

INBOUND MARKETING: DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

INBOUND MARKETING: DEVELOPMENT OF A BUSINESS PLAN

André Campos Christo Santiago*
Kamel Almeida Molaib**
Helena Belintani Shigaki***
Carlos Alberto Gonçalves****

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo desenvolver um plano de negócios para um produto de marketing digital que se fundamenta na metodologia *Inbound Marketing*, compreendido como o resultado do fornecimento sinérgico de serviços executados sistematicamente, em linha com uma estratégia específica para cada cliente. O artigo é qualitativo, do tipo descritivo e exploratório, com coleta e análise de dados primários e secundários. Como resultado, o trabalho resultou na elaboração de novas estratégias e abordagens que ajudarão a empresa no desafio de fornecer o novo produto *Inbound Marketing*, além de proporcionar um melhor entendimento sobre o mercado.

Palavras-chave: Marketing Digital. *Inbound Marketing*. Marketing de Conteúdo. Empreendedorismo. Plano de Negócios.

ABSTRACT

This paper aims develop a business plan for a digital marketing product that is based on the *Inbound Marketing* methodology, understood as the result of synergistic delivery of systematically executed services, according a specific strategy for each client. This study is qualitative, descriptive and exploratory, with collection and analysis of primary and secondary data. As a result, the work has resulted in the development of new strategies and approaches that will help the company in the challenge of providing the new *Inbound Marketing* product, as well as providing a better understanding of the market.

Keywords: Digital Marketing. *Inbound Marketing*. Content Marketing. Entrepreneurship. Business Plan.

Introdução

O incremento da produtividade das empresas com foco no aprimoramento do potencial competitivo tem se tornado abordagem fundamental de sobrevivência nos mercados em um cenário onde a globalização tem se tornado cada vez maior (MUNIZ, 2008). Em linha com a elevação da complexidade, é natural conceber que as atividades

* Universidade Federal de Minas Gerais. andrechristo@gmail.com

** Universidade Federal de Minas Gerais. kamel.almeida@gmail.com

*** Universidade Federal de Minas Gerais. belintanihs@gmail.com

**** Universidade Federal de Minas Gerais. [carlos@face.ufmg.br](https://www.facebook.com/carlos.ufmg.br)

de marketing prestadas pelas empresas também estão se transformando frente ao desafio crescente relacionado a captura de atenção das pessoas e potenciais consumidores (MARKETING..., 2015).

O poder de escolha da informação acessada está cada vez mais nas mãos do consumidor e menos na do anunciante, o que confere a ele o poder de escolha quanto ao conteúdo que irá consumir e evidencia que a mensuração e identificação da interação cliente-empresa é um assunto relevante para a atualidade (BLEOJU et al., 2016). A partir dessa premissa o termo *Inbound Marketing* é uma estratégia que se propõe a produzir conteúdo útil e memorável ao consumidor (BLEOJU et al., 2016), focado na atração, no estabelecimento de confiança, credibilidade e na promoção de relacionamento que o direcione para a compra (VARANDA, 2010). Ou seja, é o produto resultante do fornecimento sinérgico de diversos serviços que, por sua vez, requerem a utilização de um conjunto de práticas, ferramentas tecnológicas, artifícios e recursos de marketing digital a serem executados sistematicamente.

Inspirado na atitude empreendedora e na expansão das mídias e mercados via internet, o presente trabalho tem como objetivo elaborar um plano de negócios para um produto de marketing digital baseado na metodologia *Inbound Marketing*. Para um projeto de Internet, o desenvolvimento de um plano de negócios apresenta, principalmente, desafios singulares, pois muitas desconhecem o que de fato é a Internet, e mesmo *inbound marketing*, ou o que eles podem oferecer para os negócios, fato que implica no surgimento de obstáculos que devem ser superados por um plano de negócios (CÉ; OLIVEIRA, 2013).

Este trabalho possui contribuição teórica, visto que a literatura que aborda estudos acerca do *inbound marketing* é considerada limitada, possivelmente por se tratar de uma abordagem nova que surgiu com a recente expansão da internet a partir dos anos 2000 mas que somente a partir de 2006 tem sido considerada como um dos métodos mais efetivos, em marketing, para trabalhar com o mercado online (HUBSPOT, 2006). A fim de dimensionar o grau de escassez de informações acadêmicas acerca do assunto, foi realizada uma busca pelo termo no Portal EBSCO em janeiro de 2018, que apontou 17 resultados para trabalhos publicados em revistas acadêmicas. O mesmo fenômeno acontece com a temática Plano de Negócios, que apresentou, na mesma busca, 15 resultados publicados no intervalo de 2006 a 2018. Desses, não foram encontrados trabalhos com foco no desenvolvimento de um plano para o meio digital, o que fundamenta a proposta de originalidade do presente artigo. Terribili Filho (2014, p. 31)

evidencia que “o empreendedorismo no Brasil é algo consolidado e relevante na economia nacional” e que, portanto, uma falta de planejamento pode levar a falência de uma empresa.

O presente artigo tem por objetivo desenvolver um plano de negócios para um produto de marketing digital que se fundamenta na metodologia *Inbound Marketing*, para uma empresa de pequeno porte, pois de acordo com os dados da pesquisa realizada pela Rock Content com 3650 respondentes, grande parte das agências atendem majoritariamente empresas de pequeno e médio porte.

1 Fundamentação Teórica

1.1 *Inbound Marketing*: definição e estruturação

Com a recente e intensa transformação das dinâmicas de mercado e consumo trazidas pelo fenômeno da globalização, o marketing tem evoluído ao incorporar diferentes conceitos. Um deles é o marketing digital. Assim como acontece nas maiores economias globais, o mercado brasileiro de marketing digital vem obtendo um crescimento expressivo. Com base na pesquisa de mercado conduzida pelas empresas Rock Content e Resultados digitais em 2017, empresas de pequeno e médio porte são as mais atuantes no mercado de marketing digital e cerca de 71% evidenciam uma propensão a maiores índices de competição nesse.

