecnologia avançada, com sistema antifurto e sistema de bafômetro dentro do próprio caminhão. Tudo isso para melhor segurança da carga e do próprio motorista.

A empresa possui uma filial na cidade de Piracicaba - SP, para maior controle da logística da Empresa e melhor atendimento aos clientes.

Possuem tecnologia de informação adequada para atender seus clientes, com equipamentos modernos, desde notebooks ao sistema de rastreamento. A empresa oferece seguro de vida para seus funcionários.

A empresa, no entanto, não possuía missão escrita, quando então foi formulada a seguinte: “Antecipar soluções em transporte de cargas fechadas, com serviços de qualidade e superiores, objetivando a diferenciação, liderança e rentabilidade, visando à satisfação do cliente e contribuindo para o incremento da produtividade local, sempre respeitando o indivíduo, a sociedade e o meio ambiente.

Da mesma forma, também foi formulada a seguinte visão: “Tornar-se a empresa mais rentável do setor, possuindo elevado grau de comprometimento de seus colaboradores e proporcionando aos seus clientes, serviços com qualidade, garantindo a sua satisfação, preferência e fidelidade”.

A empresa atua com os seguintes valores: integridade e transparência; organização, qualidade e comprometimento.

4.2.2 Público-alvo

O público-alvo da empresa é o de empresas metalúrgicas da região, por meio de cargas fechadas, para os destinos regionais, estaduais e nacionais.

A segmentação neste setor pode ser justificada pelo fato de que é um setor em que são encontradas empresas em vários municípios da região do extremo sul catarinense, pelo fato da região ser polo produtivo metalmeccânico.

4.2.3 Posicionamento

A empresa irá se posicionar por meio da atuação segmentada (empresas metalmeccânicas) e pelo gerenciamento de riscos de seguro.

4.3 ANÁLISE AMBIENTAL – MATRIZ SWOT

A análise ambiental, formulada por meio da matriz SWOT, encontra-se disposta na Quadro 3

Quadro 3 – Matriz SWOT – pontos fortes e fracos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Gestores com experiência no setor	Falta de monitoramento interno da concorrência
Preços compatíveis aos da concorrência	Poucos funcionários que se dividem para as diversas funções internas
Administração de riscos de seguro	Pouco poder de barganha perante aos concorrentes mais antigos ou consolidados
Equipamentos de segurança nos veículos	Atuação limitada no Estado de Santa Catarina
Parcerias com agentes estratégicos para o negócio (oficina, postos de combustíveis, seguradoras, bancos, empresas metalúrgicas, motoristas autônomos)	
Atuação segmentada (empresas metalúrgicas)	

Fonte: Formulado pela autora (2015).

Quadro 4 – Matriz SWOT – oportunidades e ameaças

Oportunidades	Ameaças
Segmento sólido e em constante expansão (empresas metalúrgicas)	Forte atuação da concorrência
Segmento de fácil operacionalização	Operações sujeitas a diversos problemas (estrada mal conservadas, acidentes, greves/manifestos, roubo de cargas, avarias, intempéries) capazes de comprometer as datas de entrega e o nome da empresa
Modal de transporte mais utilizado no Brasil (rodoviário)	

Fonte: Formulado pela autora (2015).

4.4 FORMULAÇÃO DOS OBJETIVOS

Frente à análise do ambiente interno e externo, pode-se formular os seguintes objetivos para a empresa.

- Aproveitar a experiência dos gestores para treinar a pouco mão de obra disponível na empresa;
- Firmar parcerias estratégicas com agentes externos vinculados ao setor

para oferecer valor aos clientes;

- Formalizar procedimentos internos para monitorar ações da concorrência, visando acompanhá-las ou superá-las;
- Contratar profissional de relações públicas para um relacionamento mais direto com as empresas metalúrgicas da região, bem como para captar mais clientes do ramo;
- Fortalecer cada vez mais a administração de riscos de seguro.
- Investir em marketing para tornar conhecida a empresa perante as transportadoras já atuantes e consolidadas.
- Gerenciar os riscos de atraso devido a fatores externos à empresa.

4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O Quadro 5 apresenta as estratégias de marketing para a empresa, com base no composto de marketing.

Quadro 5 – Estratégias de marketing

VARIÁVEIS	ESTRATÉGIAS
Produto (Serviço)	<ul style="list-style-type: none"> - Continuar atuando segmentada no setor metalmeccânico - Trabalhar somente com carga fechada - Oferecer rastreadores das cargas, por meio de dispositivos eletrônicos, GPS, instalados em todos os caminhões - Administração de riscos de seguro
Preço	<ul style="list-style-type: none"> Praticar descontos conforme a fidelidade dos clientes Faturar para 45 dd
Praça	<ul style="list-style-type: none"> Estender os locais de atuação para o território nacional
Promoção	<ul style="list-style-type: none"> - Criar site próprio com chat para facilitar comunicação com o cliente - Contratar relações públicas para captação de novos clientes e fortalecimento dos que já detém - Confraternizações periódicas com os clientes

Fonte: Formulado pela autora (2015).

