



**Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Especialização em Gestão de Negócios**

Amanda de Sousa Nascimento Oliveira

**PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA EM
MARKETING E INOVAÇÃO EM BELO HORIZONTE**

Belo Horizonte

2020

Amanda de Sousa Nascimento Oliveira

**PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA EM
INOVAÇÃO E MARKETING NA CIDADE DE BELO HORIZONTE**

Trabalho de conclusão de curso apresentada
à Faculdade de Ciências Econômicas da
Universidade Federal de Minas Gerais para
a obtenção do título em Especialização em
Gestão de Negócios.

Orientadora: Professora Mestre Mariana
Marinho da Costa Lima Peixoto

Belo Horizonte

2020

Ficha catalográfica

O48p
2020

Oliveira, Amanda de Sousa Nascimento.

Plano de negócios [manuscrito]: criação de uma empresa especializada em inovação e marketing na cidade de Belo Horizonte / Amanda de Sousa Nascimento Oliveira. – 2020.
90 f. il.

Orientadora: Mariana Marinho da Costa Lima Peixoto.
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.

Inclui bibliografia (f. 84-86) e apêndice.

1. Administração de empresas. I. Peixoto, Mariana Marinho da Costa Lima. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **AMANDA DE SOUSA NASCIMENTO OLIVEIRA**, REGISTRO N° **2018743788**. No dia 27/10/2020 às 10:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**PLANO DE NEGÓCIOS: CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA EM MARKETING E INOVAÇÃO EM BELO HORIZONTE**", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, a orientadora e Presidente da Comissão, Professora Mariana Marinho da Costa Lima Peixoto, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra a aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(X) APROVADO) NÃO APROVADO

78 pontos (setenta e oito) trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pela orientadora e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 27/10/2020.

Prof^a. Mariana Marinho da Costa Lima Peixoto
(UFMG - Orientadora)

Mariana Marinho G.L. Peixoto

Prof. Francisco Vidal Barbosa
(CEPEAD/UFMG)

Prof^a. Cintia Loos Pinto
(UFMG)

Cintia Loos Pinto



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Modificações exigidas no TCC da aluna **AMANDA DE SOUSA NASCIMENTO OLIVEIRA**, número de matrícula **2018743788**.

Modificações solicitadas:

Ajustar problema de pesquisa, objetivos, justificativa, metodologia e conclusão.

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de no máximo 60 dias, sendo a orientadora responsável pela correção final.

Prof^a. Mariana Marinho da Costa Lima Peixoto
(Orientadora)

Amanda de Sousa N. Oliveira

Mariana Marinho G.L. Peixoto Assinatura da aluna: **AMANDA DE SOUSA NASCIMENTO OLIVEIRA**

Atesto que as alterações exigidas (X) Foram Cumpridas
() Não foram cumpridas

Belo Horizonte, 10 de novembro de 2020
Professora Orientadora

Assinatura

Mariana Marinho G.L. Peixoto

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais que sempre me apoiaram em minhas decisões e se esforçaram para me ver concluir os estudos em uma universidade renomada e de qualidade. De todos os meus sonhos conquistados e dificuldades pelo caminho, espero retribuir tudo o que já fizeram por mim.

Dedico também ao meu parceiro Alberto que segue comigo nessa jornada e viu de perto todas as delícias e percalços para o meu crescimento profissional e o meu amadurecimento durante este caminho.

Aos meus amigos que fiz no trabalho e dividimos até hoje tantos sonhos, em especial Gustavo, Aline e Thaisa pelas nossas reuniões e cafés para discutir nossos projetos pessoais e deixar tudo mais leve.

Às boas amizades que fiz nas cidades de Ouro Preto e Belo Horizonte e que permanecem comigo até hoje, apesar da correria na vida de cada um de nós.

À minha orientadora Mariana pelo aprendizado e disponibilidade para a construção deste trabalho. E, a todos os professores que enriqueceram tanto a minha vida com seus ensinamentos em sala de aula.

“O correr da vida embrulha tudo;
a vida é assim: esquenta e esfria, aperta e
daí afrouxa, sossega e depois desinquieta.
O que ela quer da gente é coragem!”

Guimarães Rosa

RESUMO

OLIVEIRA, Amanda de Sousa Nascimento. **PLANO DE NEGÓCIO: criação de uma empresa especializada em marketing e inovação na cidade de Belo Horizonte**. Trabalho de conclusão de curso para a obtenção do título em Especialização em Gestão Estratégica, com habilitação em Gestão de Negócios. Pós-graduação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.

O presente estudo teve como objetivo elaborar um plano de negócio de uma empresa especializada em marketing e inovação que ofereça soluções eficientes aos pequenos negócios. Para isso, foi analisado também o contexto da pandemia da COVID-19 que tem impactado diversas empresas, as quais viram a necessidade de criar novas formas de atendimento e de relacionamento com os clientes. Utilizou-se o método survey com o intuito de coletar informações relevantes sobre a situação atual dos empreendimentos e oportunidades de atuação. A partir da análise de mercado e do entendimento do perfil dos potenciais clientes, foram definidas as principais estratégias e serviços que podem ser oferecidos aos empresários. Apesar dos desafios iniciais de se conceber um negócio sustentável a longo prazo e diante do contexto de crise econômica, constatou-se que a empresa é viável e que há mercado consumidor para a sua abertura. Uma vez que requer mais um investimento intelectual e técnico, do que um alto investimento financeiro.

Palavras-chave: Plano de Negócio. Marketing. Inovação. Gestão Estratégica. Pandemia da COVID-19.

ABSTRACT

This study aimed to develop a business plan of a company specialized in marketing and innovation that offers efficient solutions to small businesses. For this, it was also analyzed the context of the COVID-19 pandemic that has impacted several companies, which saw the need to create new forms of service and relationships with customers. The survey method was used in order to collect relevant information about the current situation of the enterprises and opportunities for action. Based on market analysis and understanding of the profile of potential clients, the main strategies and services that can be offered to entrepreneurs were defined. Despite the initial challenges of designing a sustainable business in the long term and in the context of the economic crisis, it was found that the business is viable and that there is a consumer market for its opening. Since it requires more intellectual and technical investment than a high financial investment.

Key-words: Business plan. Marketing. Innovation. Strategic management. COVID-19 pandemic.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Case Nubank	24
Figura 2: Case Magazine Luíza	24
Figura 3: Case Komah Restaurante	25
Figura 4: Canvas	28
Figura 5: Consulta de palavras-chave.....	37
Figura 6: Detalhamento por sub-região	37
Figura 7: Estados com maior procura no mecanismo de busca da Google	38
Figura 8: Avaliação de palavras-chave.....	39
Figura 9: Consultas relacionadas	39
Figura 10: Mapa de empatia da persona.....	51
Figura 11: Logotipo da empresa.....	56
Figura 12: Jornada do consumidor	62
Figura 13: Mapa de empatia - autora da pesquisa	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados da empresa.....	32
Tabela 2: Matriz SWOT	34
Tabela 3: Análise de concorrentes.....	40
Tabela 4: Principais gargalos das MPE's da amostra	46
Tabela 5: Informações sobre o público-alvo	49
Tabela 6: Plano de serviços	57
Tabela 7: Serviços adicionais	58
Tabela 8: Valores dos planos oferecidos	59
Tabela 9: Plano de ação	64
Tabela 10: Controle do desempenho da empresa	65
Tabela 11: Capacidade produtiva	66
Tabela 12: Fluxo de trabalho com o cliente	66
Tabela 13: Equipamentos e ferramentas necessárias.....	67
Tabela 14: Previsão de gastos com parceiros/média por serviço	68
Tabela 15: Estimativas dos custos fixos.....	68
Tabela 16: Estimativa dos custos variáveis/mensal.....	70
Tabela 17: Despesas pré-operacionais.....	70
Tabela 18: Prazo médio de pagamentos	72
Tabela 19: Valor do caixa mínimo	72
Tabela 20: Capital de giro	73
Tabela 21: Investimento inicial total	73
Tabela 22: Estimativa de faturamento mensal.....	74
Tabela 23: Estimativa de custos com fornecedores.....	Erro! Indicador não definido.
Tabela 24: Estimativa dos custos de comercialização.....	74
Tabela 25: Estimativa de custo com depreciação	75
Tabela 26: Demonstrativo de resultados	75
Tabela 27: Resumo dos indicadores de viabilidade.....	78
Tabela 28: Construção de cenários.....	79

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipo de negócio.....	42
Gráfico 2: Impactos da COVID-19	43
Gráfico 3: Canais de comunicação mais acessados.....	44
Gráfico 4: Responsáveis pelas ações de divulgação.....	44
Gráfico 5: Investimento em marketing.....	45
Gráfico 6: Soluções que as MPE's precisam	47
Gráfico 7: Avaliação do planejamento estratégico nas MPE's.....	48

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	14
1.2 PROBLEMÁTICA	16
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo Geral	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
1.4 JUSTIFICATIVA	17
2 REVISÃO DA LITERATURA	18
2.1 MARKETING E PEQUENOS NEGÓCIOS.....	18
2.2 A INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO.....	19
2.2.1 Inovação de Marketing	21
2.2.2 Inovação em Marketing de Relacionamento	22
2.2.3 Empresas que Inovaram em Marketing de Relacionamento	23
3 ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS	26
3.1 ANÁLISE DE MERCADO.....	27
3.2 ANÁLISE DE CENÁRIOS.....	27
3.3 PLANO DE MARKETING	27
3.4 PLANO OPERACIONAL.....	28
3.5 PLANO FINANCEIRO.....	28
3.6 MODELO DE NEGÓCIO: CANVAS	28
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	29
4.1 TIPO DE PESQUISA.....	29
4.2 UNIVERSO E AMOSTRA	30
4.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	30

4.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	31
5 A CONSTRUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	31
5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	31
5.1.1 Forma jurídica: Microempreendedor Individual	33
5.1.2 Enquadramento tributário	33
5.2 PLANO DE MARKETING	33
5.2.1 Análise de cenários	34
5.2.1.1 Matriz SWOT	34
5.2.1.2 Análise de tendências	36
5.2.1.3 Pesquisa de concorrentes	39
5.2.2 Pesquisa de mercado.....	41
5.2.2.1 Impactos da pandemia	42
5.2.2.2 Canais de comunicação mais acessados	43
5.2.2.3 Divulgação da empresa.....	44
5.2.2.4 Investimento em marketing	45
5.2.2.5 Oportunidades de melhorias	46
5.2.2.6 Soluções para melhorar o desempenho do negócio.....	47
5.2.2.7 Avaliação da gestão estratégica	48
5.2.3 Público-alvo.....	48
5.2.3.1 Definição da persona	50
5.2.3.2 Mapa de empatia da persona	51
5.2.2.3 Como a empresa pode ajudar a persona?	51
5.2.4 Conceito da empresa: Comunica Sô!.....	52
5.2.4.1 Tom de voz e estilo de linguagem.....	55
5.2.4.2 Missão.....	53
5.2.4.3 Visão.....	53

5.2.4.4 Valores.....	54
5.2.4.5 A importância da marca.....	54
5.2.4.6 Escolha do nome e logotipo	54
5.2.4.7 Briefing.....	55
5.2.4.8 Registro e proteção	56
5.2.5 O composto de marketing	56
5.2.5.1 Produto	56
5.2.5.2 Preço	59
5.2.5.3 Promoção.....	60
5.2.5.4 Praça	61
5.2.5.5 Pessoas.....	60
5.2.6 Jornada do consumidor.....	61
5.2.7 Implementação do Plano de Marketing.....	61
5.2.7.1 Plano de Ação.....	63
5.2.7.2 Controle das atividades.....	65
5.3 PLANO OPERACIONAL	65
5.3.1 Capacidade produtiva	65
5.3.2 Etapas do trabalho	66
5.3.3 Estrutura e equipamentos	67
5.3.4 Parcerias	67
5.4 PLANO FINANCEIRO.....	68
5.4.1 Estimativa dos custos fixos	68
5.4.2 Estimativa do faturamento unitário e terceirizações.....	69
5.4.3 Estimativa dos custos variáveis	70
5.4.4 Estimativa das despesas pré-operacionais	70
5.4.5 Capital de giro	71

5.4.5.1 Estoque inicial	71
5.4.5.2 Caixa mínimo	71
5.4.5.3 Contas a receber.....	71
5.4.5.4 Fornecedores.....	71
5.4.5.5 Cálculo final do caixa mínimo	72
5.4.5.6 Valor do capital de giro	72
5.4.6 Investimento inicial total	73
5.4.7 Estimativa mensal do faturamento da empresa	72
5.4.8 Estimativa de custos de comercialização	74
5.4.9 Estimativa de custo com depreciação	75
5.4.10 Demonstrativo de resultados	75
5.4.11 Indicadores de viabilidade	76
5.4.11.1 Ponto de equilíbrio	76
5.4.11.2 Lucratividade	77
5.4.11.3 Prazo de retorno do investimento	77
5.4.11.4 Resumo dos indicadores de viabilidade.....	78
5.4.12 Construção de cenários.....	79
5.4.13 Ações corretivas e preventivas	79
5.5 INFORMAÇÕES SOBRE A EMPREENDEDORA	80
5.5.1 Mapa de empatia	81
6 CONCLUSÃO.....	81
REFERÊNCIAS	84
APÊNDICE	87

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A pandemia da COVID-19 foi anunciada pela Organização Mundial da Saúde no dia 11 de março de 2020 e causou um grande alarme à população. A doença surgiu em dezembro de 2019 na China e sua alta velocidade de contaminação fez com que diversos governos adotassem medidas mais rígidas de isolamento social para que os sistemas de saúde não entrassem em colapso. Em função do novo vírus circulando e da alta taxa de mortalidade no mundo, foi necessária uma mudança de hábitos em escala mundial com vistas a adaptar-se à nova realidade (PORTAL DA OMS, 2020).

As empresas tiveram que se reinventar devido à mudança de comportamento dos consumidores. Com as medidas de isolamento social e de trabalho remoto, o ambiente digital, por exemplo, se mostrou crucial para a manutenção das relações interpessoais - com o objetivo de amenizar ainda que minimamente, a saudade entre os membros de uma família. Com efeito, também reforçou para as empresas a importância da presença digital e da inovação como estratégia de sobrevivência e de diferenciação no mercado.

Os serviços essenciais à população - assistência à saúde, supermercados, transporte, farmácias, serviços postais, agências bancárias, atividades de segurança pública e privada, imprensa, dentre outros¹ estipulados pelo governo, continuaram abertos, porém seguindo os novos protocolos de segurança, e os impactos financeiros foram ínfimos quando comparado com outros setores. O comércio e os serviços não essenciais, como: bares e restaurantes, lojas de varejo, eventos esportivos e culturais, feiras, entre outros; os quais tiveram que dar uma pausa nas atividades e sofreram impactos mais significativos (PORTAL DA LEGISLAÇÃO, 2020).

Diante deste panorama, as empresas com presença digital anterior ao cenário vigente se destacaram. Outras ainda conseguiram criar alternativas para se adaptar mais rapidamente a este novo contexto. Entretanto, infelizmente diversas tiveram de recorrer a empréstimos financeiros ou encerraram as atividades devido à ausência de fluxo de caixa para a manutenção do negócio. Desde o início da pandemia pesquisas foram realizadas por entidades público e

¹ Lista completa disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao/imagens/servicos-essenciais-covid-19>

privadas afim de compreender melhor a situação atual dos empresários, mas o caminho ainda é incerto para os negócios e reaquecimento da economia.

De acordo com o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, os setores de turismo, educação, moda, oficinas e peças automotivas, transporte, beleza, construção civil, alimentos e bebidas, e o comércio varejista tiveram uma queda significativa no orçamento, com o risco de encerramento das atividades (SEBRAE, 2020).

Para evitar um número grande de demissões ou de fechamento de empresas, o Ministério da Economia anunciou o Programa de Manutenção do Emprego e Renda, por meio da Medida Provisória 936/2020. Entre as ações de enfrentamento, estão: o pagamento de Benefício Emergencial de Preservação do Emprego e da Renda; a redução proporcional de jornada de trabalho e de salários; e a suspensão temporária do contrato de trabalho (GOVERNO FEDERAL, 2020).