Sabe-se que a atenção do Marketing, desde seu surgimento até os dias atuais, está no consumidor. Dessa forma, em sua ideia inicial, o propósito era trabalhar a atenção para o produto em si e, atualmente, está em identificar um melhor direcionamento das estratégias de marketing, se adaptando à realidade do consumidor (PATRUTIU-BALTES, 2016).

Enquanto o *outbound* marketing, também chamado de marketing tradicional, é considerado uma técnica com foco na exposição da marca e integração dos canais online-presencial, podendo fazer uso de conteúdo invasivo (BLEOJOU et al., 2016), o *inbound* marketing tem por objetivo a criação de um conteúdo memorável para o seu público-alvo, com a utilização da abordagem de integração das mídias sociais (BLEOJOU et al, 2016) e utilização de técnicas que visam gerar tráfego e exposição da marca por meio do conteúdo permissivo.

Embora tenham estudos que questionem a distinção entre os termos, sugerindo que os dois possuem zonas de coincidência – lembrança de marca, promoção visual,

interesse no cliente, consolidação da marca (BLEOJOU et al., 2016; HALL, 2016a), a maioria das agências de marketing, no Brasil, (40%) se consideram Agências de Marketing Digital, e 3,2% já se auto intitulam Agências de *Inbound* Marketing, fato que sugere o potencial de crescimento para esse tipo de serviço no mercado nacional.

O *Inbound* Marketing tem como estratégia central prover informações relevantes e úteis relacionadas a determinada empresa e que são capazes de, eventualmente, atrair novos consumidores, gerar leads e convertê-los em compradores (HALL, 2016a). Ele capta a atenção dos potenciais consumidores durante o processo de buscas e navegação na internet de uma maneira que as mídias tradicionais não o fazem (HALL, 2016a, PATRUTIU-BALTES, 2016). E essa atenção é obtida por meio do desenvolvimento de conteúdo de alta qualidade e a disponibilização dos mesmos de maneira eficiente em diversos canais da internet (BLAKE, 2010).

Em síntese, o *Inbound* Marketing pode ser compreendido como uma metodologia fundamentada no provimento de serviços ou oferecimento de conteúdos a potenciais clientes, ao mesmo tempo em que almeja conquistar a confiança deles e, por consequência, aumentar as chances de venda (HALL, 2016b). Podendo, dessa forma, utilizar e-mail customizados, blog posts (com conteúdo próprios e efetivos), redes sociais (para identificação e prospecção do público-alvo) (PATRATIU-BALTES, 2016) e outras técnicas discutidas na seção plano de negócios deste artigo.

Ao pensar na estrutura, pode-se dividir este conceito em 6 etapas: Atração, Conversão, Relacionar, Vender, Analisar e, Reter. Em todas as etapas os conteúdos devem ser trabalhados de modo a promover um tráfego qualificado para o site da empresa (JOHNSON, 2013). Pode-se também capturar informações dos visitantes em troca de conteúdo, material ou oferta que tenha valor para ele (JOHNSON, 2013). A fim de estabelecer um relacionamento com o potencial consumidor, destacam-se as táticas: email marketing, com conteúdos de interesse ou promoções que nutrem os leads em diferentes etapas do processo e, aproximação via mídias sociais.

Para vendas, onde oportunidades prospectadas se traduzem em consumo, os potenciais clientes pedem uma amostra do serviço ou requerem um produto, demonstrando diversos comportamentos que sugerem propensão a compra (JOHNSON, 2013). Quando o time de vendas entra em ação, deve-se posteriormente analisar as vendas concretizadas, para garantir a geração de satisfação do cliente (VARANDA, 2010), com vistas a melhorar continuamente os serviços e obter prova sobre os resultados que os clientes recebem, segundo dados do relatório Resultados Digitais (2015). Por fim, como

última etapa, devem ser exploradas possibilidades de ações que possam incentivar a geração de receitas adicionais a partir dos clientes já conquistados. Produzir conteúdos que ensinem e orientem como usar o produto ou serviço, manter o cliente informado sobre novidades são alguns exemplos de ferramentas que podem gerar um crescimento adicional na receita e que estimulam uma boa relação e interação com a Agência (RESULTADOS DIGITAIS, 2015).

1.3 A estrutura do plano de negócios

O plano em questão é um documento que caracteriza o negócio, enquanto define a sua forma de operar, com o objetivo de auxiliar a determinar se a ideia a ser empreendida é viável, baseando o estudo em informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e serviços a serem oferecidos, os potenciais clientes, concorrentes, fornecedores e, em especial, estabelecer as forças e fraquezas do novo negócio (SALIM, 2010; ROSA, 2013).

Há, na literatura, diversos modelos para desenvolvimento de um plano de negócios. Terribili Filho (2014) ressalta, por exemplo, que a utilização do plano depende da abordagem utilizada, seja ela financeira para continuidade das operações, operacional ou mesmo social. Para o presente artigo, foi utilizada a estrutura sugerida pelo manual do SEBRAE em “Como Elaborar um Plano de Negócios” (2013), onde foram identificadas como principais seções que constituem o plano em questão: (a) sumário executivo, (b) análise de mercado, (c) planejamento estratégico, (d) plano de marketing, (e) plano financeiro.

Por se tratar da aplicação de um plano de negócios para um serviço de *inbound marketing*, foi necessário realizar uma adaptação na estrutura original, que consistiu na alocação da etapa ‘plano operacional’ para ‘plano de marketing’. Sabe-se que a seção ‘plano operacional’ foi originalmente definida para planos de empresas que executam processos produtivos físicos, portanto os processos operacionais da empresa com foco em *inbound marketing* enquadram-se melhor na subcategoria de comercialização.