4.6 PLANO DE AÇÃO OU IMPLEMENTAÇÃO

A implementação das estratégias deve ser realizada em conjunto pelos dois sócios da empresa, envolvendo os funcionários quando assim for possível.

4.7 CONTROLE

O acompanhamento, monitoração e avaliação do processo também deve ser realizado em conjunto pelos dois sócios.

5 CONCLUSÃO

Por meio deste estudo, pôde ser verificado que as empresas devem considerar vários fatores para a tomada de suas decisões. Entre esses, um dos principais são os diretamente ligados com a forma como os clientes respondem aos esforços de marketing, tais como anúncios, ofertas, promoções, segmentação, entre outros.

Porém, quando a tomada de decisões de marketing enfrentam outras preocupações, como por exemplo as decisões de preço, redução de prazos, clientes para segmentação, pode afetar os objetivos globais da empresa. Além disso, decisões de marketing também afetam diretamente a condição financeira de uma organização, pois os esforços da empresa geram as vendas, que são necessárias para a sobrevivência organizacional.

Por isso, as organizações devem desenvolver seu plano de marketing. Em outras palavras, o plano de marketing deve ser posto em prática para garantir os resultados que a organização deseja obter e ao mesmo tempo atender às expectativas dos clientes.

O marketing, dessa forma, passa a ser visto como uma disciplina estratégica, especialmente contra as influências competitivas. Isso é porque, cada vez mais se percebe que, embora obter lucro seja importante, uma organização deve também desenvolver a sua quota de mercado e procurar um bom posicionamento da marca. Assim, a organização deve acompanhar a rentabilidade do negócio e tentar antecipar as tendências prováveis do mercado. Ao mesmo tempo, as empresas concorrentes devem ser monitorizadas e analisadas, principalmente em seus pontos fracos.

Frente a isso, o objetivo deste estudo foi formular um plano de marketing para uma empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, de Criciúma, SC.

A partir de uma metodologia retirada da literatura sobre o tema, foi possível caracterizar a empresa objeto de estudo, com ênfase nas lacunas que permitem a implementação de estratégias de marketing; descrever fatores estratégicos da empresa; conhecer o ambiente interno e externo da organização; formular objetivos estratégicos para sanar pontos fracos e ameaças e listar os envolvidos pela implementação e controle das ações formuladas.

Além disso, pôde ser verificado que um plano de marketing ou

planejamento para atuação mercadológica da empresa pode ser considerado uma espécie de manual para as ações e estratégias de marketing com base na análise das situações ou ambientes internos e externos, objetivos mercadológicos, estratégias para os mercados-alvo e administração das ações de marketing por meio de sua implementação e de seu controle.

Com isso, conclui-se que as empresas bem sucedidas procuram desenvolver estratégias mercadológicas para guiar sua atuação no mercado. Isso torna o marketing não apenas uma série de funções relacionadas a negócios, mas com um alcance mais amplo, ou seja, o marketing é uma filosofia de negócios capaz de reduzir a probabilidade de insucesso das empresas, à medida que contribui para o desenvolvimento do futuro global de uma organização em nível estratégico.

REFERÊNCIAS

- CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística Operacional**: guia prático. 3. ed. São Paulo : Érica, 2013.
- CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os cliente. São Paulo: Saraiva, 2003.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- CROCCO, Luciano et al. **Fundamentos de Marketing**: conceitos básicos. São Paulo: Saraiva, 2006.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIANESI, Irineu; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2012.
- GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 2. ed. São Paulo: Mc Graw Hill – AMGH, 2012.
- GURGEL, Floriano do Amaral. **Logística industrial**. São Paulo: Atlas, 2008.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceito, exercícios, casos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- _____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MALHOTRA, Naresh (Org.). **Planos de marketing**: um guia prático. São Paulo: Saraiva, 2013.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2006.
- NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing**. São Paulo: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA, Sérgio M. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1999.
- PAOLESCI, Bruno. **Logística Industrial Integrada**: do planejamento, produção, custo e qualidade à satisfação do cliente. 3. ed. São Paulo: Érica, 2011.

PENOF, David Garcia; MELO, Edson Correia de. **Gestão de produção e logística**. São Paulo: Saraiva, 2013.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado**: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, Angela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTINI, Fernando Roberto. **Gestão de marketing**: o plano de marketing como orientador das decisões. São Paulo: Saraiva, 2013.

SARQUIS, Aléssio Bessa. **Estratégias de marketing para serviços**: como as organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WANKE, Peter F. **Logística e transporte de cargas no Brasil**: produtividade e eficiência no Século XXI. São Paulo: Atlas, 2010.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6. ed. São Paulo: Mc Graw Hill – AMGH, 2014.

ZENONE, Luiz Cláudio (Org.). **Gestão estratégica de marketing**: conceitos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2011.