No entanto, observou-se que grande parte dos empresários não conseguiram ter acesso a essa medida provisória para a manutenção dos empregos e das atividades. Uma das alternativas para os empreendedores diminuírem as despesas neste período foi buscar negociação com fornecedores e mais flexibilização nas formas de pagamento.

Paradoxalmente, enquanto uma gama de profissionais está pessimista em relação ao futuro, outras áreas já conseguem vislumbrar algumas oportunidades. Para o setor de marketing digital, por exemplo, as perspectivas são promissoras devido à necessidade das empresas manterem um relacionamento com os clientes e de vendas de serviços e produtos pela internet, oferecendo até mais comodidade aos consumidores. Pois, se antes algumas pessoas ainda tinham receio de consumir produtos e serviços pela internet e preferiam ir até os locais físicos, com o novo vírus circulando se tornou uma necessidade.

De acordo com o levantamento da empresa de inteligência de mercado Neotrust, 24% dos consumidores fizeram uma compra online pela primeira vez no período da pandemia. O faturamento das vendas pela internet no segundo trimestre de 2020 teve uma alta de 104% em relação ao mesmo período de 2019. Os segmentos que mais cresceram foram o de eletrônicos e eletrodomésticos, alimentos e bebidas, brinquedos, móveis e cama, mesa e banho (REVISTA EXAME, 2020).

Outros exemplos de adaptação à nova realidade de consumo foram as escolas e academias que começaram a oferecer aulas on-line com o auxílio das plataformas digitais de comunicação para disponibilizar o conteúdo. A inovação na oferta de novos tipos de serviços aos consumidores também foi essencial para que os restaurantes realizassem vendas por meio do *delivery*.

Com base neste contexto social e análise das novas necessidades dos consumidores, o presente plano de negócio foi elaborado com o intuito de identificar oportunidades a fim de conceber uma empresa que possa oferecer soluções eficientes no que diz respeito às áreas de marketing e inovação. Para isso, este trabalho baseia-se no seguinte tripé temático: teórico conceitual, técnico instrumental e aplicação vivencial (SEBRAE, 2012). O primeiro diz respeito aos pressupostos teóricos de inovação e marketing em ambientes organizacionais. O segundo eixo, técnico instrumental, refere-se aos recursos necessários para a implementação. Por fim, o terceiro eixo, a aplicação vivencial, permite que a autora envolvida na criação de sua empresa possa relatar as melhores práticas e desafios para a execução.

1.2 PROBLEMÁTICA

O presente trabalho visa responder o seguinte problema de pesquisa: quais soluções de marketing e inovação podem ser oferecidas as pequenas empresas a fim de melhorar as vendas e o seu relacionamento com os clientes?

1.3 OBJETIVOS

Para dar início a construção deste trabalho, definiu-se inicialmente quais são os objetivos geral e específicos a serem alcançados.

1.3.1 Objetivo Geral

Estruturar um negócio especializado em marketing e inovação que ofereça serviços e soluções personalizados e eficientes aos pequenos empresários de Minas Gerais.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Levantar os recursos necessários para a criação de uma microempresa especializada em marketing e inovação na cidade de Belo Horizonte;
- b) Identificar o público-alvo e suas principais necessidades por meio de uma pesquisa de mercado;
- c) Descrever de forma clara e objetiva o que a empresa aqui proposta faz, para quem, como e quanto pode gerar de receita;
- d) Viabilizar e validar a ideia do serviço a ser oferecido para a sua implementação no mercado.

1.4 JUSTIFICATIVA

Para saber exatamente o que será a empresa e a sua viabilidade de implementação, a criação do modelo de negócios se faz essencial para este processo de conhecimento, análise e aprendizagem. Por meio deste trabalho, será possível identificar os tipos de serviços são mais adequados para atender as necessidades das pequenas empresas com estratégias de curto, médio e longo prazo por meio de planos personalizados de atendimento.

Justifica-se, ainda, o presente estudo pelo fato de poder contribuir de forma teórica e prática. Como contribuição teórica destacam-se os tipos de inovação em marketing que podem ser aplicadas nas pequenas empresas. Já a contribuição prática refere-se às oportunidades e gargalos identificados no contexto das pequenas empresas que podem favorecer ou obstruir o desenvolvimento das atividades. Em suma, as análises realizadas neste trabalho podem servir de apoio a empreendedores e demais envolvidos na área de negócios.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 MARKETING E PEQUENOS NEGÓCIOS

O cenário de incertezas da pandemia do COVID-19 está desafiando muitas empresas e profissionais a se reinventarem. E, isso não diz respeito somente à adaptação dos serviços para atender os consumidores, mas também as novas oportunidades e tendências nas formas de

trabalho que essa nova condição trouxe à tona para serem repensadas por empresas e colaboradores.

O marketing digital tem se mostrado crucial no enfrentamento desses desafios, uma vez que os canais de comunicação on-line para a venda de produtos e serviços contribuem sobremaneira na diminuição dos impactos sobre as vendas e consumos que antes exigiam a presença física como única alternativa de venda.

Vê-se mais uma vez que, paulatinamente, os profissionais de marketing precisam entender as últimas evoluções do mercado e se adaptar a elas. (KOTLER, 2012). Nesse sentido, para auxiliar os empresários na construção de um relacionamento saudável e contínuo com os clientes, é necessário avaliar quais recursos, canais e conteúdos são os mais adequados para oferecer os serviços e/ou produtos da empresa aos consumidores.

A decisão de investimento precisa vir respaldada por um planejamento estratégico de conhecimento técnico ou de mercado, capaz de suprir as principais necessidades dos clientes e com isso gerar rentabilidade. Afinal, “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. E uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é a de suprir necessidades gerando lucro” (KOTLER, 2012, p.3).

É válido ressaltar que a capacidade de investimento em novas ações de marketing está muitas vezes relacionada ao porte da empresa. Já que as grandes empresas possuem mais recursos para pesquisas e desenvolvimento de novos projetos, enquanto os empresários de pequeno porte, muitas vezes, têm menos condições financeiras e dificuldades em ter uma equipe mais qualificada para a execução das atividades.

Foram os pequenos negócios também que mais sentiram os impactos da pandemia devido ao isolamento social. Segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE, os pequenos empresários do Brasil tiveram uma queda no faturamento mensal de 89% em março, primeiro mês das medidas de enfrentamento ao vírus (SEBRAE, 2020). Esse dado é extremamente relevante, uma vez que as Micro e Pequenas Empresas são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor) e correspondem a uma parcela significativa da economia brasileira. Em contrapartida, os pequenos negócios que passaram a inovar e alteraram o modelo de negócio estão conseguindo sobressair e equilibrar seus fluxos de caixa.

Neste cenário, se destacaram as empresas que já vinham se adequando ao mercado digital ou que ofereciam serviços até a casa dos clientes, ou que criaram alternativas rápidas e criativas para continuar atendendo os clientes sem passar por muitos tomadores de decisão e burocracia. Essas e outras características específicas das pequenas empresas podem propiciar vantagens competitivas, como será visto a seguir.

2.2 A INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

A inovação para grande parte dos empresários e profissionais pode parecer uma característica distante da realidade ou que requer grandes investimentos. A palavra remete, continuamente, a grandes corporações, tecnologias de alto custo e equipes de pesquisa e desenvolvimento de projetos. Porém, cabe salientar que a inovação pode também estar relacionada ao grau de novidade para o próprio negócio e a capacidade de implementar e gerenciar uma boa ideia (SEBRAE, 2013).

Alguns pontos também se mostram imprescindíveis para a reflexão sobre a cultura corporativa e a capacidade de inovar. Em alguns casos, têm-se a dificuldade em inovar ou demora-se um período maior em grandes empresas devido aos processos burocráticos e receio a rupturas no modelo de negócio. Já as pequenas empresas podem apresentar certa vantagem, neste ponto, por contemplarem um número reduzido de pessoas envolvidas na tomada de decisões. É preciso levar em consideração, portanto, o padrão organizacional para o desenvolvimento de inovações e os modelos de gestão que podem favorecer ou obstruir a inovação (SEBRAE, 2013).

Deve-se enfatizar, ainda, que as pequenas empresas possuem demandas mais específicas. O que aumenta a importância de realizarem interações constantes com outras empresas, entidades de apoio e com instituições públicas de pesquisa, para a troca de informações e busca de conhecimento externo. Em algumas situações, o financiamento pode ser um fator determinante para a inovação, já que parte delas não carece de fundos próprios para conduzir projetos (FINEP, 2005).

O Manual de Oslo (2005) traz definições concisas para os tipos de inovação, e a natureza das atividades de inovação e os resultados variam de empresa para empresa. Em linhas gerais, é

preciso ater-se à inovação a ser implementada e efetivamente utilizada nas operações ou introduzida no mercado.

A abrangência da inovação pode envolver três situações: Na primeira, ela pode ser nova para a empresa, quando é limitada ao ambiente interno da organização. Por exemplo, a empresa adquire informações sobre um equipamento que lhe ajudará a ganhar agilidade na produção e o introduz no negócio. Na segunda, a inovação pode ser nova para o mercado, quando se refere ao âmbito setorial ou regional. Neste caso, pode ser a introdução de um novo produto que nenhuma outra empresa trabalha no país. E, por fim, a inovação pode ser nova para o mundo, quando o produto ou serviço não existe em empresas de lugar nenhum tornando-se inédito.

Com efeito, a capacidade de inovar torna-se uma necessidade à medida que as empresas estão sujeitas aos avanços da tecnologia e concorrências implacáveis. Caso os empreendimentos optem por não direcionar esforços neste sentido, e não acompanhem as novas necessidades dos consumidores, vão perdendo seu espaço no mercado e correm o risco de serem marginalizados.

Vale destacar ainda que as inovações não precisam ser um sucesso comercial, pois podem representar um pequeno ganho para o negócio. Algumas ações também podem fracassar, mas isso não significa que a empresa deixa de ser considerada inovadora. Pois, a ousadia e a capacidade de correr riscos, sob a incerteza dos resultados, fazem parte do processo de uma empresa inovadora (O'CONNOR, 2008).

A inovação deve ser entendida, portanto, como um processo contínuo e de aprendizado constante nos ambientes organizacionais. Deve-se considerar a vulnerabilidade que lhe é inerente diante do cenário econômico e aos próprios processos internos da empresa, porém não deve ser extinta, caso os resultados não venham no tempo previsto. Assim, as necessidades imediatas do negócio e a preocupação com retornos mais rápidos inibem, muitas vezes, a busca por novas iniciativas nos ambientes organizacionais.

2.2.1 Inovação de Marketing

Porter (1989) reforça que as inovações em marketing são capazes de aumentar a identificação com a marca ou diferenciar o produto. Elas são voltadas para atender melhor às necessidades

dos consumidores, seja abrindo novos mercados ou reposicionando um produto ou serviço com o objetivo de aumentar as vendas.

Drucker (1986) tece o argumento de o marketing ser a função básica de uma empresa, à medida que planeja ações para identificar as necessidades dos clientes. Com isso, os empreendedores podem oferecer soluções que satisfaçam seus consumidores de forma mais eficiente que as empresas concorrentes.

De acordo com as diretrizes do Manual de Oslo (2005), existem 4 tipos de inovações para avaliarmos em uma empresa: 1) Inovação de produto; 2) Inovação de processo; 3) Inovação organizacional; e, 4) Inovação de marketing. E a exigência mínima para que uma mudança nos produtos ou funções da empresa seja considerada uma inovação refere-se a: ela ser nova, ou significativamente melhorada para a empresa.

A seguir uma descrição dos conceitos supracitados, relacionados a inovações de marketing:

1. Inovação de marketing no design do produto: mudanças na forma e na aparência do produto que não alteram as características funcionais ou de uso do produto. Um exemplo são os novos formatos de embalagens para dar ao produto um visual novo e um apelo diferente aos clientes;
2. Inovação de marketing em posicionamento de produto: refere-se aos canais de vendas utilizados para vender bens e serviços aos consumidores. Tais como: sistema de franquias, ou novas formas de expor os produtos para melhorar a visibilidade aos clientes;
3. Novos métodos de marketing para promover produtos/serviços: primeiro uso de um meio de comunicação ou de uma técnica diferente. Como por exemplo: uma nova identidade visual da empresa para trabalhar a imagem do negócio aos seus clientes, ou um sistema de informação personalizado, como o uso do cartão de fidelidade que ajuda a direcionar os produtos de acordo com o perfil do consumidor;
4. Inovações de marketing em fixação de preços: compreendem o uso de novas estratégias de fixação de preços para comercializar os bens ou serviços de uma empresa. A saber: primeiro uso da variação de preços conforme a demanda ou um novo método de acesso para os clientes visualizem os produtos, como a criação de um *website*;

Com base nesses conceitos, nota-se que a inovação de marketing está ligada à forma como a empresa busca transmitir conceitos, interações, ou produtos e serviços aos clientes. As empresas preocupadas com o valor percebido pelo cliente e a experiência em contato com a marca, conseguem direcionar melhor os esforços para corresponder ou superar as expectativas e têm mais chance de encantar e fidelizar os consumidores.

2.2.2 Inovação em marketing de relacionamento

As empresas têm como desafio manter os consumidores fiéis em meio a tanta oferta no mercado. Questões financeiras, laços sociais, identificação com a marca, facilidade de acesso, entre outros fatores podem interferir na escolha de um cliente por um produto. Diante, a um cenário repleto de opções, o que pode fazer a diferença é o tratamento diferenciado de uma empresa com seus clientes.

No entanto, antes de oferecer um produto ou serviço, o profissional de marketing precisa conhecer em profundidade o seu público para definir as ações de forma mais assertiva. Dessa forma, poderá buscar também por iniciativas que despertem a atenção dos consumidores e atuar na construção de relacionamentos duradouros com os *stakeholders*. Entre os principais elementos-chave, uma atenção especial é dada para: os clientes, os funcionários, os parceiros de marketing - canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências, e os membros da comunidade financeira - acionistas, investidores, analistas. Caso a empresa consiga construir essa rede de relacionamentos de forma efetiva os lucros virão como consequência natural (KOTLER, 2012).

Basicamente, o marketing de relacionamento, está além da ideia do marketing tradicional, fundamentado na ideia dos 4P's: preço, praça, produto e promoção. Hoje, em virtude da abrangência e complexidade do marketing, tem-se um conjunto mais representativo que envolve a complexidade do marketing moderno e representa melhor o cenário atual: pessoas, processos, programas e performance (KOTLER, 2012). O marketing volta-se ao cliente de forma mais direcionada e individualizada, de maneira que permita a organização obter vantagens competitivas a longo prazo com os clientes.

Segundo Bogmann (2000), o marketing de relacionamento procura criar um novo valor para os clientes a partir da construção em conjunto. O autor endossa que os clientes não devem ser vistos apenas como compradores, mas como parte do processo da construção do valor do seu negócio. É um esforço contínuo e colaborativo de mão dupla entre o comprador e o vendedor.

Além disso, o marketing de relacionamento reforça a importância da retenção de clientes. Já que atrair um novo consumidor pode custar cinco vezes mais que manter um já existente, a manutenção de um cliente satisfeito majoritariamente será a melhor opção (KOTLER, 2012). Pensando nisso, é importante que o empresário analise como o cliente chegou até ele, se a empresa mantém contato com o consumidor após o fechamento de uma venda, se ele consegue corresponder às expectativas em termos de produto e atendimento, e por último, se o cliente recebeu de fato o que lhe foi prometido.

2.2.3 Empresas que inovaram em marketing de relacionamento

Para conhecer melhor as boas práticas de marketing de relacionamento adotadas por empresas, nada mais adequado do que exemplificar de forma clara e objetiva a aplicação destes conceitos. Independente do setor de atuação, é importante ter em mente que uma inovação pode ser facilmente adaptada e implementada em outro tipo de negócio, só é preciso ser criativo e atentar-se nas iniciativas que despertam o interesse dos clientes.

Entre as grandes empresas que se destacam pelas estratégias bem sucedidas para entregar valor aos consumidores estão a Amazon, Google e a Nike (KOTLER, 2012). Tais empresas são exemplos de excelência, característica a qual pode ser confirmada por meio das redes sociais que demonstram parte de como é realizado este trabalho de relacionamento e engajamento com os clientes.