O sumário executivo deve gerar motivação para a captação de apoio ao empreendedor e, por isso, aborda de maneira ampla e sucinta os principais pontos do plano de negócios (SALIM, 2010). A análise de mercado contempla a avaliação dos ambientes externos e internos da empresa, abordagem fundamental para desenvolvimento do planejamento estratégico (VIEIRA, et al. 2013). Para a presente seção, foi aplicada a

matriz FOFA, também conhecida como SWOT, que significa, respectivamente, Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. Além dessa, foram feitos os estudos dos fornecedores, clientes e concorrentes. A matriz SWOT monitora e avalia as dimensões externa e interna da empresa, e tem como objetivo auxiliar o planejamento estratégico da companhia (VIEIRA, et al. 2013). A função da matriz é de detectar pontos fortes e fracos do novo negócio, a fim de garantir mais eficiência e competitividade à empresa (ROSA, 2013).

O Planejamento Estratégico consiste na definição da missão, visão e do tipo de estratégia (competitiva, diferenciação ou de enfoque). A estratégia fundamenta-se na criação de lealdade entre a firma e os consumidores, o que de certa forma oferece defesa contra rivais e concorrentes (PORTER, 1985). A matriz TOWS, desenvolvida por Wehrich (1982) e utilizada neste artigo, propõe uma estrutura para pesquisas futuras ao combinar fatores externos e internos ao empreendimento (WEIHRICH, 1982), resultando em 4 dimensões e 4 estratégias, associando Forças com Oportunidades (estratégia S-O), Forças com Ameaças (estratégia S-T), Fraquezas com Oportunidades (estratégia W-O), e Fraquezas com Ameaças (estratégia W-T), as siglas correspondem aos mesmos termos mencionados, mas em inglês.

Para o Plano de Marketing foi utilizada a teoria seminal de McCarthy (1960), que propôs um modelo denominado 4 P's (preço, produto, promoção e praça), também conhecido como composto-mercadológico ou *marketing-mix*. O modelo é reconhecido por definir uma ação combinada tanto para a criação de produtos e serviços quanto para a comunicação dos mesmos (MCCARTHY, 1960). Optou-se aqui pela utilização dessa teoria, visto sua simplicidade e adequação ao *inbound marketing*.

Por fim, o Plano Financeiro, segundo o manual do Sebrae (2013), define o total de recursos a ser investido para que a empresa comece a funcionar. Adicionalmente, estima-se o quanto a empresa faturará mensalmente, a partir de cálculos relacionados aos custos que incorrerão na fabricação do produto e informações sobre mercado de atuação.

2 Método

O conteúdo do presente estudo é de abordagem qualitativa, pela possibilidade de fundamentar e explicar a razão para as escolhas sem estabelecer análises estatísticas ou representatividade numérica de fatos ou fenômenos, além de produzir informações

relevantes que detenham um caráter ilustrativo e simbólico (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Ademais, é classificado como descritivo e exploratório. Na linha descritiva, o estudo exige a prospecção de uma série de informações a fim de descrever os fatos e fenômenos do campo estudado (TRIVIÑOS, 1987), obtidos por meio dos dados secundários. Já do ponto de vista exploratório, a pesquisa objetiva propiciar maior familiaridade com o problema para que o mesmo se torne mais explícito (GIL, 2007).

Com relação aos procedimentos, destacam-se a coleta e análise de dados primários (entrevistas não estruturadas com dois sócios da empresa objeto de estudo: diretor comercial e diretor de projetos) e secundários (pesquisa bibliográfica e documental). Nas entrevistas, foram levantadas informações diversas sobre a empresa e o mercado de atuação, com foco nas atribuições dos colaboradores, custos de mão de obra, processos de produção, produtos e serviços, características do mercado de atuação, precificação, estrutura organizacional e projeção de vendas. As entrevistas não foram gravadas, a pedido dos sócios, visando minimizar as chances de um eventual vazamento de dados confidenciais. Foi solicitado, também, às empresas potencialmente concorrentes que cotassem produtos de *Inbound Marketing*.

Dada a finalidade acadêmica deste artigo, optou-se por omitir os nomes das empresas concorrentes estudadas. Da mesma forma, Agência IM é um nome fictício para a companhia para a qual o plano de negócios foi elaborado. Assim, as informações sensíveis de todas as empresas e pessoas envolvidas nos estudos permanecem em sigilo.

3 Plano de Negócios

3.1 Sumário executivo

O plano de negócio desenvolvido analisou a viabilidade de inclusão de um novo produto ao portfólio da Agência IM, o *Inbound Marketing*. O mercado alvo foi empresas de pequeno e médio porte instaladas em uma capital da região sudeste do Brasil, que tenha o público jovem como principal consumidor.

Para o projeto, será necessário um investimento inicial de R\$ 2.100,00 para capacitação e certificação em *Inbound Marketing*. Para estimar o retorno desse investimento, foram considerados dois cenários prováveis em um horizonte de 5 anos. O primeiro cenário prevê o retorno do investimento no terceiro ano após o início da operação, com um fluxo de caixa acumulado em R\$ 21.897,31. O segundo cenário estima

que o retorno aconteça no segundo ano após o investimento, com fluxo de caixa acumulado de R\$ 118.297,63.

A Agência IM é uma empresa especializada no desenvolvimento de soluções de marketing com foco no mercado jovem. Fundada em 2012 por estudantes universitários, a empresa surgiu a partir da identificação de um *gap* de mercado: mercado jovem. Tendo em vista que muitas companhias tinham interesse nesse mercado, muitas não contavam com fácil acesso ao público e dependiam de campanhas de marketing e publicidade que pouco impactavam o acesso ao mercado mencionado. Hoje a empresa é gerida por quatro diretores que também são sócios da companhia, com formação em Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica e Comunicação, ocupando os cargos de Diretor Comercial, Diretor de Gestão, Diretor de Projetos e Diretor Criativo.

3.2 Análise de mercado

Assim como o *Inbound Marketing*, todos os produtos e serviços oferecidos pela Agência IM têm empresas como consumidor final, o que constitui uma linha de comércio *business to business* (B2B, de empresa para empresa). Logo, as estratégias elaboradas foram voltadas para atingir firmas que tenham o jovem como principal cliente final. O Quadro 1 sintetiza os resultados obtidos pela análise SWOT.

Quadro 1: Análise SWOT

S: Strengths (Forças)	O: Opportunities (Oportunidades)
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa bem estruturada e gerida - Experiências bem-sucedidas com clientes - Especializada em público jovem 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de empresas especializadas em público jovem - Aumento de demanda por marketing digital
W: Weaknesses (Fraquezas)	T: Threats (Ameaças)
<ul style="list-style-type: none"> - Inexperiência prática no planejamento estratégico para <i>Inbound Marketing</i> - Resistência interna em incorporar as práticas de <i>Inbound Marketing</i> por parte de alguns sócios 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrada de novas empresas no mercado de Marketing Digital - Entrada de grandes Agências de outros estados no mercado mineiro - Poucos profissionais qualificados no mercado

Fonte: Elaborado pelos autores

Dentre as principais oportunidades, destaca-se a falta de empresas especializadas no público jovem. Além dessa, identificou-se o aumento da demanda por marketing

digital no Brasil, o que aumenta a possibilidade de conquistar novos clientes e atingir novos mercados. Com relação às ameaças, a primeira é a entrada de novas empresas no ramo de marketing digital, tendo em vista uma tendência de crescimento desse segmento, ou mesmo a possível entrada de grandes agências de outros estados ou regiões. É de se esperar, também, uma carência por profissionais capacitados e qualificados para aplicar a metodologia.

Quanto às forças, uma das mais evidentes é o fato de a Agência IM ser uma empresa bem estruturada e gerida. A capacidade gerencial dos sócios se reflete não só por meio da graduação em cursos gerenciais, mas também na maneira com que conduzem a Agência, prezando pelo controle de custos, gestão eficiente de orçamentos e constante aprimoramento da estrutura organizacional. Outra força é o histórico de experiências bem-sucedidas com clientes. Trata-se de outro reflexo da boa gestão e condução dos negócios. O bom histórico com clientes também favorece a fidelização, além de contribuir para o fortalecimento da marca. De toda forma, a principal força da empresa reside na sua especialização e experiência de 6 anos no mercado jovem, inexistente em outras empresas na região.

Sobre as fraquezas, a inexperiência prática no planejamento estratégico para *Inbound Marketing* é a principal. O produto não é restrito ao mero fornecimento de diversos serviços de marketing digital, ele requer também experiência no desenvolvimento e personalização de estratégias a serem executadas de maneira específica a atingir os objetivos do cliente. Outro aspecto desfavorável é a resistência interna em incorporar as práticas de *Inbound Marketing* por parte de alguns sócios, dado que é uma metodologia relativamente nova, e não há familiaridade e segurança em utilizá-la.

A cadeia de fornecedores se resume, basicamente, à utilização de um software que provê uma plataforma virtual de serviços, responsável pela coleta e processamento de dados de diversos clientes que demonstram interesse nos conteúdos disponibilizados. O sistema é capaz de fornecer informações estratégicas e essenciais sobre os perfis de interesse, comportamentos online, e assuntos que atraem a atenção dos clientes. Permite, também, que a empresa tenha informações relevantes para moldar o produto ou desenvolver uma estratégia eficaz para a abordagem de venda.

Por motivos de confidencialidade, não foram citados os clientes da Agência IM, mas foi possível delinear o perfil das principais empresas: (a) faculdades de grande e médio porte; (b) firmas de grande porte do ramo de bebidas alcoólicas e energéticas; (c)

empresas de médio e grande porte que fornecem produtos fast-food; (e) empresas de grande porte que prestam serviços de transporte e; (f) Shopping Centers de médio e grande porte.

O uso dessa abordagem faz com que a empresa gere aproximadamente 2 vezes mais visitas em seus sites, além de também aumentar em 3 vezes o número de leads gerados, segundo relatório de pesquisa da Rock Content (2017). A tendência atual é de aumento na demanda por terceirizações para produção de conteúdo, o que sugere a existência de um mercado promissor para a Agência IM. Por se tratar de um produto que funciona essencialmente por meio da internet, pode-se considerar a inexistência de limitações geográficas para produção e fornecimento do mesmo.

Para que uma empresa nacional possa vender um produto de *Inbound Marketing*, é fundamental que ela utilize um serviço especializado no monitoramento e gerenciamento de tráfego nos sites ou blogs para os quais a estratégia está sendo estruturada. A aplicação da metodologia requer o monitoramento das informações sobre o comportamento dos usuários em sites, já que dessa forma será possível determinar os interesses e o perfil daquele potencial cliente para que a conversão da venda ocorra. Logo, é natural que as empresas que adquirem um projeto de *Inbound Marketing* exijam que a Agência tenha disponível um software apropriado e certificado.

A certificação gera vantagens competitivas no mercado e comprova o conhecimento em mídias digitais. Segundo pesquisas, dentre as empresas que assumem terem obtido sucesso na utilização de marketing de conteúdo, 52% exigem que a agência contratada seja treinada e certificada, segundo dados da Rock Content (2017). Portanto, foi estabelecida a seguinte abordagem sequencial para identificação de possíveis concorrentes no Brasil: (a) identificação de todas as empresas do estado da Agência IM certificadas em três categorias: fundamentos da metodologia; oferecimento de serviços *Inbound Marketing*; uso de um software para SEO (*search engine optimization*, em português otimização para sites de busca) - totalizando 29 empresas; (b) após identificação, foram selecionadas aquelas que já prestavam serviços ou vendiam produtos para companhias focadas no público jovem (universidades, cerimoniais, promotores, centros acadêmicos, bancos, etc), totalizando 5 empresas, o que ressalta ainda mais a potencial superioridade da Agência IM no mercado.