O Nubank, por exemplo, tornou-se conhecido nos últimos anos por ser um banco 100% digital, com menos burocracias, e pelo seu atendimento humanizado. Para solucionar o problema de um cliente com dificuldades no cartão, a empresa enviou uma carta escrita de próprio punho acompanhada de um Pikachu. Uma ação simples e de custo baixo de uma grande empresa que ganhou mídia espontânea e viralizou nas redes sociais.

Figura 1: Case Nubank

Nubank envia Pikachu para cliente que pediu desbloqueio de cartão e do Pokémon Go



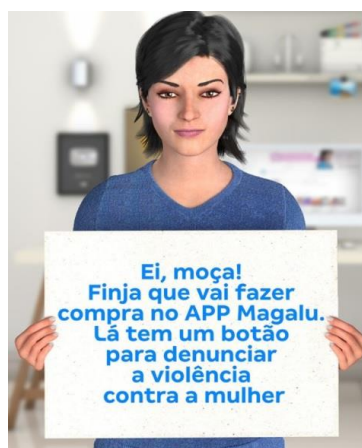
Fonte: Veloso (2016).

A empresa tem como estratégia atrair o público jovem - 80% têm menos de 35 anos, por meio de uma imagem descontraída e atendimento de alto nível em suas plataformas, já que é o ponto de contato com seus clientes (VELOSO, 2016).

Já a Magazine Luiza é um exemplo de empresa que não perdeu a oportunidade de mostrar o seu engajamento no período da pandemia. A Lu - assistente virtual da loja, realizou uma campanha nas redes sociais para denunciar a violência contra a mulher, e com isso obteve uma repercussão positiva para a empresa e uma conexão com seus clientes.

A Lu é o que se chama de *Brand Persona* - uma personagem criada pela equipe de marketing para representar a empresa e estabelecer uma comunicação com seu público. No caso da Lu a iniciativa obteve grande êxito, assumindo inclusive o papel de *digital influencer*.

Figura 2: Case Magazine Luíza



Fonte: Magazine Luiza (2020).

No contexto de pequenas empresas que sentiram mais os impactos da pandemia e a necessidade de ser reinventar, diversos restaurantes se prontificaram para entregar “experiência”, e não apenas comida com os serviços de *delivery*. Na tentativa de amenizar a saudade das pessoas de sair para comer com os amigos e a família, algumas empresas implementaram menus especiais de pronta entrega, criaram novas embalagens e ainda recorreram às *lives* com o intuito de aproximar as pessoas do ambiente do restaurante (TONON, 2020).

Figura 3: Case Komah Restaurante



Fonte: Tonon (2020).

A crise da pandemia contribuiu de certa forma para acelerar a transformação digital dos pequenos negócios. Segundo a pesquisa do SEBRAE (2020), 38% dos empresários de serviços de alimentação começaram a vender por mídias sociais; 26% passaram a fazer vendas on-line por aplicativos; 9% gestão das contas pelo aplicativo do banco; 7% passaram a fazer propagandas pagas na internet.

Grande parte das atividades das pequenas empresas contemplaram inovações para o próprio negócio, ou seja, iniciativas já realizadas por outras empresas que precisavam apenas introduzir em seu negócio. Para isso, é preciso estar atento as boas práticas do mercado e ferramentas disponíveis para buscar por melhorias nas vendas.

Entre as ações de baixo custo que podem ser exploradas para ajudar a atrair e fidelizar os clientes, estão: 1. Iniciativas para melhorar a gestão de relacionamento com os clientes - CRM, o qual permite conhecer o perfil de compra de cada cliente, direcionar conteúdos e estratégias de vendas adequadas, e ainda contribui na tomada de decisões. 2. Novos canais de comunicação, como o *whatsapp* empresarial, o qual funciona no suporte, no atendimento de clientes e envio

de conteúdos personalizados. 3. Postagens criativas e regulares nas redes sociais com vistas a despertar o interesse e engajamento do público alvo. O *Tik Tok*, por exemplo, é uma ferramenta prática e interativa que teve um crescimento significativo de acessos durante a pandemia (PORTAL UOL, 2020).

Apesar da preocupação sobre o tema ter crescido neste período, parte dos empresários ainda desconhece como aplicar em seu negócio e estão insatisfeitos com os atuais sistemas de gerenciamento. As necessidades imediatas e a preocupação com retornos mais rápidos, inibem muitas vezes novas iniciativas nos ambientes organizacionais. Porém, estão ao alcance dos empresários inovações que não exigem grande investimento e que podem melhorar o desempenho do negócio.

3. ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS

Serão apresentados inicialmente os aspectos que devem ser avaliados para a abertura de uma empresa. De acordo com o SEBRAE, um plano pode “ajudar a buscar informações mais detalhadas sobre o seu ramo, os produtos e serviços que irá oferecer, seus clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio” (SEBRAE, 2013, p.14).

3.1 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é fundamental para entender o segmento de atuação e para o sucesso do empreendimento, pois reúne dados qualitativos e quantitativos para a tomada de decisões mais assertivas. Por meio da análise de mercado é possível definir o posicionamento da empresa, com base nas melhores estratégias para o seu crescimento, perfil dos potenciais clientes, cenário econômico e os riscos que podem envolver o negócio (SEBRAE, 2013).

3.2 ANÁLISE DE CENÁRIOS

Difícilmente se prevê todos os fatores externos e internos que podem influenciar no desempenho de um negócio, como foi o caso da pandemia da COVID-19 que trouxe uma turbulência para o mundo dos negócios. Contudo, quanto mais pontos forem discutidos e apontados como determinantes no planejamento, melhor será para a empresa saber como se comportar e quais ações devem tomar em um cenário pessimista para não ir à falência. Assim, a definição de cenários poderá ajudar a estabelecer estratégias de crescimento, sem perder a qualidade de seus serviços e clientes. É importante ressaltar que tais fatores podem variar de acordo com o porte da empresa e segmento de atuação, pois os impactos são específicos para cada tipo de negócio (SEBRAE, 2013).

3.3 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é um resumo das principais estratégias, ações e objetivos de uma empresa. Ele permite conhecer melhor o perfil dos clientes para direcionar as ações, os canais de divulgação mais adequados, prioridades para execução, estabelecimento de prazos e alinhamento de expectativas entre uma equipe. Por meio de tais informações será possível perceber os recursos necessários para a implementação das atividades, orçamentos e resultados esperados para avaliar se a empresa está no caminho adequado (SEBRAE, 2013).

3.4 PLANO OPERACIONAL

É no plano operacional que se determinam as operações essenciais para o funcionamento saudável do negócio e a busca de resultados a curto prazo. Tem influência com base no número de pessoas disponíveis para a execução, responsáveis por cada atividade, produtividade, disponibilidade dos fornecedores, capacidade de atendimento de clientes e principais fornecedores (SEBRAE, 2013).

3.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é o resultado final de maior relevância de um plano de negócios, pois contempla o demonstrativo de resultados para o gerenciamento e viabilidade de determinada empresa. Deve considerar: investimentos pré-operacionais (registro da empresa) e os investimentos para o funcionamento - capital de giro para pagamento de fornecedores, deslocamentos, alimentação, materiais, dentre outros. Por meio deste planejamento é possível realizar uma análise comparativa entre receita e custos fixos e variáveis para saber o quanto será gasto e o faturamento esperado para realizar ajustes necessários no orçamento (SEBRAE, 2013).

3.6 MODELO DE NEGÓCIO: CANVAS

Durante a construção do presente trabalho, utilizou-se o quadro do modelo de negócios - canvas, com foco nos potenciais clientes - pequenas empresas de Minas Gerais, para se obter uma descrição breve das principais ideias do negócio por meio de uma visão mais ampla conforme pode-se verificar a seguir.

Figura 4: Canvas



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Essa metodologia foi desenvolvida pelos pesquisadores Alexander Osterwalder e Yves Pigneur e apresentada pela primeira vez no livro *Inovação em Modelos de Negócios (Business Model Generation, 2010)*. A sinergia entre os dois métodos - Plano de Negócios e Canvas, permite ter uma visão melhor sobre o empreendimento e as partes correlacionadas, a fim de melhorar o planejamento e a discussão sobre os principais pontos para a abertura de um empreendimento. Entende-se também, que ambos estão sujeitos a alterações futuras à medida que se conhece mais sobre o negócio e a dinâmica do mercado.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE PESQUISA

Para entender as principais necessidades dos pequenos empresários e os tipos de serviços que podem ser oferecidos, foi realizada uma pesquisa com viés qualitativo e quantitativo por meio de formulário *on-line - web survey*. Acredita-se que o tipo de pesquisa mista ajudará a compreender melhor os dados e o contexto para uma melhor interpretação das informações.

Em relação à abordagem do problema, utilizam-se como base as informações dos empreendedores, e, acrescenta-se ainda que a pesquisa deste trabalho se caracteriza mais especificamente como quantitativa, uma vez que quantifica as ações realizadas por meio de médias e estatísticas (BEUREN, 2000). E devido às perguntas abertas que compõem o questionário, a presente investigação também possui um viés qualitativo. Nesses casos, “os sujeitos que vão compor o universo de investigação é algo primordial, pois interfere diretamente na qualidade das informações” (DUARTE, 2002, p. 3).

Dito isso, o estudo “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” e refere-se, portanto, a uma pesquisa descritiva (GIL, 2010, p. 42).

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A aplicação do questionário *on-line* ocorreu com 53 empresários ou gerentes (tomadores de decisão), inseridos nas categorias MEI, Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte de diversos segmentos e compreendeu o período de 15 de junho a 20 de junho de 2020. Teve como objetivo compreender a situação atual do negócio, gestão estratégica e investimentos em marketing.

4.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para entender o perfil do cliente e suas necessidades, realizou-se uma análise exploratória contendo as informações dos empresários. Dessa forma, por meio da interpretação dos resultados foi possível conhecer melhor os segmentos de clientes que podem ser interessantes para atuação e propor ações mais assertivas para a divulgação do negócio e captação clientes.

Como instrumento para a coleta de dados, foi utilizado um questionário *on-line* com perguntas abertas e fechadas e as informações secundárias foram obtidas por meio de pesquisas sobre os impactos da pandemia nos pequenos negócios, redes sociais e jornais periódicos.

4.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A construção deste plano de trabalho foi iniciada em maio de 2020, com previsão de término em setembro de 2020. Portanto, é classificado como temporal, pois contou com um prazo pré-estabelecido para o início e conclusão do mesmo. Em consequência a pandemia e ao isolamento social, as pesquisas e reuniões necessárias foram realizadas somente pela internet.

5. A CONSTRUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

Após apresentar os conceitos teóricos que sustentam e norteiam este trabalho e o percurso metodológico, será aqui iniciada a construção do plano de negócio da empresa apresentada a seguir. Serão descritos o propósito do negócio, principais serviços, quem são os clientes e demais aspectos referentes à abertura do empreendimento.

5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O plano de negócio refere-se à construção da empresa “Comunica Sô” – especialista em iniciativas de marketing de relacionamento e inovação. A identificação do público-alvo, principais necessidades e possíveis soluções foram levantadas com base na pesquisa de mercado, análise de cenário e cruzamento das demais informações pertinentes para definir o posicionamento da empresa e oportunidades de atuação.

Neste contexto, cabe destacar também os impactos causados nas MPE’s devido à pandemia da COVID-19. Tais fatores podem contribuir para o fechamento de contratos – devido à maior conscientização sobre a importância dos canais de divulgação on-line para as vendas, ou afetar a adesão de acordo com a atual situação financeira das empresas e prioridades de investimento. Por isso é de suma importância identificar o segmento de mercado com mais chances de atuação.

Após o estudo realizado, optou-se por direcionar as estratégias de captação de clientes nos gestores de pequenas empresas de Belo Horizonte e região metropolitana, que tenham uma gestão um pouco mais madura e preocupada com novas iniciativas de marketing e relacionamento com os clientes. Tendo em vista que o universo de condições financeiras e problemas é um pouco diversificado, pensou-se em planos de serviços voltados para atender os diferentes perfis.

Trata-se de um empreendimento individual, abstendo-se da necessidade do escritório físico. No entanto, em casos específicos uma sala em *coworking* poderá ser alugada ou então os encontros podem ser realizados na própria empresa atendida quando necessário. Afinal, o atendimento

presencial figura como componente essencial para fortalecer as relações e compreender melhor as necessidades.

A idealizadora do projeto tem raízes mineiras, característica essa que irá influenciar sobremaneira, na construção da identidade e originalidade do projeto e da comunicação. É válido ressaltar também que não existem muitas barreiras territoriais para realizar o atendimento pela internet ou até mesmo presencialmente em outras regiões do país caso tenha a oportunidade.

Tabela 1: Dados da empresa

Razão Social	Amanda de Sousa Nascimento Oliveira
Nome Fantasia	Comunica Sô
CNPJ/CPF	016.453.296-07
Setor de atividade	Serviços
Forma Jurídica	Microempreendedor Individual – MEI
Enquadramento Tributário	Simples Nacional
Endereço digital	@comunicaso
Telefone	(31) 99444-8066
E-mail	amanda.nascimento@comunicaso.com.br

Fonte: Elaborado pela autora; (2020).

5.1.1 Forma jurídica: microempreendedor individual

Para abertura e registro de empreendimento individual será necessário realizar os seguintes procedimentos:

- a) Cadastro no Portal de Serviços do Governo Federal:
<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>

- b) Informar dados pessoais;
- c) Informar dados sobre o negócio;
- d) Após a formalização, deve-se realizar o pagamento de contribuição mensal (DAS) até o dia 20 de todo o mês para garantir os benefícios.

A Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas de acordo com as informações disponíveis no site do SEBRAE.

5.1.2 Enquadramento tributário

De acordo com a Lei do Simples Nacional o Microempreendedor Individual (MEI) - pessoa autônoma que opta por se legalizar como pequeno empresário elegendo o Simples Nacional deve ter como receita bruta anual o valor de até R\$ 60 mil. Neste caso o MEI pode ter um empregado, que não pode ser sócio ou titular de outra empresa. O recolhimento dos impostos e contribuições é feito em valor fixo mensal, independente da receita bruta (SEBRAE, 2013).

5.2 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é uma ferramenta de gestão que tem por objetivo definir as melhores estratégias para a divulgação do negócio e fidelização de clientes. A sua elaboração foi de suma importância, pois contribui para entender melhor o conceito do negócio, segmento de clientes, posicionamento de mercado, construção da identidade e oferta das principais soluções. Juntamente a essa parte de planejamento, elaborou-se um plano de ação com as principais atividades envolvidas para o lançamento da empresa. Assim, será possível saber por onde começar, como fazer e quanto investir para aumentar as chances de sucesso e minimizar os riscos.

5.2.1 Análise de cenários

5.2.1.1 Matriz SWOT

A análise de ambiente foi feita por meio da Matriz SWOT, com a finalidade de obter um resumo de dos aspectos que devem ser levados em consideração para a criação e gestão da empresa. Como trata-se de um empreendimento novo, parte-se do pressuposto dos pontos fortes e fracos para iniciar o negócio.

O ambiente externo diz respeito a ameaças e oportunidades que podem interferir no negócio, tais como: fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, legais, comportamento dos consumidores e concorrentes. Já a análise do ambiente interno refere-se a fatores da própria empresa que podem influenciar na sua produtividade e desempenho no mercado.