Com o objetivo de complementar o estudo dos potenciais concorrentes, foi conduzida uma pesquisa dos preços praticados por 2 empresas que competem no mesmo segmento. Com o objetivo de uniformizar a comparação entre preços praticados, foi

solicitado que cada uma das empresas concorrentes cotasse a contratação de um mesmo projeto para uma corretora de seguros de pequeno porte (Tabela 1)

Tabela 1: Pesquisa de Preço

	AGÊNCIA IM	Concorrente 1	Concorrente 2
Criação do Website	R\$ 6.500,00	R\$ 4.000,00	R\$ 5.500,00
Investimento em Mídia	R\$ 1.000/mês	R\$ 1.999/mês	R\$ 1.000/mês
Marketing de Conteúdo	R\$ 3.500/mês	R\$ 5.000/mês	R\$ 4.500/mês
Software de automação	R\$ 550/mês	R\$ 550/mês	R\$ 550/mês

Fonte: Elaborado pelos autores

A criação do *website* é o primeiro passo e de grande relevância para aplicação da metodologia *Inbound Marketing*. Para isso, faz-se necessário uma equipe de criação das agências para tratar a identidade visual, layout e arquitetura da informação e, de um programador, visando agilidade e facilidade de navegação pelo usuário. Os investimentos em mídia, foram sugeridos pelas agências durante os primeiros meses da aplicação da metodologia como forma de fomentar uma maior movimentação no site, gerando a base de leads e contribuindo para um retorno mais rápido do investimento.

Para o marketing de conteúdo, houve diferenças no entendimento das Agências sobre o que traria melhor relação custo-benefício para a empresa. A Agência IM sugeriu a publicação de um artigo semanal e de um e-book a cada dois meses. Por outro lado, os dois concorrentes propuseram a publicação de dois artigos semanais. O software de automação teve o mesmo custo em todas as propostas, já que todas sugeriram a mesma contratação.

Ao final, nota-se que embora a Agência IM tenha um preço maior que os concorrentes analisados para a criação do *website*, ela oferece o menor valor mensal com o marketing de conteúdo, no qual estão inclusos a configuração dos fluxos de automação, *landing pages*, produção de conteúdo e relatórios mensais de acompanhamento dos leads e resultados.

3.3 Planejamento estratégico

A missão proposta para a empresa foi “conectar jovens a empresas para fazer diferente, oferecendo experiências e soluções de alta qualidade de forma inovadora e impactante”. Já a visão, de “ser conhecida e reconhecida como a Agência mais inovadora

em marketing jovem na região sudeste do Brasil até 2018”. Alinhadas com o proposto por Chiavenato (2012) e Welch (2005), promovendo um claro senso de direcionamento e de Rigby (2015) que descreve o posicionamento futuro almejado.

A estratégia adotada foi o de enfoque em diferenciação. Empresas dos mais diversos setores têm tomado conhecimento sobre a eficiência do marketing digital e há a tendência de que o *Inbound Marketing* se torne uma ferramenta demandada. Entretanto, existem poucas empresas de marketing especializadas no público jovem, assim como a Agência IM é. Logo, recomenda-se que a estratégia reforce a sua vantagem competitiva. Para o aprimoramento do posicionamento, foram definidas diferentes estratégias abordadas por meio da Matriz TOWS (Quadro 2).

Quadro 2: Análise TOWS

		INTERNO	
		S: Strengths	W: Weaknesses
EXTERNO	O: Opportunities	1) Empresa bem estruturada e gerida. 2) Experiências bem-sucedidas com clientes. 3) Especializada em público jovem.	1) Inexperiência prática no planejamento estratégico para <i>Inbound Marketing</i> . 2) Resistência interna em incorporar as práticas de <i>Inbound Marketing</i> por parte de alguns sócios.
	T: Threats	1) Falta de empresas especializadas em público jovem. 2) Aumento de demanda por marketing digital.	-Atender mercados de outros estados (S3, O2); -Fidelizar clientes atuais e passados para promover o <i>Inbound Marketing</i> (S2, O2).
		1) Entrada de novas empresas no mercado de Marketing Digital. 2) Entrada de grandes Agências de outros estados no mercado mineiro. 3) Poucos profissionais qualificados no mercado.	-Aprofundar especialização no público jovem (S3, T2 e T1); -Utilizar gestão efetiva para formar mão-de-obra (S1, T2 e T1).
			-Introduzir o inbound a empresas que atendem o mercado jovem (O1, W1); -Desenvolver plano de negócios para analisar viabilidade (O1, O2, W2).
			-Identificação e mapeamento de mão-de-obra qualificada (W1, T3); -Obter capacitação e certificações (T1, T2, T3, W1).

Fonte: Elaborado pelos autores

Estratégia Forças-Oportunidades (S, O):

S3, O2: Elaborar uma estratégia de expansão, buscando mercados não explorados.

S2, O2: Casos de sucesso devem ser aproveitados para se antecipar às tendências de crescimento da concorrência.

Estratégias Forças-Ameaças (S, T):

S3, T1, T2: Investir na estratégia de diferenciação, para garantir a manutenção da hegemonia da empresa.

S1, T1, T2: aproveitar-se da estrutura bem gerida e organizada para desenvolver programas internos que capacitem a mão-de-obra própria.

Estratégia Fraquezas-Oportunidades (W, O):

O1, W1: Adquirir *know-how* na produção do produto.

O1, O2, W2: Elaboração de um plano de negócios, que avaliará a viabilidade de produção desse novo produto.

Estratégias Fraquezas-Ameaças (W, T):

W1, T3: tal estratégia tem como objetivo proteger a Agência IM contra uma possível escassez de profissionais qualificados no mercado.

T1, T2, T3, W1: a obtenção de novos treinamentos que capacitassem a mão-de-obra própria e trouxessem títulos e certificados à empresa.

3.4 Plano de marketing

A Agência IM oferece diversos serviços e produtos que são desenvolvidos de maneira personalizada para os clientes, que inclui um plano estratégico específico para cada cliente e conta com *know-how* de aplicação da metodologia, de maneira a sistematizar a execução de qualquer combinação composta por serviço. Atualmente, a Agência IM conta com dois grupos de serviços: o *Digital Solutions* e o *Branding Solutions*.

O primeiro grupo inclui os seguintes produtos e serviços: (a) gerenciamento de redes sociais; (b) criação de website/blog: programação e layout personalizado das plataformas virtuais; (c) newsletter e e-mail Marketing: produção personalizada de conteúdo, design e layouts; diagramação e disparo e; (d) mídia e criação. Já o segundo grupo engloba: (a) comunicação visual e; (b) planejamento e conceito de campanhas.

Para precificação do *Inbound Marketing* a Agência IM calculará o custo mensal baseando-se no custo/hora de cada funcionário e no tempo médio dispendido no mês por cada um deles para atendimento ao projeto. Para assegurar a confidencialidade de informações sensíveis que possam comprometer a competitividade da Agência IM, não foram expostos os detalhamentos contidos nas planilhas.

Concluídas as estimativas dos custos relativos ao consumo de horas, a empresa determina uma margem de contribuição entre 20% e 40%, variando de acordo com o

tamanho do projeto e a negociação com o cliente. Além da margem, no preço final também estará embutido uma parcela referente ao pagamento do imposto SIMPLES Nacional, cerca de 13,55% em função da receita bruta anual da empresa.

Para a estratégia promocional, a Agência IM irá valer-se de algumas das principais abordagens utilizadas pela metodologia: uso do SEO, gerenciado por meio do software contratado; e-mail Marketing; gerenciamento de mídias sociais e; no próprio blog, publicação de artigos e oferta de livros eletrônicos em troca de dados cadastrais dos usuários. Adicionalmente, a Agência IM também contará com estratégias tradicionais via networking e indicação de contatos. O novo produto será oferecido inicialmente a base atual de clientes e terá como foco, à princípio, as empresas de pequeno e médio porte que compõe essa base.

Ao contrário das empresas de grande porte, firmas pequenas não possuem núcleo específico e especializado em inteligência de marketing e, por isso, há maior probabilidade de venda de um projeto de *Inbound Marketing*, já que abrange toda a estratégia do marketing digital. Portanto, durante reuniões com empresas de pequeno porte, caso o *Inbound Marketing* seja compatível, ele será abordado e oferecido como uma possível solução.

Para cada projeto de *Inbound Marketing*, devem ser envolvidas equipes designadas para a criação, supervisão, programação do site e geração de conteúdo. Atualmente, a Agência IM já conta com membros em todas as equipes mencionadas, inclusive vendas e comercial, e por isso não seriam necessárias novas contratações.

Outrossim, para cada produto de *Inbound Marketing* será necessário o fornecimento de um *website* ou Blog. Nele, a empresa contratante exporá diversos tipos de conteúdo relacionados à marca e produtos da companhia, com o objetivo de gerar tráfego de potenciais clientes e monitorar o perfil de interesses e comportamentos dos potenciais consumidores. Esses conteúdos variam desde testes online, infográficos, matérias que atraiam interesse. Os conteúdos devem ser capazes de mobilizar o usuário a informar os próprios dados de contato e o consumo dos mesmos deve gerar evidências que ajudem a construção de um produto final compatível com o perfil de interesse do potencial cliente.

Para execução de todas as etapas previstas para o *Inbound Marketing*, serão necessárias as seguintes funções: (a) programação do site: ao menos um responsável por programar o site e garantir a sua hospedagem em um servidor qualificado; a estrutura deve ser compatível ao Layout; (b) criação: identidade visual do *website*, artigos ou e-

books, e estabelece uma referência visual, garantindo a conformidade com os objetivos; (c) geração de conteúdo: específicos e vinculados ao produto fornecido para empresa contratante e; (d) supervisão: desde a criação do site até a sua disponibilização completa, todo o processo é supervisionado e gerenciado pelos Diretores da empresa. Além deles, é necessário que um *Branding Manager* participe das operações de produção (responsável por garantir que o produto a ser oferecido seja gerado em conformidade com as exigências da empresa contratante).

3.5 Plano financeiro

À princípio, será imprescindível adquirir o direito de uso de um software específico para a automação de marketing, a um custo mensal de R\$ 480,00. É importante ressaltar que o investimento no software não contempla apenas a gestão e criação de mecanismos promocionais para o produto *Inbound Marketing*, mas sim todos os outros produtos fornecidos pela empresa e, portanto, o custo de concessão aplicável à venda do *Inbound Marketing* foi estimado em cerca de R\$ 120,00 mensais.

Por investimento inicial, atualmente, as instalações da Agência IM já contam com espaço físico suficiente e adequadamente estruturado para desempenhar suas atividades. Portanto, o único investimento inicial se limita ao custo relacionado à obtenção de duas certificações: (a) certificação em Fundamentos da Metodologia *Inbound* que capacitará as equipes de projeto e comercial para a aplicação da metodologia, por meio de cursos e treinamentos específicos e; (b) certificação para uso do software que garante autorização de uso e capacitação técnica para operar a tecnologia. O custo total será de R\$ 2100,00.

Por fim, foi necessário estimar um custo médio da mão de obra para projetos em empresas de pequeno e médio porte. Para tanto, além da alíquota do imposto já conhecida na Agência IM de 13,55%, foi considerada a aplicação de uma margem de 40% nos projetos das pequenas empresas e de 30% nas médias. As grandes empresas não foram consideradas aqui, visto que a maioria delas não terceiriza a definição de suas estratégias por já possuírem um núcleo específico que desempenha funções de inteligência de marketing. O custo da mão de obra por projeto, baseado na composição de preço da Agência IM, consta na Tabela 2.