Tabela 2: Matriz SWOT

Ambiente	FORÇAS	FRAQUEZAS
Interno	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Know How</i> em comunicação, marketing e gestão; • Conhecimento sobre a rotina de pequenas empresas, gargalos e oportunidades; • Planejamento das ações por meio do plano de negócios; • Formalização dos processos de trabalho; • Rede de relacionamento com potenciais clientes; • Capital próprio para investimento; • Cases de atendimento em inovação pelo Sebrae podem contribuir para dar credibilidade ao trabalho; 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa nova e desconhecida no mercado; • Centralização das atividades pode causar uma sobrecarga de trabalho; • Serviços gráficos terceirizados podem dificultar o cumprimento dos prazos; • Falta de capital para contratar funcionários que possam responsabilizar-se apenas pela empresa; • Baixa variedade de serviços por se tratar de um empreendimento individual;

Ambiente Externo	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorização do marketing digital para divulgação e crescimento das empresas; • Terceirização do marketing pelas empresas para diminuir custos com funcionários. • Oferta de novos produtos e serviços aos clientes para aumentar a receita; • Crescimento no uso de redes sociais pela população; • Crescimento do Google Meu Negócio no Brasil; • Uso de aplicativos para facilitar a comunicação; • Aumento de pesquisas de produtos pela internet; • Necessidade de automatizar serviços de comunicação para atender um maior número de clientes e melhorar a produtividade da equipe; • Problemas de comunicação entre as empresas e os clientes; • Novas tecnologias de comunicação; • Parcerias com profissionais autônomos para a prestação de serviços. 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento do desemprego no país; • Dificuldade financeira e fechamento de empresas; • Grande número de agências de comunicação, serviços de consultoria e <i>freelances</i> no mercado; • Encerramento de contratos; • Insatisfação dos clientes; • Fornecedores com atendimento de pouca qualidade; • Mudanças no perfil dos consumidores pode afetar o desempenho do trabalho; • Mudanças no algoritmo das redes sociais; • Empresários sem perfil para o desenvolvimento do trabalho podem atrapalhar o desenvolvimento das atividades; • Instabilidade de ferramentas digitais; • Criação de departamentos de marketing dentro das empresas; • Tendência do “Faça você

	<ul style="list-style-type: none"> • Compartilhamento de vídeos pelo <i>whatsapp</i> e outras redes sociais potencializam a divulgação dos serviços; • Participação em eventos para prospectar clientes. 	<p>mesmo” pode impulsionar os próprios gestores a realizar as criações e o planejamento de marketing.</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Por meio do conhecimento destas pressões competitivas e análise dos pontos fortes e fracos do negócio, a empresa pode melhorar o posicionamento no setor, e ainda identificar onde deve ser direcionado um maior esforço em termos de oportunidades e ameaças.

5.2.1.2 Análise de tendências

O *Google Trends* é uma excelente ferramenta que contribui para identificar as tendências relacionadas ao projeto, com base nas palavras-chave mais utilizadas na plataforma de busca. Por meio das informações angariadas avaliou-se os termos mais adequados e as principais necessidades identificadas, as quais ajudarão a entender melhor as estratégias e direcionar com isso as campanhas.

Para avaliar se as pessoas buscam mais por agência de marketing ou por consultoria de marketing, nos últimos 12 meses, realizou-se a comparação de procura entre as palavras-chave, conforme expresso em seguida:

Figura 5: Consulta de palavras-chave



Fonte: Google Trends (2020).

Nota-se uma maior procura por agências de marketing no mecanismo de busca do *Google*, o que abre espaço para analisar qual a melhor forma de atendimento ao cliente. Agora, observando atentamente as figuras a seguir, é possível conhecer as regiões de maior procura:

Figura 6: Detalhamento por sub-região



Fonte: Google Trends (2020).

Os estados com maiores índices de procura do termo “consultoria em marketing” são Minas Gerais e São Paulo.

Figura 7: Estados com maior procura no mecanismo de busca da Google



Fonte: Google Trends (2020).

Com base na análise dos dados expostos anteriormente, pode-se concluir que as regiões de atuação mais interessantes para uma empresa de marketing são Minas Gerais e São Paulo que se destacam tanto na procura por consultoria como de agência. As informações também contribuem para refletir sobre qual dos dois tipos de negócio são mais procurados para direcionar as estratégias deste trabalho.

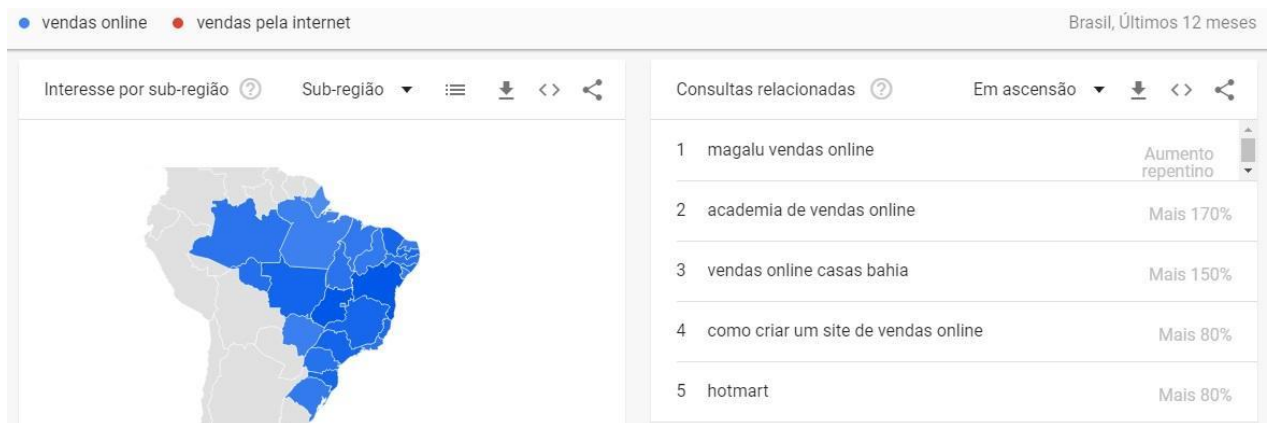
Nas figuras 8 e 9 a seguir observou-se um aumento nas buscas no mês de março e os termos mais buscados com as respectivas taxas de aumento. Consta-se, então, algumas necessidades das pessoas, que podem ser explicados pelo contexto vivenciado de pandemia mundial da COVID-19.

Figura 8: Avaliação de palavras-chave



Fonte: Google Trends (2020).

Figura 9: Consultas relacionadas



Fonte: Google Trends (2020).

5.2.1.3 Pesquisa de concorrentes

Conhecer os concorrentes é fundamental para compreender como estes estão solucionando os problemas dos clientes e de que maneira isso é realizado. Com base neste conhecimento, analisa-se o que é possível fazer melhor e o que mais pode se oferecer enquanto um diferencial. Foi selecionado conforme a seguir, 3 empresas de Belo Horizonte que atuam na área de comunicação e marketing, com diferentes tipos de infraestrutura, atendimento e de portfólio de serviços.

Tabela 3: Análise de concorrentes

INFORMAÇÕES	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Atuação	Agência de Marketing	Marketing	Consultoria e Marketing
Público-alvo	B2B	B2B e B2C	B2B
Pontos fortes	<p>Portfólio de serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estratégias de marketing digital; - Consultoria em <i>branding</i>; - Consultoria <i>e-commerce</i>; - Otimização de site; - Aulas grátis. 	<p>Portfólio de serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produção de conteúdo; - Consultorias e acompanhamentos; - Software de gestão; - Cursos on-line; - Referência em Marketing de conteúdo; - Clientes nacionais e internacionais; - Divulgação dos produtos e serviços; - Infraestrutura; - Número de empresas atendidas; - Relacionamento com os clientes; - Engajamento nas redes sociais; - Parcerias. 	<p>Portfólio de serviços:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação de <i>websites</i>; - Criação de marcas; - Endomarketing; - Treinamentos empresariais; - Criação de plano de negócios; - Consultoria em Marketing; - Comunicação Visual; - Coaching; - Alimentação de Redes Sociais; - Pesquisas de mercado; - Descrição dos serviços no site; - Equipe de atendimento qualificada; - Local próprio.

Pontos fracos	- Baixo engajamento nas redes sociais; - Poucas parcerias; - Poucas ações de relacionamento com os clientes.	- Rede de freelance; - Conteúdos superficiais; - Falta de acompanhamento ativo e presencial para conhecer os reais gargalos da empresa.	- Apresentação das redes sociais.
Estratégias utilizadas	Conteúdos para aprendizado disponíveis no site.	Produção de cursos on-line grátis e pagos para quem deseja aprender Marketing.	Funcionam como um departamento de marketing terceirizado.

Fonte: Elaboração própria, (2020).

5.2.2 Pesquisa de mercado

Com o objetivo de entender as principais necessidades dos empreendedores, realizou-se uma pesquisa com os tomadores de decisão das MPE's de diversos segmentos, e em sua maioria com localização em Belo Horizonte. O questionário ficou disponibilizado nas redes sociais - *LinkedIn* e *Instagram* e *WhatsApp*, entre os dias 15 e 20 de junho de 2020. Obtiveram-se os seguintes resultados:

- Idade: 43,4% possuem entre 25 a 35 anos, 43,4% entre 35 e 45 anos e 13,2% possuem mais de 45 anos.
- Sexo: 55,8% da amostra é constituída por homens e 44,2% mulheres.
- Escolaridade: 5,7% possuem ensino médio completo ou incompleto, 56,6% possuem ensino superior completo ou incompleto, e 37,7% são pós-graduados (especialista, mestre ou doutor).
- Setor de atuação: diversificado (administrativo, advocacia, alimentação, aluguel de fantasias, arquitetura e urbanismo, atividades de condicionamento físico, automóveis, comunicação e marketing, logística, conveniência e papelaria, construção civil,

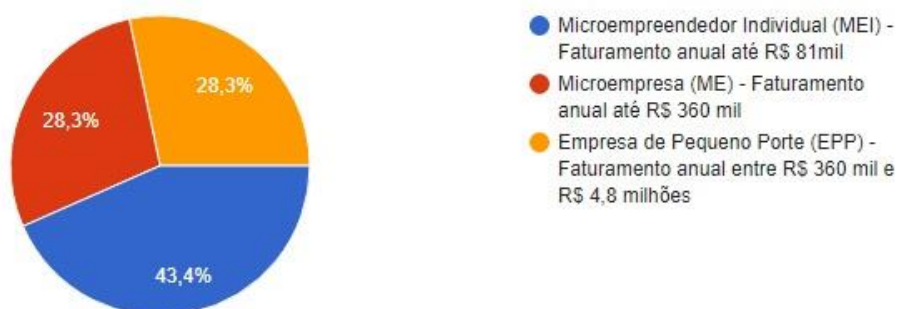
psicologia, contábil, design, drogaria, fisioterapia, indústria, investimentos, vestuário, quadros personalizados, educação e saúde).

- Localização das empresas: Belo Horizonte, Contagem, Brumadinho, Raposos, Bocaiúva, Uberaba, Patos de Minas, Montes Claros, Ipatinga, Caxambu e Aracaju.
- Porte das empresas: os tipos de empresas foram definidos com base nos critérios estabelecidos pelo SEBRAE, seguindo os critérios da Lei Complementar 123/2006, também conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas.

Gráfico 1: Tipo de negócio

Qual é o seu tipo de negócio?

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Os resultados foram obtidos com base na declaração dos empreendedores na pesquisa: 43,4% disseram que são Microempreendedores Individuais (MEI) - com faturamento anual de até R\$81 mil; 28,3% são Microempresas (ME) - com faturamento anual até R\$360 mil; e, 28,3% da amostra são empresas de Pequeno Porte (EPP) - com faturamento anual entre R\$360 mil e R\$4,8 milhões.

5.2.2.1 Impactos da pandemia

Para entender a situação financeira das MPE's durante a pandemia da COVID-19, questionou-se quais os impactos, descritos a seguir, se aproximam com a realidade dos empreendedores:

Gráfico 2: Impactos da COVID-19

Sua empresa teve cortes significativos nos custos por conta da pandemia da Covid-19?

Marque a opção que mais se aproxima da sua realidade.



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Identificou-se que: 27,8% trabalha sozinho e está com poucos clientes para atender; 22,2% reduziu alguns custos, mas tem fluxo de caixa para se manter por mais de um ano; 16,7% não tem fluxo de caixa para mais de seis meses se essa situação continuar e 3,7% das empresas podem fechar, pois já não têm condições de pagar as despesas.

Já 29,6% marcaram “nenhuma das alternativas” representa o contexto do seu negócio, o que sugere possíveis hipóteses, tais como: a empresa teve impactos positivos? Conseguiu aumentar o seu faturamento por meio de novas iniciativas ou de serviços diferenciados que já oferecia no mercado? Dentre as opções que estavam disponíveis e não foram selecionadas, essas opções parecem ser as possibilidades mais viáveis.

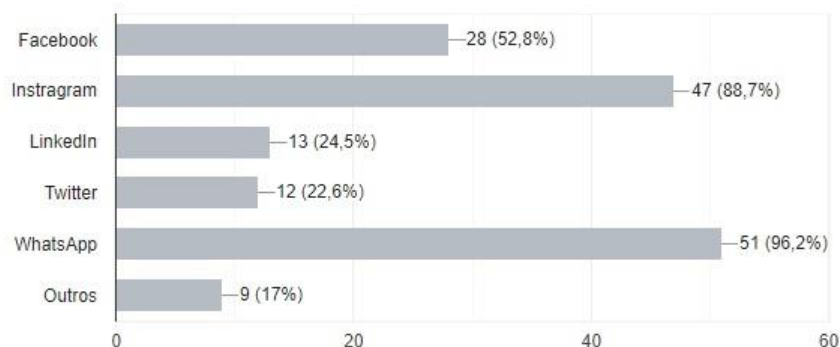
5.2.2.2 Canais de comunicação mais acessados

Por meio das informações comportamentais pode-se direcionar as estratégias de marketing da empresa e investimentos nos melhores canais de comunicação de forma mais assertiva.

Gráfico 3: Canais de comunicação mais acessados

Quais os canais de comunicação você mais utiliza? Você pode marcar mais de uma opção.

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Constata-se que os canais de comunicação mais utilizados são o *WhatsApp* (96,2%) e o *Instagram* (88,7%). O *Facebook* aparece logo depois como rede social mais acessada, com 52,8%, seguido pelo *LinkedIn* (24,5%) e *Twitter* (22,6%).

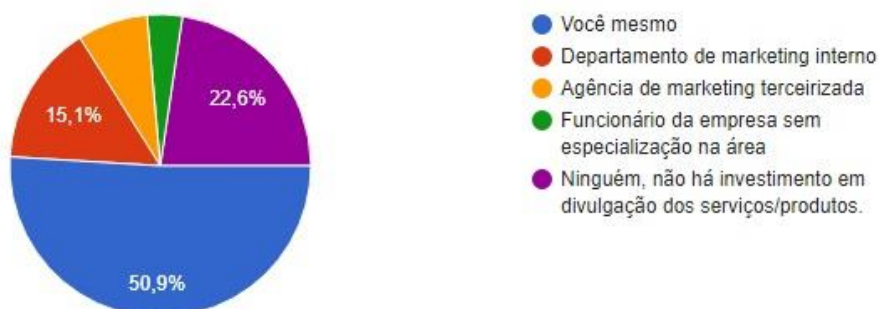
5.2.2.3 Divulgação da empresa

Observou-se que a maioria das MPE's opta por fazer o próprio gerenciamento das redes sociais devido às condições financeiras e prioridades de investimento.

Gráfico 4: Responsáveis pelas ações de divulgação

Quem realiza as ações de comunicação e marketing da sua empresa?

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

O segmento de empresas de Pequeno Porte é o que possui maiores condições de contratar profissionais qualificados para realizar a divulgação da empresa, seja por meio de uma equipe interna ou contratação de serviços terceirizados. Além disso, uma parcela significativa de empresários disse não investir na divulgação de seus produtos e/ou serviços, fator que pode estar associado a falta de condições financeira ou por não perceberem a necessidade de investimento por conta do setor atuação - os advogados, por exemplo, trabalham em sua maioria por indicação.