Para estimar um projeto de *Inbound Marketing* para pequena empresa, foi solicitado à Agência IM que cotesse o mesmo projeto já cotado por outras empresas concorrentes.

Tabela 2: Composição de Preço para Pequena e Média Empresa

	Pequena empresa		Média empresa
	Criação do Website	Marketing de Conteúdo	Marketing de Conteúdo
Custo mão de obra	R\$ 4.088,82	R\$ 2.201,67/mês	R\$ 5.080,78/mês
Margem de contribuição	R\$ 1.635,53	R\$ 880,67/mês	R\$ 1.524,24/mês
Impostos	R\$ 775,65	R\$ 417,66/mês	R\$ 894,98/mês
Preço Total	R\$ 6.500,00	R\$ 3.500,00/mês	R\$ 7.500,00/mês

Fonte: Elaborada pelos autores

Para as empresas de médio porte, foi solicitado à Agência IM que se aproveitasse do próprio conhecimento sobre o mercado para determinar as demandas que empresas desse porte precisariam e, assim, cotesse uma proposta média considerada provável e frequente. Com isso, considerou-se uma produção de conteúdo mais robusta para essa classe de empresas.

De posse desses dados, foram elaborados dois diferentes cenários para avaliação do projeto de *Inbound Marketing* na Agência IM (Tabelas 3 e 4). O custo da mão de obra alocada por projeto são os custos operacionais variáveis. Os custos operacionais fixos são de R\$1.440,00/ano, que correspondem aos R\$120,00/mês relativos à utilização do software. A receita operacional bruta refere-se à renda obtida para pequenas ou médias empresas.

Tabela 3: Fluxo de Caixa do *Inbound Marketing* (Pequena Empresa)

	Ano 0 (em reais)	Ano 1 (em reais)	Ano 2 (em reais)	Ano 3 (em reais)	Ano 4 (em reais)	Ano 5 (em reais)
Receita Operacional Bruta	-	-	-	48.500,00	42.000,00	42.000,00
(=) Deduções	-	-	-	6.571,75	5.691,00	5.691,00
(-) Simples Nacional (13,55%)	-	-	-	6.571,75	5.691,00	5.691,00
(=) Receita Oper. Líquida	-	-	-	41.928,25	36.309,00	36.309,00
(-) Custos Oper. Variáveis	-	-	-	30.508,86	26.420,04	26.420,04
(-) Custos Oper. Fixos	-	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
(=) Lucro Líquido Anual	-	-1.440,00	-1.440,00	9.979,39	8.448,96	8.448,96
Investimento Inicial	-2.100,00	-	-	-	-	-
Fluxo de Caixa Acumulativo	-2.100,00	-3.540,00	-4.980,00	4.999,39	13.448,35	21.897,31

Fonte: Elaborada pelos autores

Para este cenário, não há expectativas para a venda do *Inbound Marketing* nos dois primeiros anos. As receitas obtidas no quarto e quinto ano indicam a manutenção do

contrato com a mesma empresa que firmou contrato no ano 3, sem, contudo, obter geração de receita proveniente de criação de *website*.

Tabela 4: Fluxo de Caixa do *Inbound Marketing* (Pequena e Média Empresas)

	Ano 0 (em reais)	Ano 1 (em reais)	Ano 2 (em reais)	Ano 3 (em reais)	Ano 4 (em reais)	Ano 5 (em reais)
Receita Operacional Bruta	-	-	48.500,00	42.000,00	132.000,00	132.000,00
(=) Deduções	-	-	6.571,75	5.691,00	17.886,00	17.886,00
(-) Simples Nacional (13,55%)	-	-	6.571,75	5.691,00	17.886,00	17.886,00
(=) Receita Operacional Líquida	-	-	41.928,25	36.309,00	114.114,00	114.114,00
(-) Custos Operacionais Variáveis	-	-	30.508,86	26.420,04	60.969,36	60.969,36
(-) Custos Operacionais Fixos	-	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
(=) Lucro Líquido Anual	-	-1.440,00	9.979,39	8.448,96	51.704,64	51.704,64
Investimento Inicial	-2.100,00	-	-	-	-	-
Fluxo de Caixa Acumulado	-2.100,00	-3.540,00	6.439,39	14.888,35	66.592,99	118.297,63

Fonte: Elaborada pelos autores

Já para o cenário otimista mostrado acima, a previsão é de realização de uma venda a uma empresa de porte pequeno no ano 2, além da manutenção desse contrato nos anos subsequentes. Seria alcançado também o fechamento de uma venda para uma empresa de médio porte no ano 4 e a manutenção desse contrato até o fim do ano 5.

Nota-se que, nos dois cenários, o investimento é pago logo após a concretização da primeira venda. Salienta-se que tais projeções se fundamentaram na premissa de que a Agência IM conseguirá manter um elevado nível de satisfação do cliente com os serviços prestados, o que garantirá a manutenção dos contratos por período prolongado.

Considerações Finais

Considera-se que o presente trabalho foi exitoso no cumprimento de seu objetivo geral, visto que apresentou à empresa Agência IM uma análise completa sobre os diversos aspectos relevantes à viabilidade de inclusão do *Inbound Marketing* no portfólio de produtos.

Foi demonstrado que o mercado de marketing digital está em pleno crescimento no Brasil e há potencial para surgimento de novos mercados e clientes para a Agência

IM. No presente momento, o *Inbound Marketing* é ainda desconhecido pela maior parte do mercado e a maioria das Agências concorrentes ainda não dominam a metodologia. Por exemplo, ainda que muito utilizado, as técnicas de *outbound Marketing* (Marketing tradicional), têm por objetivo promover produtos e serviços ao consumidor, enquanto o *Inbound Marketing*, lança luz, indiretamente, à esses serviços e produtos a fim de criar uma identificação entre os usuários com a companhia. Essas condições são favoráveis a Agência, que demonstra estar se antecipando às novas tendências do mercado ao investir no conhecimento e aplicação do *Inbound Marketing*.