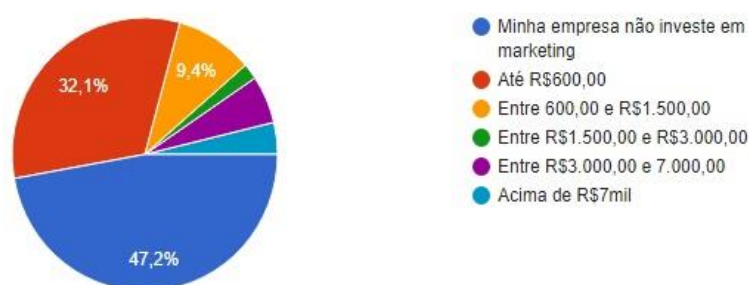
5.2.2.4 Investimento em marketing

No que diz respeito ao investimento mensal em marketing, 47,2% dos entrevistados disseram que a sua empresa não investe neste tipo de ação. Isso que pode ser explicado pelo fato de muitos deles serem empreendedores individuais, com limitações de recursos, e por isso realizam a própria gestão das redes. Caso este segmento de clientes opte futuramente por ampliar o seu negócio e/ou contrate novos colaboradores, as empresas desse segmento se tornarão potenciais clientes. Já a outra parcela de empresários que não investe em marketing pode estar relacionada ao seu tipo de negócio, como é o caso dos advogados autônomos que recebem grande parte de seus clientes por indicação.

Gráfico 5: Investimento em marketing

Qual o valor que a sua empresa investe em divulgação e marketing por mês?

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Já 32,1% responderam que investem até R\$600,00 por mês, 9,4% entre R\$ 600,00 e R\$1.500,00, 1,9% entre R\$1.500,00 e R\$3.000,00, 5,6% entre R\$3.000,00 e R\$7.000,00, e 3,7% acima de R\$7.000,00.

5.2.2.5 Oportunidades de melhorias

Com o objetivo de compreender os problemas que os empresários entendem como os principais gargalos do seu negócio, inseriu-se a seguinte pergunta aberta: Quais os pontos precisam ser melhorados na sua empresa? Realizou-se então o levantamento dos pontos angariados, conforme expresso a seguir:

Tabela 4: Principais gargalos das MPE's da amostra

Oferta de novos produtos	Engajamento da equipe
Logística	Investimento técnico
Planejamento estratégico	Novas praças de atuação
Treinamento de funcionários, pessoal	Horário de trabalho
Gestão de pessoas, liderança	Distribuição das atividades
Financeiro	Interação entre as áreas
Gestão de processos, organização e controle	Prospecção de clientes
Marketing e divulgação	Vendas on-line
Comunicação interna	Mídias sociais
Captação de clientes	Investimento
Definição de propósito	Controle de vendas e estoque
Equipe comercial	Atendimento ao cliente

Gastos desnecessários com supérfluos	Estrutura física
--------------------------------------	------------------

Fonte: Dados da pesquisa, (2020).

As alternativas com mais repetição na pesquisa dizem respeito a melhorias de planejamento, processos e marketing. Os pontos levantados são também de suma importância para o direcionamento de soluções e construção de uma comunicação, com base nessas principais necessidades para os pequenos negócios.

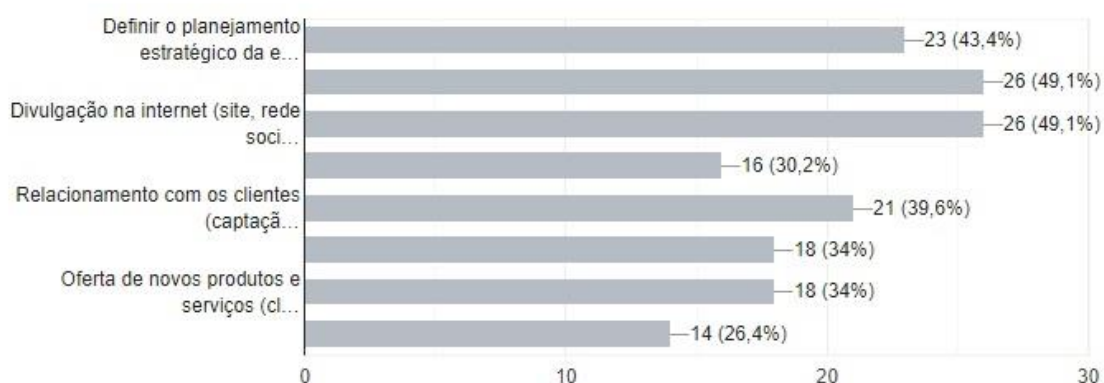
5.2.2.6 Soluções para melhorar o desempenho do negócio

Para entender as soluções mais imediatas que as empresas precisam, solicitou-se a seleção de alternativas que melhor atendiam às suas necessidades:

Gráfico 6: Soluções que as MPE's precisam

Quais soluções abaixo você acredita que a sua empresa mais precisa? Você pode marcar mais de uma opção.

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Com 49,1%, as alternativas “melhorias de processos internos” e “divulgação na internet” tiveram empate tendo sido majoritariamente eleitas. Em seguida aparecem as opções “definir o planejamento estratégico da empresa” com 43,4%, “relacionamento com os clientes” com

39,6%, “vendas on-line” e “oferta de novos produtos e serviços” com 34%, “treinamento da equipe de vendas” com 29,6%, e como última prioridade planejamento financeiro com 26,4%.

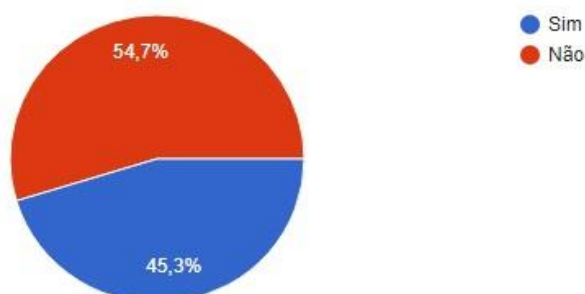
5.2.2.7 Avaliação da gestão estratégica

Observou-se que uma parcela significativa dos empresários (54,7%) precisa definir o planejamento estratégico do negócio, pois interfere diretamente na execução das atividades e resultados esperados.

Gráfico 7: Avaliação do planejamento estratégico nas MPE's

Sua empresa tem um planejamento estratégico, com definição de ações, metas e mensuração de resultados?

53 respostas



Fonte: Pesquisa Google Forms, (2020).

Com base no cruzamento das informações, constatou-se ainda o fato dos recursos serem mais limitados para os microempreendedores e microempresas, onde, muitas vezes, o proprietário exerce distintas funções operacionais na empresa dificultando-o na dedicação do planejamento do negócio e na formulação de novas iniciativas.

5.2.3 Público-alvo

Após identificar os segmentos de mercado, é preciso avaliar quais apresentam maior oportunidade de atuação e serão os mercados-alvo (KOTLER, 2012). Com base no cruzamento das informações da pesquisa aplicada com as MPE's, averiguou-se que as Pequenas Empresas,

com faturamento entre R\$360 mil e R\$4,8 milhões, possuem o perfil de maior interesse para a oferta de soluções de marketing e inovação devido aos recursos disponíveis (pessoal e financeiro) e oportunidades de atuação. Entre os segmentos de mercado mais interessantes, estão: consultórios de saúde, alimentação, moda, habitação, eventos, dentre outros.

Tabela 5: Informações sobre o público-alvo

PESSOA JURÍDICA	Tomador de decisão de uma empresa de pequeno porte.
GEOGRÁFICOS (Países, regiões, cidades, bairros)	Empresas com sede em Belo Horizonte e região metropolitana.
DEMOGRÁFICOS (Sexo, idade, educação)	Homens e mulheres, entre 35 e 45 anos, com curso superior.
PSICOGRÁFICOS (Estilos de vida, atitudes)	Pessoas que sentem orgulho de ter o seu próprio negócio e buscam sempre por melhorias na gestão e no desempenho.
COMPORTAMENTAIS (Ocasões de compra, hábitos de consumo, benefícios procurados)	Os benefícios procurados dizem respeito à qualidade de vida e a construção de uma empresa sólida. Têm o costume de utilizar as redes sociais, como uma ferramenta de trabalho e de relacionamento com seus amigos e família.

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.2.3.1 Definição da persona

Como supracitado anteriormente, o público-alvo se mostra generalista, mas serve para nortear inicialmente com quem se quer falar. Com o intuito, então, de orientar melhor as possíveis soluções que a empresa pode oferecer e a produção de conteúdo para as mídias, a construção da persona se faz fundamental para as estratégias de marketing. Assim, será possível entender melhor quais são as principais necessidades e oportunidades de atuação para construir um perfil mais humanizado e uma comunicação mais assertiva, conforme a seguir:

Alexandre tem 35 anos e é o dono de uma pequena empresa em Belo Horizonte, com faturamento mensal em torno de R\$50,000,00. Trabalha de segunda a sábado no centro da cidade e aos finais de semana gosta de pedalar com seu filho pequeno e realizar trilhas nos arredores da cidade. Suas paixões se resumem em ter o seu próprio negócio, tempo para curtir a família e praticar esportes. É formado em administração e assumiu a empresa que seu pai criou há 20 anos no setor têxtil. Sua equipe é composta por sete funcionários e ele é responsável por definir as ações da empresa com a ajuda de sua sócia. Ambos atuam em período integral na empresa, ajudam a atender os clientes e a verificar o andamento dos pedidos.

Entre suas principais preocupações estão a qualidade do atendimento e de seus produtos, divulgação do seu negócio e relacionamento com os clientes. Alexandre está sempre atento ao que os concorrentes próximos estão fazendo e é ciente que competir apenas pelo preço não é a melhor estratégia para aumentar o faturamento da sua empresa.

A empresa realiza reuniões apenas situações pontuais com a equipe, e os processos e responsabilidades de seus colaboradores não são bem estruturados e definidos. As ações são definidas de acordo com as urgências da semana e ele acredita que passa a maior parte do tempo “apagando incêndios”.

A empresa já possui um site e redes sociais que contribuem para divulgar os produtos e serviços, entretanto necessitam ser melhores explorados e atualizados. A sócia é quem divide o tempo entre a responsabilidade da administração financeira e na produção de alguns posts esporadicamente.

Os dados dos clientes que já realizaram uma compra na empresa não são utilizados para trabalhar o relacionamento e fidelização dos consumidores. Alexandre e a sócia estão cientes dos gargalos que possuem, mas devido a movimentada rotina e tarefas operacionais, não conseguem ter essa dedicação e gostariam de alguém para orientá-los e ainda executar algumas atividades necessárias para melhorar o desempenho da empresa.

5.2.3.2 Mapa de empatia da persona

O mapa de empatia é uma ferramenta visual de *design thinking* bastante utilizada pela equipe de marketing, com o objetivo de entender o perfil e o comportamento dos consumidores. A partir da análise do perfil, é possível identificar as motivações e hábitos, com o objetivo de estabelecer uma conexão entre a empresa e o cliente (SEBRAE, 2013).

Figura 10: Mapa de empatia da persona



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.2.3.3 Como a empresa pode ajudar a persona?

A empresa aqui criada pode auxiliar a identificar os principais *gaps* e ajudar na execução das principais estratégias da empresa relacionadas a marketing, relacionamento e inovação; auxiliar na entrega de valor aos consumidores para que a empresa se destaque dos concorrentes, e na gestão e planejamento comunicação; contribuir para a satisfação e fidelização dos clientes; auxiliar reuniões com a equipe que promovam o engajamento e colaboração; oferecer conteúdo

de qualidade que contribuam para insights em seu negócios; indicar ferramentas para melhorar o desempenho e produtividade, dentre outras ações.

5.2.4 Conceito da empresa: Comunica Sô!

Trata-se de uma empresa de marketing e inovação que tem como propósito auxiliar empresários e gestores (tomadores de decisão) na divulgação de seus produtos e/ou serviços e na construção de experiências positivas aos clientes, por meio de novas iniciativas em marketing de relacionamento.

Para oferecer a estratégia adequada, é preciso entender primeiro o perfil do cliente para definir o fluxo de comunicação e divulgação por meio da jornada de compra do consumidor. Com base nisso, obtêm-se um melhor entendimento dos *gaps* e oportunidades de atuação para aperfeiçoar serviços já existentes ou para torná-los mais atrativos ao consumidor.

Afinal, empresas que buscam concorrer apenas pelo preço não garantem sucesso nas vendas. É preciso compreender que muitas vezes as pessoas estão dispostas a pagar pelo valor agregado ao produto ou serviço. Mas para que essa estratégia funcione, é preciso direcionar as vendas para os benefícios do produto na vida do consumidor e não apenas em aspectos técnicos.

5.2.4.1 Tom de voz e estilo de linguagem

Para se relacionar com o seu público e mostrar os benefícios e soluções no seu dia a dia, é importante que toda a comunicação do negócio esteja alinhada com a proposta de identidade da marca.

A empresa tem como proposta uma linguagem simples por meio do jeito “mineirês” de falar e preocupa-se em transmitir o conteúdo de forma objetiva, democrática e inclusiva. Afinal, falar de marketing e inovação de uma forma rebuscada pode trazer distanciamento para muitas pessoas que desconhecem sobre o assunto, e também queremos desmistificar o conceito de inovação como algo complexo para pequenos empreendedores.

Os conteúdos do *Instagram* permitem uma linguagem mais descontraída e os conteúdos do *LinkedIn* serão um pouco mais extensos e bem trabalhados devido às características deste canal de comunicação.

Exemplo de aplicação nas redes sociais:

Tá precisando melhorar uns trem na sua empresa?

Deixa de ser besta então, que a gente te ajuda!

Entre um cafezim e outro, temos a oportunidade de discutir ideias e mostrar que a sua empresa tem potencial para fazer um tantão de coisa boa!

Temos um jeitim próprio e personalizado para atender nossos clientes, e um cadim de soluções para o seu negócio.

Espia só procêvê!

5.2.4.2 Missão

Agregar valor aos pequenos negócios por meio de soluções de marketing e inovação, satisfação dos clientes e aumento nas vendas por meio de novas iniciativas.

Exemplo de aplicação nas redes sociais:

Oferecer um cadim de soluções de marketing e inovação para as pequenas empresas e ajudar de um jeitim eficiente na construção de um relacionamento bõo com seus clientes.

5.2.4.3 Visão

Ser referência para todos empreendedores que buscam aperfeiçoar e inovar constantemente seus produtos e serviços a fim de encantar seus clientes e melhorar o desempenho do seu negócio.

Exemplo de aplicação nas redes sociais:

Coisa boa é ter nosso trabalho reconhecido uai! Queremos ser referência para todos os empreendedores que buscam soluções simples e eficientes para encantar seus clientes e melhorar um bocado o desempenho do seu negócio.

5.2.4.4 Valores

Inovação, criatividade e ação.

Exemplo de aplicação nas redes sociais:

Cadim de soluções: Entender e identificar as necessidades das pessoas é o ponto de partida para oferecer as melhores soluções.

Tantão de criatividade: Fazer diferente, inventar e testar sempre.

Mão na massa, uai: Muitas pessoas têm tarefas que não querem ou não sabem executar, então estamos aqui para fazer isso por elas.

5.2.4.5 A importância da marca

A marca é a identidade da empresa, ou seja, a forma como ela será conhecida. Portanto, deve traduzir a imagem que se deseja passar para o mercado, no caso, o posicionamento da empresa (KOTLER, 2012). Por isso, a definição do posicionamento do seu negócio e de suas vantagens sobre a concorrência, realizadas anteriormente, são fatores essenciais para repensar uma marca ou criá-la.

5.2.4.6 Escolha do nome e logotipo

A empresa tem como objetivo proporcionar uma proximidade com as pessoas, por meio de conteúdos relevantes e de uma comunicação mais descontraída. Para isso, utilizou-se como ícone bastante presente em nossa rotina de trabalho ou de lazer: o café. Além de reforçar o conceito do negócio, mostra também a identidade de sua criadora - jornalista e mineira.

A ideia do nome é a de proporcionar uma identificação imediata de onde é a “casa” da empresa. Afinal, apesar do negócio ser voltado para o ambiente digital, sem um endereço físico inicialmente, o nome fantasia “Comunica Sô” tem como propósito trazer a sua naturalidade e humanização no jeito de se comunicar.

5.2.4.6 Briefing

Para o desenvolvimento e criação do logotipo da empresa, respeitando a identidade do negócio, criou-se um *briefing* para auxiliar no processo criativo do profissional qualificado para este tipo de serviço, o designer gráfico.

Em uma boa prosa não pode faltar café! Dúvida?