Constatou-se que a empresa ainda não detém experiência prática na aplicação do *Inbound Marketing*, e há tendências de entrada de novos competidores no mercado. Por outro lado, a Agência está se capacitando para aplicar a metodologia e é uma das únicas empresas de marketing digital especializada no mercado jovem. A partir da utilização da análise da matriz TOWS, foram traçadas estratégias que, aliadas ao enfoque de diferenciação da empresa aumentarão as chances sucesso na adoção de seu novo produto. Dessa forma, a empresa poderá aumentar a quantidade de clientes ao mesmo tempo em que se defende de novos concorrentes. Para tanto, é preciso investir em mão de obra própria, diante da escassez de profissionais qualificados, além de investir na fidelização de clientes.

De toda forma, o presente trabalho demonstra que a produção do *Inbound Marketing* é financeiramente viável, se consideradas as projeções de vendas para os próximos cinco anos. Pode-se perceber que, independentemente, dos cenários projetados, o investimento é pago a partir do fechamento do primeiro contrato.

A limitação do trabalho se deu pela carência de estudos bibliográficos acerca dos temas mercado de marketing digital e metodologia *Inbound Marketing*. O baixo número de fontes na literatura que tratam esse tema ocorre, provavelmente, por se vincularem ao recente fenômeno expansão da internet. Dessa forma, o presente trabalho cumpriu seu papel acadêmico ao contribuir também com a literatura.

Referências

BLAKE, C. Kick-Butt Marketing? Go Inbound. **Business NH Magazine**, Manchester, v. 27, n. 9, 2010.

BLEOJU, G.; CAPATINA, A.; RANCATI, E.; LESCA, N. Exploring organizational propensity toward inbound-outbound marketing techniques adoption. **Jornal of Business Research**, v. 69, n. 11, p. 5524-5528, 2016.

CÉ, S.; OLIVEIRA, M. Plano De Negócios: A Seleção De Novos Empreendimentos Pelas Incubadoras De Negócios Na Internet. **RAE**, v. 9, n. 3, p. 1-21, 2013.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Manole, 2012.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas. 2007.

HALL, B. L. Inbound Marketing. **Revista NH Business Review**. 2016a. Disponível em: <<http://www.nhbr.com/January-8-2016/Inbound-marketing-NH-style/>>. Acesso em: 6 jul. 2017.

HALL, B. L. Driving Sales with Inbound Marketing: New Hampshire Firms Discuss Their Use of the Emerging Online Strategy. **Revista Business Services Guide**. 2016b. Disponível em: <<https://www.highbeam.com/doc/1G1-460573945.html>>. Acesso em: 6 jul. 2017.

HUBSPOT. **The Inbound Methodology**: The best way to turn strangers into customers and promoters of your business. 2016. Disponível em: <<http://www.hubspot.com/inbound-marketing>>. Acesso em: 5 jul. 2017.

JOHNSON, S. **Inbound Marketing Basics for Accounting Firms**. CPA Practice Management Forum, p. 8-9, 2013.

MARKETING de Conteúdo para Resultados. **Rock Content e Resultados Digitais**. 2015. Disponível em: <<http://materiais.resultadosdigitais.com.br/marketing-de-conteudo-ebook>>. Acesso em: 15 jun. 2016.

MCCARTHY, J. **Basic marketing**: a managerial approach. Homewood: Richard D. Irwin., 1960.

MUNIZ, C. N. S. **Atitude empreendedora e suas dimensões: um estudo em micro e pequenas empresas**. 2008. 54f. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2008.

PATRUTIU-BALTES, L. Inbound Marketing: the most important digital marketing strategy. **Bulletin of the Transilvania University of Braşov**. v. 9, n. 58, p. 61-68, 2016.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1985.

RADAR Jovem. **Business2**, 2015. Disponível em: <http://static.hosteltur.com.br/web/uploads/2015/10/Radar_Jovem_2015.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2016.

- RESULTADOS DIGITAIS. **Da atração à retenção: guia para agências**. 2015. Disponível em: <<http://materiais.resultadosdigitais.com.br/guia-servicos-inbound-marketing-agencias>>. Acesso em: 6 jul. 2017.
- RIGBY, D.; BILODEAU, B. **Management tools & trends 2015**. Londres: Bain & Company, 2015.
- ROCK CONTENT. **Tendências do Marketing de Conteúdo 2017**. Disponível em: <<http://materiais.rockcontent.com/content-trends>>. Acesso em: 6 jul. 2017.
- ROSA, C. A. **Como elaborar um Plano de Negócios**. Brasília, DF: SEBRAE, 2013.
- SALIM, C.S. **Construindo planos de negócios**. São Paulo: Elsevier Brasil, 2005.
- TERRIBILI FILHO, A. Escopo de projeto para criação de um plano de negócios. **Revista Eletrônica de Estratégias & Negócios**, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 30-49, 2014.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VARANDA, L. I. A. **Inbound Marketing: estudo sobre a percepção da credibilidade da fonte em comunidades online**. 2010. 118f. Dissertação (Mestrado em Marketing) - Instituto universitário de Lisboa, Portugal, 2010.
- VIEIRA, R. R.; COSTA Jr., R.; MOURA, R.; SILVA, J.; CORREIA, A. M. Análise da Matriz Swot e Matriz BCG como Ferramenta Estratégica no Setor Farmacêutico de Mossoró/RN. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, XXXIII., **Anais...** Salvador, 2013.
- WEIHRICH, H. The TOWS matrix: a tool for situational analysis. **Long range planning**, v. 15, n. 2, p. 54-66, 1982.
- WELCH, J.; WELCH, S.; GRASMAN, G. **Winning**. Nova Iorque: HarperCollins, 2005.
- XAVIER, J. T. P. **Marketing: fundamentos e processos**. Curitiba: IESDE BRASIL SA, 2012.