O café soa como um convite para se sentar à mesa e ficar mais à vontade para uma troca de ideias, ações e estímulos. Dá só uma espiada em como ele está presente em grande parte da nossa rotina:

Recebeu uma visita e o que você oferece para acompanhar a conversa? Café

O que costumam sempre oferecer em uma reunião de negócios? Café.

Foi conversar com os colegas de trabalho no intervalo e o que vocês tomam? Café.

O café ajuda a quebrar o gelo entre as pessoas, ajuda na socialização entre os membros de uma equipe de trabalho, dá mais energia para melhorar a nossa produtividade e ainda faz com que as pessoas se sintam mais confortáveis e acolhidas. O café é, portanto, muito mais que uma bebida, ele contribui para as nossas interações sociais!

E você o que acha disso?

Bora tomar um café pra gente conversar melhor!

Após *brainstorming* para levantamento de ideias de ícones, fontes e cores mais atrativas, chegou-se ao seguinte modelo proposto:

Figura 11: Logotipo da empresa



Fonte: Criado por Jaime Anthony (2020).

5.2.4.7 Registro e proteção

O nome da empresa está apto para registro e proteção de marca e URL (endereço na internet) de acordo com consulta realizada em 10/06/2020 no site do INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial e no departamento responsável pelo registro e manutenção de nomes Registro.com.

5.2.5 O composto de marketing

Para entender o que a empresa pode oferecer ao mercado, um aprofundamento será feito no composto de marketing formado por cinco elementos essenciais: Produto, Preço, Praça, Promoção e Pessoas (KOTLER, 2013).

5.2.5.1 Produto

Com o objetivo de solucionar as principais necessidades dos empresários de pequenas empresas, foram criadas soluções de serviços que podem ajudá-los a melhorar o desempenho do seu negócio, nos níveis estratégico, tático e operacional. A tabela a seguir mostra os planos que podem ser aderidos pelos empreendedores e customizados de acordo com as necessidades específicas de cada um.

Tabela 6: Plano de serviços

SOLUÇÕES	PLANO BÁSICO	PLANO INTERMEDIÁRIO	PLANO COMPLETO
Levantamento de novas iniciativas de marketing e criação do Plano de Ação.	X	X	X
Definição do público alvo e principais necessidades dos clientes.	X	X	X
Definição dos canais mais adequados para divulgação e relacionamento com os clientes.	X	X	X
Personalização da comunicação da empresa com os <i>stakeholders</i> .	X	X	X
Planejamento de mídias sociais (instagram/facebook/blog)	X	-	X
Produção de conteúdo para e-mail marketing	X	-	X
Mapeamento dos processos para alocação de responsáveis para as atividades.	-	X	X
Campanhas de <i>WhatsApp</i> para apoio comercial	X	X	X
Avaliação da comunicação visual da loja física (<i>banners, displays, etc.</i>) e <i>on-line</i> .	-	X	X
Criação ou revisão do portfólio da empresa - material de apresentação dos serviços.	-	X	X
Atualização das informações no site.	-	X	X
Participação do profissional em reuniões pontuais com a equipe.	-	-	X

Aplicação de ferramentas criativas para promover o engajamento dos colaboradores.	-	-	X
Análise do cadastro de clientes e criação de ações específicas	-	X	X
Negociação com fornecedores (Ex: gráficas, sistemas de automação de marketing).	-	-	X
Criação de material publicitário (banners, panfletos, vídeos, página em revista, etc.).	-	-	X
Ações de endomarketing.	-	-	X
Acompanhamento dos resultados com o uso de indicadores.	X	X	X

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Tabela 7: Serviços adicionais

SERVIÇOS ADICIONAIS
Criação de e-books ou cartilhas (conteúdos mais extensos e elaborados)
Criação de logomarca para a empresa e identidade visual
Implementação de CRM
Criação de site
Criação de materiais gráficos - criação e impressão (banners, folders, etc.)
<i>E-commerce</i>
Fotografia e filmagem

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.2.5.2 Preço

Os critérios para a elaboração do preço foram determinados com base em valores praticados no mercado, horas de trabalho, conhecimento técnico e disponibilidade de investimentos do público-alvo.

Tabela 8: Valores dos planos oferecidos

PLANO BÁSICO	PLANO INTERMEDIÁRIO	PLANO COMPLETO
R\$700,00	R\$4.000,00	R\$5.500,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

O Plano Básico é ideal para as pequenas empresas que contam com uma equipe reduzida e estão começando a investir na divulgação on-line ou para aquelas empresas que já contam com muitas demandas internas de comunicação e precisam terceirizar as mídias sociais ou produção de conteúdo para blogs. Com base nas análises realizadas no perfil do público-alvo, verificou-se que as pequenas empresas que investem a partir de R\$600,00 têm potencial para adquirir essa opção.

O Plano Intermediário é direcionado para empresas que já realizam divulgação on-line, mas precisam de auxílio na definição de ações, processos internos e ações da empresa. É recomendado para empresas que já possuem uma agência responsável pelas redes sociais ou um funcionário interno, mas necessitam de um apoio para ajudar nas ações de forma operacional e estratégica.

Já o Plano Completo é recomendado para as empresas que possuem uma gestão mais madura e estão preocupadas com a coordenação das ações, automação de processos para melhorar a produtividade e redução de custos, apoio comercial e orientação para as estratégias do negócio de forma geral.

As empresas que investem a partir de R\$3.000,00 têm condições de optar pelo Plano Intermediário ou Completo, vai depender da estrutura interna que é particular a cada tipo de

negócio. Devido ao perfil de gestão e condições financeiras desse segmento de empresas, elas serão o público-alvo de maior interesse para direcionar os esforços de captação e desenvolvimento das atividades.

5.2.5.3 Promoção

Para definir quais estratégias de promoção serão implementadas, é crucial entender as fases da jornada de venda para direcionar as ações de forma mais assertiva e atrativa. Desse modo, dividiu-se em:

- Fase 1: Captação (divulgação e *branding*);
- Fase 2: Fechamento do contrato (alinhamento das expectativas e formalização);
- Fase 3: Retenção e fidelização (feedback mensal e ações de relacionamento);
- Fase 4: Pós-venda (feedback dos serviços e envio de conteúdos relacionados).

Na etapa de captação de clientes será utilizado inicialmente o *mailing* de contatos disponível para envio da proposta por e-mail e/ou *WhatsApp*, parcerias estratégicas, marketing de patrocínio direcionado para o público de interesse e divulgação nas redes sociais. As informações obtidas na aplicação do questionário com as MPE's em relação as suas principais necessidades serão essenciais para a criação deste conteúdo, assim como a escolha dos canais de comunicação com base nos mais acessados, segundo a pesquisa - *Instagram, Facebook e WhatsApp*.

Serão oferecidos também pacotes personalizados de acordo com as necessidades de cada cliente; descontos para pagamentos semestral ou anual; acompanhamento presencial uma vez por mês para alinhamento com a equipe. Caso a empresa realize o fechamento do contrato ganhará uma caneca personalizada para dar as boas-vindas e reforçar a marca do negócio, juntamente ao plano de trabalho.

Já como estratégia de fidelização e retenção dos clientes, estão: feedbacks mensais para alinhar as ações e resultados, desconto para indicação, dentre outras ações conforme o perfil da

empresa. Caso a empresa opte por encerrar a parceria, devido a problemas financeiros ou insatisfação com os serviços, será solicitado um *feedback* pelos serviços prestados.

5.2.5.4 Praça

Trata-se de uma empresa on-line, sem a necessidade de um ponto físico para a realização de atendimento. A região de interesse tem foco em Belo Horizonte e região metropolitana, inicialmente, os quais serão direcionados os esforços de captação. Mas caso haja a oportunidade de atender outras regiões será avaliado, já que encontros presenciais serão em alguns momentos necessários. As empresas enquadradas na categoria de pequeno porte são o mercado-alvo e foco da empresa aqui apresentada, sem restrição em relação ao setor de atendimento.

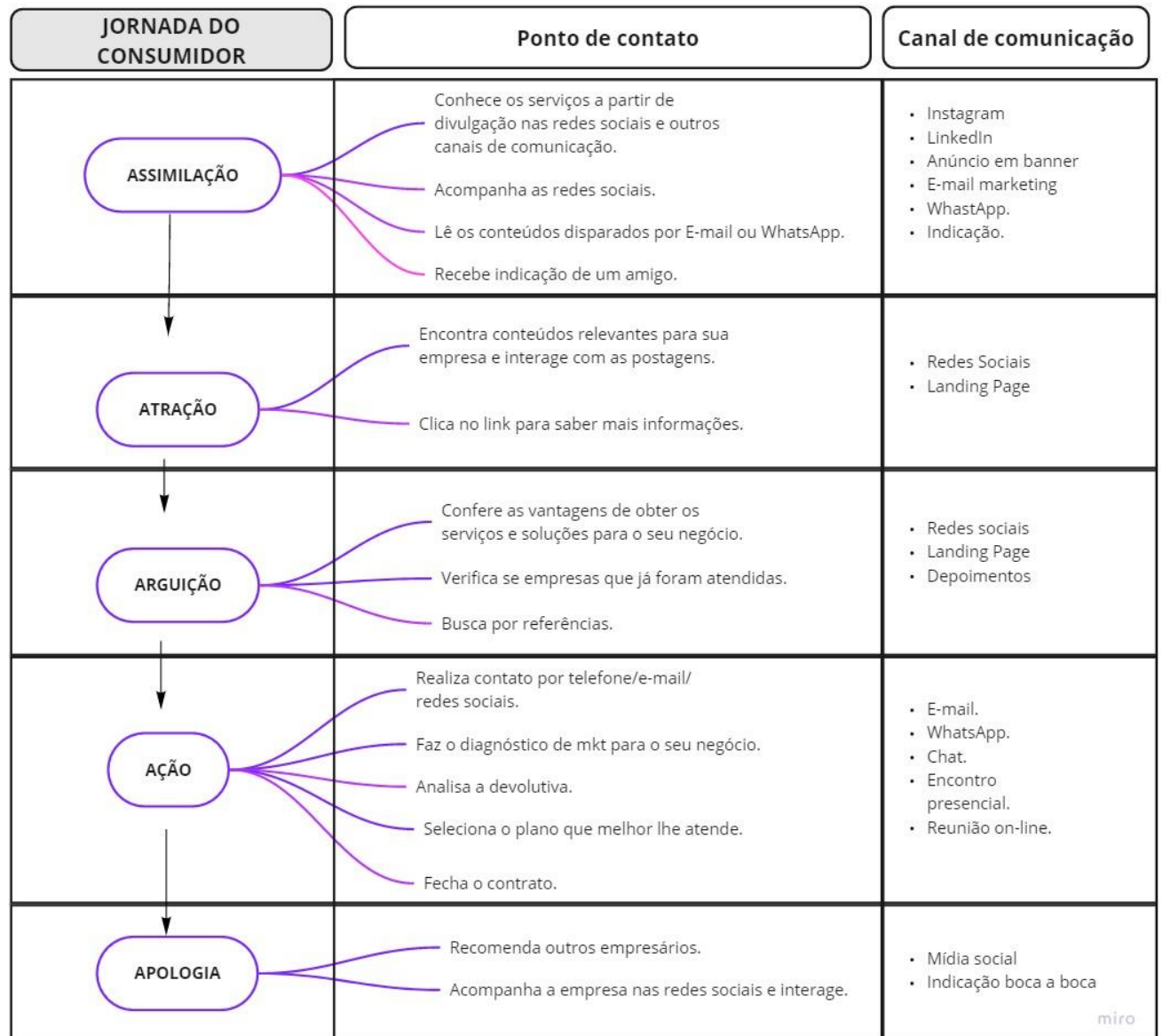
5.2.5.5 Pessoas

Tendo em vista que o negócio é individual e não conta com colaboradores, ações de engajamento e aperfeiçoamento profissional serão promovidas por meio de cursos, participação em eventos da área e/ou compra de livros para atualizar-se acerca das tendências e contribuir para o melhor atendimento aos empresários. Para que seja frequente e contínuo o processo de aprendizagem, estabeleceu uma meta de um novo curso a cada três meses de trabalho como investimento.

5.2.6 Jornada do consumidor

Com o intuito de desenvolver uma adequada estratégia, construíram-se as principais etapas com base na jornada do consumidor e possíveis pontos de contato – interações direta e indireta, nos meios on-line e off-line. Para isso dividiu-se o processo nos cinco A's propostos por Kotler: Assimilação, Atração, Arguição, Ação e Apologia (KOTLER, 2017). A seguir foi construída a jornada, com base no cenário ideal do fluxo, mas ressalta-se que ele pode ser alterado de acordo com o perfil do público-alvo e estágio no funil de vendas.

Figura 12: Jornada do consumidor



Fonte: Elaborado pela autora, (2020).

5.2.7 Implementação do Plano de Marketing

5.2.7.1 Plano de ação

Após realizar o planejamento referente a proposta do negócio, será apresentado a seguir como ocorrerá o processo de implementação, sustentado as seguintes perguntas: o quê, quem, como, quanto e quando.

Registro da empresa	Amanda	Realizar o registro da empresa como MEI e pagamento do DAS.	R\$57,25							x	x	x	x	x	x	x	
Verificar emissão de nota fiscal	Amanda	Realizar teste de emissão de nota fiscal.	R\$0,00						x								
Divulgar: redes sociais	Amanda	Criar conteúdos orgânicos e impulsionar alguns.	R\$0,00				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Divulgar soluções: e-mail	Amanda	Analisar mailing e envio de conteúdos personalizados.	R\$0,00						x	x	x	x	x	x	x	x	
Divulgar soluções: <i>WhatsApp</i>	Amanda	Criar arte para envio de conteúdos pelo <i>WhatsApp</i> .	R\$0,00						x	x	x	x	x	x	x	x	
Verificar necessidade de site	Amanda	Orçar a implementação com profissional de web designer.	R\$0,00								x						
Criar kit de boas vindas	Amanda	O kit será composto por: caneca personalizada da empresa, cartão com boas-vindas, e plano de trabalho.	R\$200,00							x							
Criar formulário de feedback	Amanda	Criar formulário de feedback para acompanhamento do trabalho.	R\$0,00							x							
Criar modelo de relatório	Amanda	Criar relatório de resultados personalizado.	R\$0,00								x						
Buscar por parcerias estratégicas	Amanda	Verificar oportunidade de parceria com empresas que possam agregar valor ao negócio.	R\$0,00										x	x	x	x	x

Tabela 9: Plano de ação

5.2.7.2 Controle das atividades

Para que as ações possam ser mensuradas é importante que se tenha critérios de avaliação do trabalho, a fim de identificar correções e oportunidades de melhorias. O ideal é que a empresa direcione seus esforços para se trabalhar com controles preventivos, pois garantem maior satisfação do cliente e menos investimentos. Para que seja feito o controle das atividades a fim de se obter os resultados esperados e realizar ajustes quando necessário - controle do plano anual, controle da lucratividade, controle da eficiência e controle estratégico (KOTLER, 2012).

Tabela 10: Controle do desempenho da empresa

Medidas de avaliação e controle do trabalho	Indicador
Quantidade de diagnósticos de marketing realizados, leads	Competitividade
Número de contratos fechados, conversões	Lucratividade
Faturamento projetado/realizado	Lucratividade
Tempo para realização das atividades	Produtividade
Avaliação mensal das ações de marketing digital nas empresas	Eficiência
Pesquisa de satisfação de clientes	Qualidade

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.3 PLANO OPERACIONAL

5.3.1 Capacidade produtiva

Por meio do plano operacional pode-se estimar a capacidade instalada da empresa, ou seja, quantos clientes podem ser atendidos com base nos recursos disponíveis. Como trata-se de um empreendimento individual, é preciso analisar qual o tipo de atendimento demanda mais dedicação do profissional. O Plano Completo, por exemplo, exige dedicação quase exclusiva de atendimento, porém obtêm-se maior receita.

Tabela 11: Capacidade produtiva

Capacidade máxima de atendimento	4 empresas
Volume de serviços iniciais	3 tipos de atendimento

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.3.2 Etapas do trabalho

Com o objetivo de entender melhor como a empresa irá funcionar, é preciso descrever o fluxo das atividades administrativas e da prestação de serviços, conforme consta a seguir.

Tabela 12: Fluxo de trabalho com o cliente

ETAPAS DO TRABALHO: COMUNICAÇÃO
1. Divulgação da empresa e de conteúdos relevantes para prospecção de clientes.
2. Diagnóstico inicial para identificar a situação da empresa (presencial ou on-line)
3. Análise do diagnóstico e apresentação da devolutiva para o empresário.
4. Oferta das melhores soluções e negociação.
5. Fechamento do contrato.
6. Imersão na empresa para conferir de perto as atividades e oportunidades de melhorias.
7. Definição de ações estratégicas e formatação do Plano de Ação.
8. Implementação do Plano de Ação por meio da identificação e alocação de competências internas e/ou externas.
9. Acompanhamento das atividades e análise dos resultados.

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.3.3 Estrutura e equipamentos

A estrutura para um empreendimento individual no estilo de *home office* é considerada pequena, já que não há gastos com equipamentos e aluguel de sala. Serão necessários apenas um computador com acesso à internet, impressora, programas de criação, telefone para atendimento e conversas por *WhatsApp*. A seguir constam os valores de cada item e onde encontra-se valor zero não será necessária a compra.

Tabela 13: Equipamentos e ferramentas necessárias

O QUÊ?	VALOR
Plano de internet	R\$100,00
E-mail empresarial (G Suíte)	R\$24,30
Computador	R\$0,00
Celular	R\$0,00
Plano de celular	R\$90,00
Impressora	R\$0,00
Banco de imagens	R\$50,00
Materiais de escritório	R\$50,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.3.4 Parcerias

Em alguns atendimentos será necessário a construção de trabalhos com a colaboração de parceiros. Para essas demandas pontuais será cobrado um valor adicional as empresas, já que não fazem parte do escopo de trabalho descritos nos tipos de serviços de atendimento. Entre os profissionais que podem ser demandados estão: designer gráfico, fotógrafo, *videomaker* e UX.

Tabela 14: Previsão de gastos com parcerias/média por serviço

O QUÊ?	VALORES
Criação de logotipo e ID	R\$ 800,00
Fotografia	R\$ 900,00
Filmagem/ <i>Videomaker</i>	R\$1.500,00
Criação de site	R\$ 3.000,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4 PLANO FINANCEIRO

5.4.1 Estimativa dos custos fixos

O investimento fixo corresponde aos bens que a empresa precisa adquirir para o funcionamento adequado do negócio, sem depender do número de vendas.

Tabela 15: Estimativas dos custos fixos

Descrição	Valor
Plano de internet e telefone fixo	R\$120,00
Plano de celular	R\$90,00
Arquivo de imagens	R\$50,00
Transporte/deslocamento	R\$150,00
E-mail empresarial (G-Suíte)	R\$24,30
TOTAL	R\$434,30

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.2 Estimativas do faturamento unitário e terceirizações

Os valores podem variar de acordo com a produção das peças e campanhas de marketing realizadas no mês. A quantidade foi estimada com base na capacidade máxima de atendimento, que seria de 1 cliente para o plano básico, 2 para o plano intermediário e 1 para o plano completo.

Tabela 16: Estimativa de custos com fornecedores

Serviço - Plano Básico

Material/insumos	Quantidade	Custo unitário	Total
Criação de banners	15 por mês	R\$10,00	R\$150,00

Serviço - Plano Intermediário

Material/insumos	Quantidade	Custo unitário	Total
Criação de banners	40 por mês	R\$20,00	R\$400,00
Divulgação comercial	4	R\$400,00	R\$800,00
Total			R\$1.200,00

Serviço - Plano Completo

Material/insumos	Quantidade	Custo unitário	Total
Criação de banners/redes sociais	25 por mês	R\$10,00	R\$250,00
Divulgação comercial	2	R\$200,00	R\$400,00
Materiais gráficos (Ex:banners, folders)	1	R\$300,00	R\$300,00
Total			R\$950,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.3 Estimativa dos custos variáveis

O valor do investimento variável já depende diretamente do volume de produção. Para isso, considera-se o valor máximo da capacidade produtiva para a criação dos materiais. Considerando que o atendimento de 1 plano básico, 2 planos intermediários e 1 plano completo seria o máximo da capacidade produtiva, obteve-se o valor total de R\$ 2.300,00 com terceirizações. Este valor é variável de acordo com a demanda específica de cada empresa para a produção das peças.

Tabela 17: Estimativa dos custos variáveis/mensal

Descrição	Valor
Serviços terceirizados	R\$2.300,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.4 Estimativa das despesas pré-operacionais

Referem-se aos gastos obtidos para a implementação da empresa, antes de iniciar a prestação de serviços. Utilizou-se como base para o cálculo do DAS o valor atual do salário mínimo, no valor de R\$1.045,00, conforme a medida provisória nº 919, de 30 de janeiro de 2020. Já a divulgação do negócio totalizou R\$ 595,00 de acordo com as ações sinalizadas plano de ação da tabela 9.

Tabela 18: Despesas pré-operacionais

Investimentos financeiros	R\$
Formalização MEI	R\$0,00 (isento)
DAS (5% do salário mínimo para INSS + R\$1,00 de ICMS + R\$ 5,00 de ISS)	R\$57,25
Divulgação inicial	R\$595,00
Total	R\$652,25

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.5 Capital de giro

O capital de giro diz respeito aos recursos necessários para o funcionamento normal da empresa, desde a compra de materiais ao pagamento de despesas. Para conhecer qual o capital de giro adequado para a saúde financeira da empresa, deve-se calcular a diferença do valor do estoque inicial (matéria-prima indispensável para o funcionamento do negócio), somada a previsão de caixa mínimo (reserva de dinheiro própria para que a empresa financie suas operações iniciais) pelo total dos fornecedores e demais pagamentos de curto prazo (SEBRAE, 2013).

5.4.5.1 Estoque inicial

Como trata-se de uma empresa sem estoque físico de mercadorias, e sim de prestação de serviços, não há estoque inicial, apenas custos fixos de operação.

5.4.5.2 Caixa mínimo

Para descobrir o valor ideal que a empresa necessita para cobrir os custos até que comece a receber a mensalidade dos clientes, é preciso definir os prazos médios para recebimento e pagamento de parceiros.

5.4.5.3 Contas a receber

Como trata-se de planos com pagamentos mensais, considerou-se que 100% das empresas realizará o pagamento no dia 05 de todo mês, com isso são em média 30 dias para receber dos clientes.

5.4.5.4 Fornecedores

A seguir calculou-se o prazo médio para o pagamento de parceiros, referentes aos serviços adquiridos.

Tabela 19: Prazo médio de pagamentos

Prazo médio	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	50%	0	0
Prazo (1)	50%	30	15
Prazo médio total			15 dias

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Partindo da premissa que 50% do pagamento dos serviços são à vista e 50% no prazo de 30 dias, a empresa tem 15 dias para o pagamento de seus débitos junto aos parceiros segundo a média ponderada dos prazos.

5.4.5.5 Cálculo final do caixa mínimo

Com base nas informações acima, obteve-se o seguinte valor de caixa mínimo:

Tabela 20: Valor do caixa mínimo

1.Custo fixo mensal	R\$434,30
2.Custo variável mensal	R\$2.300,00
3.Custo total da empresa (1+2)	R\$2.134,30
4.Custo total diário (item 3/30)	R\$71,14
5.Necessidade líquida de capital de giro em dias (sem estoque)	0
Total (item 4x5)	R\$71,14

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.5.6 Valor do capital de giro

Com base nas informações supracitadas, foi possível calcular o capital de giro necessário para a empresa, conforme consta a seguir:

Tabela 21: Capital de giro

Investimentos financeiros	R\$
A. Estoque inicial	R\$0,00
B. Caixa mínimo	R\$71,14
Total de investimentos financeiros (A+B)	R\$71,14

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Como trata-se de uma empresa prestadora de serviços, não há estoque disponível para a comercialização. Com isso, considerou-se apenas o valor do caixa mínimo no cálculo do capital de giro.

5.4.6 Investimento inicial total

Para saber o valor do investimento total para a abertura da empresa, somou-se o valor dos custos fixos e variáveis, do capital de giro e das despesas pré-operacionais.

Tabela 22: Investimento inicial total

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)
1.Custos fixos	R\$434,30
2.Custos variáveis	R\$2.300,00
3.Capital de giro	R\$71,14
4.Despesas pré-operacionais	R\$652,25
Total (1+2+3+4)	R\$3.457,69

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.7 Estimativa mensal do faturamento da empresa

Para estimar o quanto a empresa pode faturar por mês deve-se multiplicar a quantidade de produtos ou serviços pelo seu preço de venda já estimado no plano de marketing. Construiu-se

a seguir o valor com base na capacidade máxima de produção e atendimento, conforme salientado no item 5.4.2.

Tabela 23: Estimativa de faturamento mensal

Serviços	Estimativa de vendas	Preço de venda/ por plano	Faturamento Total Mensal	Faturamento Total Anual
1 (Plano Básico)	1	R\$700,00	R\$700,00	R\$8.400,00
2 (Plano Intermediário)	2	R\$4.000,00	R\$8.000,00	R\$96.000,00
3 (Plano Completo)	1	R\$5.500,00	R\$5.500,00	R\$66.000,00
Total			R\$14.200,00	R\$170.400,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.8 Estimativa de custos de comercialização

Concernente a estimativa de custos para a comercialização, apresenta-se a descrição conforme exposto a seguir:

Tabela 24: Estimativa dos custos de comercialização

Descrição	Custo total (R\$)
1.IMPOSTOS	
DAS	R\$57,25
2. GASTOS COM VENDAS	
Terceirizações	R\$2.300,00
TOTAL	R\$2.357,25

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.9 Estimativa de depreciação

Com o passar dos anos, as máquinas e equipamentos de trabalho vão se desgastando e por isso devem ser trocados. O valor dessa perda de valor dos bens pelo uso é conhecido como depreciação (SEBRAE, 2013) e deve ser considerada nos custos da empresa.

Para conhecer o valor da depreciação anual, divide-se o valor do produto pela estimativa de vida útil em anos; e para saber a depreciação mensal, utiliza-se o valor obtido da depreciação anual e dividido por 12 meses. Com base nesse cenário, obtiveram-se os resultados a seguir.

Tabela 25: Estimativa de custo com depreciação

Ativos fixos	Valor do bem (R\$)	Vida útil/anos	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Notebook	R\$2.649,00	7 anos	R\$378,42	R\$29,03
Celular	R\$1.989,00	3 anos	R\$663,00	R\$55,25
Impressora	R\$ 550,00	5 anos	R\$110,00	R\$9,16
Total	R\$5.188,00		R\$1.151,42	R\$93,44

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.10 Demonstrativo de resultados

Após obter as estimativas de custos fixos e variáveis e das despesas pré-operacionais, realizou-se um simples demonstrativo de resultados do primeiro mês de operação para avaliar se a empresa terá lucros ou prejuízos iniciais com a estrutura proposta.

Tabela 26: Demonstrativo de resultados

Descrição	(R\$)
Receita total com vendas	R\$14.200,00
(-) DAS	R\$57,25

Receita Líquida	R\$14.142,75
(-) Custos fixos	R\$434,30
(-) Custos variáveis	R\$2.300,00
Lucro Bruto	R\$12.008,45
(-) Divulgação	R\$595,00
(-) Estimativa de depreciação	R\$93,44
Lucro operacional	R\$11.320,01

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.11 Indicadores de viabilidade

5.4.11.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o que a empresa precisa faturar para pagar todos os custos no período de um ano.

Valores anuais:

Receita total: R\$14.200,00 x 12 = R\$170.400,00

Custo variável total: R\$2.300,00 x 12 = R\$27.600,00

Custo fixo total: R\$432,30 x 12 = R\$5.211,60

Cálculo:

$$\begin{aligned}
 \text{A) Índice da margem de contribuição} &= \text{Receita total} - \text{Custo variável total} / \text{Receita total.} \\
 &= \text{R\$170.400,00} - \text{R\$27.600,00} / \text{R\$170.400,00} \\
 &= 0,83 \text{ ou } 83\%
 \end{aligned}$$

B) Ponto de Equilíbrio = Custo fixo total / Índice da margem de contribuição.

$$\text{PE} = \text{R\$5.211,60} / 0,83$$

$$\text{PE} = \text{R\$6.279,03}$$

Conforme os cálculos acima, o índice da margem de contribuição foi de 83% e a empresa precisa ter uma receita total de R\$6.279,03 para cobrir todos os seus custos em um ano. Valores estes que mostram que o custo anual com o negócio é relativamente baixo e viável.

5.4.11.2 Lucratividade

A lucratividade refere-se a um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas, e ainda é considerado um dos principais para avaliar a competitividade da empresa.

Valores anuais:

Receita total: R\$170.400,00/ano

Lucro líquido = Receita total – (custos fixos + custos variáveis)

Lucro líquido = R\$170.400,00 – (R\$5.211,60 + R\$27.600,00)

Lucro líquido = R\$170.400,00 – R\$22.388,40

Lucro líquido = R\$148.011,60

Cálculo:

$$\begin{aligned}\text{Lucratividade} &= \text{lucro líquido} / \text{receita total} \times 100 \\ &= \text{R}\$148.011,60 / 170.400,00 \times 100 \\ &= 86,86\%\end{aligned}$$

Isso quer dizer que dos R\$ 170.400,00 de receita total, restam R\$148.011,60 na forma de lucro, depois de pagas as despesas e impostos, o que indica uma lucratividade de 86,86% ao ano.

5.4.11.3 Prazo de retorno do investimento (PRI)

O prazo de retorno do investimento diz respeito ao tempo necessário para que a empresa recupere o investimento no negócio.

Valores anuais

Lucro líquido: R\$148.011,60

Investimento total: R\$3.457,69

$$\begin{aligned} \text{Prazo de retorno do investimento} &= \text{investimento total} / \text{lucro líquido} \\ &= \text{R\$3.457,69} / \text{R\$148.011,60} \\ &= 0,0233 \end{aligned}$$

Tempo: 2,33% de 365 dias = 8,50 = 9 dias

O resultado significa que, em 9 dias após o início das atividades, a empresa teria recuperado, sob a forma de lucro, tudo o que se gastou para a montagem do negócio após um ano. No entanto, na prática, o retorno do investimento inicial se realiza ao final do primeiro mês de operação, considerando que os clientes pagam as mensalidades 30 dias após o fechamento do contrato.

5.4.11.4 Resumo dos indicadores de viabilidade

A tabela a seguir consta os resultados dos indicadores de viabilidade encontrados:

Tabela 27: Resumo dos indicadores de viabilidade

Indicadores de viabilidade	Resultados
Ponto de equilíbrio	R\$6.279,03
Lucratividade	86,86%
Prazo de retorno do investimento	9 dias

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Os indicadores calculados revelam que a empresa aqui criada é viável e saudável financeiramente, apresentando retornos positivos e viáveis.

5.4.12 Construção de cenários

Para finalizar a análise financeira do plano de negócio, foram simulados cenários otimistas e pessimistas em relação ao desempenho do negócio, considerando as seguintes possibilidades: nos primeiros meses dificilmente há um fechamento de contrato, já que a empresa é desconhecida no mercado; as estratégias de captação podem não surtir efeito a curto prazo; e, dificuldades de encontrar empresas com o perfil desejado para a oferta do trabalho.

Tabela 28: Construção de cenários

	Cenário realista	Cenário pessimista	Cenário otimista
Descrição	Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
1.Receita total com vendas	R\$.8.000,00	R\$4.000,00	R\$14.200,00
2.(-) Custos variáveis totais	R\$1.200,00	R\$600,00	R\$1.700,00
4. Margem de contribuição (1-2)	R\$6.800,00	R\$3.400,00	R\$12.500,00
5. (-) Custos fixos totais	R\$434,30	R\$434,30	R\$434,30
6. Lucro/Prejuízo Operacional (4-5)	R\$6.365,70	R\$2.965,70	R\$12.065,70

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

5.4.13 Ações corretivas e preventivas

A partir das situações levantadas acima, é possível pensar em ações para evitar algumas situações e/ou potencializar o que tem tido êxito. A estratégia inicial é direcionar a oferta do Plano Intermediário e Completo para fechar as adesões. Caso seja observada resistência no fechamento de contratos será avaliado qual o motivo, dentre eles valores e serviços. Não há interesse, inicialmente, em realizar atendimentos por meio do Plano Básico, pois este garante um baixo faturamento e elevado tempo de dedicação. Em relação as parcerias para a prestação de serviços, será avaliado as situações em que é melhor terceirizar ou não alguns tipos de demanda, para diminuir alguns custos ou evitar a sobrecarga de atividades. Já para escalar o negócio, pensando em um cenário otimista, as parcerias são fundamentais para somar na execução das ações e dos resultados.

5.5 INFORMAÇÕES SOBRE A EMPREENDEDORA

Amanda Nascimento, tem 32 anos e é natural da cidade de Belo Horizonte. Formou-se em Comunicação Social com ênfase em jornalismo pela UFMG em 2010 e atualmente está concluindo sua especialização em Gestão de Negócios.

Seu primeiro trabalho ocorreu na Faculdade de Educação da UFMG em 2010, sendo responsável pela comunicação interna, gerenciamento do site e redes sociais e divulgação dos eventos. Em 2011 atuou no departamento de comunicação da Federação das Empresas de Transporte de Carga de Minas Gerais - FETCEMG, onde adquiriu experiência em mídia impressa e on-line e off-line, programas de rádio, assessoria de imprensa e cobertura de eventos do setor. Posteriormente teve a oportunidade de finalizar o período de estágio em 2014 no Canal Minas Saúde, atuando na produção de conteúdos e criação de peças gráficas, técnicas de SEO, site, *podcasts* e TV.

Neste percurso, começou também a se interessar por gestão e empreendedorismo. Até que em 2015 teve a oportunidade de começar a trabalhar em um projeto de inovação do SEBRAE, conhecendo de perto a realidade de 46 pequenas empresas de Belo Horizonte. Na oportunidade, aprendeu a realizar a captação de empresas, reuniões mensais com os gestores propondo melhorias e a acompanhar os resultados do plano de ação. Uma experiência bastante enriquecedora que trouxe novos olhares sobre o mercado de trabalho e oportunidades de atuação.

Com o término do projeto, ela voltou a trabalhar em outras duas empresas no setor de comunicação e marketing. E durante o curso decidiu amadurecer a ideia de se dedicar ao projeto pessoal, objeto de estudo do trabalho em questão, desconstruindo crenças que impediam a sua evolução.

5.5.1 Mapa de empatia

Foi construído também o mapa de empatia da autora deste trabalho, como forma de autoconhecimento sobre os anseios e para que o leitor conheça melhor o seu perfil.

Figura 13: Mapa de empatia - autora da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

6. CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo estruturar uma empresa de marketing e inovação - Comunica Sô, por meio de uma visão macro e sistêmica referente as principais atividades que envolvem sua abertura, tipos de serviços, recursos necessários e estratégias para a aceitação no mercado.

Para isso, contextualizou-se, inicialmente, a pandemia da COVID-19 que afetou diversas empresas e setores do país e que, também, mudou o comportamento das pessoas para se adaptarem a nova realidade. Observou-se que alguns segmentos de negócios, como os serviços não essenciais, foram os mais impactados e tiveram que inovar e buscar alternativas para manter as vendas, mas muitos infelizmente tiveram que demitir colaboradores ou encerraram as atividades. Já outros segmentos, tiveram impactos positivos com aumento das vendas no

ambiente virtual ou, também, porque já estavam mais preparados e tinham mais recursos financeiros.

Por meio da revisão da literatura, foi possível trazer contribuições teóricas que nortearam este trabalho e ajudaram a compreender o potencial do marketing para os pequenos negócios e os principais tipos de inovação que podem ser aplicados de forma prática e acessível. A intenção ao trazer exemplos foi a de reforçar a importância de novas iniciativas como estratégia de sobrevivência e como diferencial competitivo, diante das restrições físicas e geográficas, para acompanhar os novos hábitos dos consumidores e oferecer mais comodidade.

Após a parte conceitual, foram apresentados os resultados da pesquisa on-line aplicada com 53 MPE's de diversos segmentos, em que se observou as principais necessidades e gargalos para o atendimento aos pequenos empreendedores, considerando o período de pandemia e como isso afetou o seu negócio. As informações foram essenciais para nortear o plano de marketing após a identificação do público-alvo - empresas de pequeno porte de Belo Horizonte e região metropolitana. Por meio deste entendimento foi possível construir a identidade da empresa, os canais de comunicação, o posicionamento e a definição dos serviços que podem auxiliar os empresários de forma tanto operacional, quanto estratégica.

Com a definição do conceito do negócio e estruturação dos planos de atendimento, foi possível definir através do plano operacional a capacidade produtiva, processos, fluxo de atendimento e parcerias. Assim, a empresa poderá ter como referência um padrão de atendimento, verificar os equipamentos necessários e realizar contato com os fornecedores essenciais para o desenvolvimento de atividades.

Com as informações de todos os recursos de marketing e operacionais estruturados definiu-se, então, o plano financeiro com as principais despesas envolvidas para o lançamento e abertura da empresa no mercado, verificando o custo das atividades, serviços prestados, pagamento a parceiros e expectativas de retorno frente a cenários otimistas e pessimistas.

Mediante a essas etapas e processos, chegou-se à conclusão que a implementação do negócio é viável devido aos recursos disponíveis e investimento baixo para dar início as atividades. A preocupação inicial está no período até o fechamento do primeiro contrato, assim como na

satisfação dos clientes para que sejam parceiros por um período duradouro e indiquem outras pessoas. Para isso, estratégias de captação, marketing, feedbacks, ajustes na oferta dos serviços e valores devem ser revistos e reajustados quando necessário.

Através da experiência prática, mostrou-se a importância de estimular novas iniciativas de marketing e boas práticas de relacionamento com os clientes para garantir resultados satisfatórios. Apesar da preocupação sobre o tema ter crescido nos últimos anos, muitos empresários ainda não sabem como fazer acontecer em seu negócio e estão insatisfeitos com seus atuais sistemas de gerenciamento.

Portanto, as empresas que oferecem soluções de marketing neste sentido, têm a oportunidade de auxiliar na execução das atividades com boa aceitação no mercado. Entretanto, apresentam como principais desafios envolver, conscientizar e orientar os empresários sobre a importância de se investir em novas iniciativas como diferencial competitivo.

Ressalta-se, também, a importância dos programas de incentivo à inovação, entidades de apoio, universidades, governo e demais profissionais da área para auxiliar os pequenos empresários e fomentar novas iniciativas para o crescimento da economia. Afinal, são as MPE's as principais geradoras de riqueza no comércio do Brasil e de empregos com carteira assinada.

Destaca-se, ainda, que foram apresentadas aqui informações sobre a pandemia em um período que abrangeu o fechamento dos comércios, em março, até a reabertura gradual do comércio, em agosto de 2020, com índices ainda altos da doença. Diante o cenário de incertezas, há limitações relativas aos reais impactos nas empresas e como será a recuperação econômica. Por isso, novos estudos se fazem necessários para verificar a mudança de cenários e de hábitos da população.

Por fim, torna-se fundamental entender, também, o processo de formalização do negócio como MEI e os benefícios, a fim de evitar a informalidade no mercado e garantir maior credibilidade no mercado. Outro fator crucial refere-se ao processo de construção deste trabalho conectar-se ao propósito, as habilidades e limitações da idealizadora, e servindo, deste modo, como ponto de partida para a realização de um sonho.

REFERÊNCIAS

BOGMANN, I. M. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. Pioneira, 1986.

DUARTE, R. **Pesquisa Qualitativa**: reflexões sobre o trabalho de campo. Caderno de Pesquisas, n. 115, p 139-154, mar. 2002.

FINEP/OCDE. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ª Ed., 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 5ª ed., 2010.
Disponível em: https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf.
Acesso em: 05 mai. 2020.

GOMES, I. M. **Manual como elaborar um plano de marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, L. K. **Administração de marketing**. São Paulo: Person: Prentice Hall, 2012.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: GMT Editores Ltda, 2017.

_____. **Guia para a Inovação**: Instrumento para a melhoria das dimensões de inovação.
Disponível em:
http://www.sebraepr.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Guia_para_inovacao_instrumento_de_orientacao.pdf. Acesso em: 18 mai. 2020.

MAGAZINE LUIZA. Postagens. São Paulo, 26 mai. 2020. Instagram: @magazineluiza. Disponível em: https://www.instagram.com/p/CAqhH_Gg327/?igshid=qbpu0yopeo7d. Acesso em: 26 mai. 2020.

O'CONNOR, G. C.; LEIFER, R.; PAULSON, A.S.; PETERS, L.S. Introduction. In: *Grabbing Lightning: Building a Capability for Breakthrough Innovation*. San Francisco: John Wiley & Sons, 332p. 2008.

PORTAL G1. **Seguro-desemprego**: país tem 960 mil pedidos em maio; total durante a pandemia vai a 1,9 milhão. Brasília, 09 jun. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/06/09/brasil-registra-960-mil-pedidos-de-seguro-desemprego-em-maio-com-alta-de-53percent.ghtml>. Acesso em: 15 jun. 2020.

PORTAL DA LEGISLAÇÃO. **Serviços essenciais COVID-19**. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao/imagens/servicos-essenciais-covid-19>. Acesso em: 15 jun. 2020.

PORTAL DA ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Folha informativa COVID-19 – Escritório da OPAS e da OMS no Brasil**. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em 02 de mai. de 2020.

PORTAL DO GOVERNO FEDERAL. **Ministério da Economia**. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/abril/governo-lanca-programa-emergencial-de-manutencao-do-emprego-para-enfrentar-efeitos-economicos-da-covid-19>. Acesso em: 18 mai. 2020.

PORTAL UOL. **Confinamento impulsiona rede social Tik Tok**. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/afp/2020/04/07/confinamento-impulsiona-rede-social-tiktok.htm>. Acesso em: 19 set. 2020.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 16.ed., 1989.

REVISTA EXAME. **E-commerce vende R\$ 33 bilhões na pandemia puxado por alimentos e bebidas.** Disponível em: <https://exame.com/negocios/e-commerce-vende-r-33-bilhoes-na-pandemia-puxado-por-alimentos-e-bebidas/>. Acesso em: 24 agos. 2020.

_____. **100% digital, Nubank ganha fama pelo atendimento humanizado.** Disponível em: <https://exame.com/negocios/100-digital-nubank-ganha-fama-pelo-atendimento-humanizado-2/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

SCHERER, F. O., CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática:** Como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: Edição SEBRAE, 2013.

_____. **Conheça o mapa de empatia e saiba como usar.** Disponível em: <https://inovacaoosebraeminas.com.br/conheca-o-mapa-da-empatia/>. Acesso em: 16 jun.2020.

_____. **Perfil dos pequenos negócios.** Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudospesquisas/quem-sao-os-pequenos-negociosdestaque5,7f4613074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 15 jun. 2020.

_____. **O impacto da pandemia de corona vírus nos pequenos negócios.** Disponível em: https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/04/Impacto-do-coronav%C3%ADrus-nas-MPE-2%C2%AAedicao_geral-v4-1.pdf. Acesso em: 20 mai. 2020.

_____. **Pesquisa com empresários: Impactos da Covid-19 nos pequenos negócios.** Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/26395e8d6cdfaad19dd180ac3d994b80/\\$File/19406.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/26395e8d6cdfaad19dd180ac3d994b80/$File/19406.pdf). Acesso em: 16 mai. 2020.

TONON, R. **Quarentena:** Restaurantes inovam para entregar experiência e não só comida. São Paulo, 21 abr. 2020. Disponível em:

<https://www.uol.com.br/nossa/noticias/redacao/2020/04/21/quarentena-restaurantes-inovam-para-entregar-experiencia-e-nao-so-comida.htm>. Acesso em: 20 mai. 2020.

VELOSO, C. A. **Nubank envia Pikachu para cliente que pediu desbloqueio de cartão do pokemon go**. Rio de Janeiro, 09 ago. 2016. Disponível em: <https://extra.globo.com/noticias/economia/nubank-envia-pikachu-para-cliente-que-pediu-desbloqueio-de-cartao-do-pokemon-go-19886679.html>. Acesso em: 28 mai. 2020.

APÊNDICE

Questionário aplicado.

Olá tudo bem? Este questionário é voltado para empresários, gestores e coordenadores (tomadores de decisão) com o objetivo de entender como é feita a gestão estratégica do seu negócio. Sua participação é anônima (sem identificação) e voluntária (não envolve pagamento de nenhuma das partes).

1. Você fornece seu consentimento de forma livre e espontânea para participar deste estudo?
 sim
 não

Para começar, preciso conhecer um pouquinho mais sobre você.

2. Qual o seu cargo na empresa? _____

3. Qual a sua idade?
 18 a 25 anos
 25 a 35 anos
 35 a 45 anos
 Acima de 45 anos

4. Sexo:
 Feminino

- Masculino
- Prefiro não opinar

5. Qual a sua escolaridade?

- Ensino fundamental (incompleto ou completo)
- Ensino Médio (incompleto ou completo)
- Ensino Superior (em andamento ou concluído)
- Pós-graduado (a) - especialista, mestre, doutor.

6. Quais os canais de comunicação você mais utiliza para ficar por dentro das novidades da sua área de atuação? Você pode marcar mais de uma opção.

- a) Facebook
- b) Instagram
- c) LinkedIn
- d) Twitter
- e) WhatsApp
- f) Outros

Agora vamos conhecer qual o perfil da sua empresa. Ex: Contagem/MG.

7. Qual cidade fica localizada a sua empresa? _____

8. Qual é o seu tipo de negócio?

- a) Microempreendedor Individual (MEI) - Faturamento anual até R\$ 81mil
- b) Microempresa (ME) - Faturamento anual até R\$ 360 mil
- c) Empresa de Pequeno Porte (EPP) - Faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões
- d) Pequeno Produtor Rural - Propriedade com até 4 módulos fiscais ou faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões

9. Qual é o seu setor de atuação? _____

10. Sua empresa teve cortes significativos nos custos por conta da pandemia do Covid-19?

Marque a opção que mais se aproxima da sua realidade.

- a) Trabalho sozinho e estou com poucos clientes para atender.

- b) Minha empresa pode fechar, pois já não tenho condições de pagar as despesas.
- c) A minha empresa não tem fluxo de caixa para mais de 6 meses se essa situação continuar.
- d) Reduzimos alguns custos, mas a minha empresa tem fluxo de caixa para se manter por mais de um ano.
- e) Nenhuma das alternativas.

11. Sua empresa tem um planejamento estratégico, com definição de ações, metas e mensuração de resultados de forma estruturada?

- sim
- não

12. Na sua opinião, quais os pontos que precisam ser melhorados na sua empresa? _____

Estamos quase lá! Precisamos conhecer agora um pouco sobre o marketing do seu negócio.

13. Quem realiza as ações de comunicação e marketing da sua empresa?

- a) Você mesmo
- b) Departamento de marketing interno
- c) Agência de marketing terceirizada
- d) Funcionário da empresa sem especialização na área
- e) Ninguém, não há investimento em divulgação dos serviços/produtos.

14. Qual o valor que a sua empresa investe em divulgação e marketing por mês?

- a) Minha empresa não investe em marketing
- b) Até R\$600,00
- c) Entre R\$1.500,00 e R\$3.000,00
- d) Entre R\$3.000,00 e 7.000,00
- e) Acima de R\$7mil

15. Quais soluções abaixo você acredita que a sua empresa precisa? Você pode marcar mais de uma opção.

- a) Definir o planejamento estratégico da empresa (metas, objetivos, resultados)
- b) Melhoria de processos (softwares de gestão, equipamentos, alinhamento de atividades, etc.)
- c) Divulgação na internet (site, rede sociais, dentre outras)
- d) Treinamento da equipe de vendas (motivação, engajamento, qualificação)
- e) Relacionamento com os clientes (captação, fidelização e pós venda)
- f) Vendas on-line (e-commerce ou vendas pelas redes sociais)
- g) Oferta de novos produtos e serviços (clientes procuram por novas opções)
- h) Planejamento financeiro (a empresa não tem orçamentos definidos)