



MASSIFICAÇÃO DA MARCA POR MEIO DA INTEGRAÇÃO ESTRATÉGICA ENTRE LOGÍSTICA E “PRAÇA” DO MIX DE MARKETING: ESTUDO DE CASO EM UMA MICROEMPRESA DE DOCES GOUMERT

BRUNO DE JESUS GOMES FERREIRA (FATEC)

bruno.ferreira80@fatec.sp.gov.br

JOSUÉ OLLER OLIVEIRA (FATEC)

josue.oliveira8@fatec.sp.gov.br

VICTÓRIA CHAGAS DE MOURA (FATEC)

victoria.moura@fatec.sp.gov.br

JOSÉ JAÉTIS ROSÁRIO (FATEC)

jose.jaetis@fatec.sp.gov.br

RESUMO

Este artigo apresenta a construção de estratégias tradicionais de marketing no contexto de uma empresa de Doces Gourmet, focando na aplicação prática de ferramentas clássicas como Mix de Marketing, Praça e Método KT. O estudo explora elementos dos quatro P's do Mix de Marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção) associado à aplicação do Canvas para oferecer uma visão geral da proposta de valor, segmentos de clientes e canais para o modelo de negócios da empresa. Em seguida, a análise da Praça aborda a distribuição logística dos produtos, enquanto o Método KT é utilizado para identificar e resolver problemas estratégicos, aprimorando a tomada de decisão e a eficiência operacional. Por fim, a Análise SWOT finaliza a avaliação, proporcionando uma visão global sobre as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças enfrentadas pela empresa. O resultado do artigo demonstra como a integração dessas ferramentas pode oferecer uma abordagem estruturada para enfrentamento de desafios e explorar oportunidades, com recomendações específicas para otimizar a operação e melhorar o posicionamento competitivo da empresa no mercado de Doces Gourmet.

PALAVRAS-CHAVE: estratégias. investimentos. expandir.

ABSTRACT

This paper presents the development of traditional marketing strategies in the context of a Gourmet Sweets company, focusing on the practical application of classic tools such as the Marketing Mix, Place, and the KT Method. The study explores elements of the four P's of the Marketing Mix (Product, Price, Place, and Promotion) in conjunction with the application of the Canvas to provide an overview of the value proposition, customer segments, and channels for the company's business model. Next, the Place analysis addresses the logistical distribution of products, while the KT Method is used to identify and resolve strategic problems, enhancing decision-making and operational efficiency. Finally, the SWOT Analysis concludes the evaluation, offering a comprehensive view of the company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The paper's findings demonstrate how integrating these tools can provide a structured approach to addressing challenges and exploring opportunities, with specific recommendations for optimizing operations and improving the competitive positioning of the company in the Gourmet Sweets market.

Keywords: Strategies, Investments, Expand.

1. INTRODUÇÃO

O mercado de doces gourmet tem registrado um crescimento significativo, impulsionado pela demanda por experiências gastronômicas únicas e sofisticadas, especialmente em datas comemorativas, de acordo com a consultoria Mordor Intelligence, o mercado global de doces gourmet está projetado para crescer a uma taxa anual composta (CAGR) de 3,99% entre 2022 e 2027 (Mordor Intelligence, 2023). Este ambiente competitivo exige não apenas a oferta de produtos de alta qualidade e variedade, mas também a garantia de acessibilidade e conveniência para os consumidores (McKinsey, 2021). Empresas como CACAU SHOW e BRASIL CACAU se destacam como líderes no setor, apresentando um desafio adicional para novas microempresas que buscam se estabelecer e competir com essas marcas consolidadas.

Este projeto tem como objetivo investigar estratégias para expandir marcas de doces gourmet no segmento de micro empresariado a alcançar uma posição de destaque no ambiente de atuação. Para isso, o artigo realiza uma análise detalhada sobre plano de negócios, focando em aspectos como movimentação, comércio, tráfego e acessibilidade do público-alvo. A questão central do estudo é: "Qual é o impacto da integração estratégica entre logística e distribuição ('praça') no mix de marketing para expandir uma marca partindo do zero e como alcançar uma posição dominante no mercado de uma cidade?" O objetivo é fornecer insights sobre estratégias eficazes para crescimento e posicionamento em um mercado competitivo.

Como base de desenvolvimento, o artigo apresenta um estudo de caso para a empresa Juli Doces Gourmet, localizada em São José dos Campos, São Paulo. Ao longo do texto são detalhadas estratégias para que a empresa consiga competir no mercado local. A análise abrange estratégias de mercado, projeções financeiras e planos operacionais, com ênfase na sustentabilidade e na experiência do cliente.

O trabalho adota uma abordagem qualitativa com o objetivo de criar estratégias eficazes para a expansão da marca Juli Doces Gourmet. Barbosa (2017, p.117) define a abordagem qualitativa como:

“...poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema..., apresentar contribuições no processo de mudança, criação e formação de opinião de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.”

Foi utilizada a pesquisa exploratória para a tomada de decisões internas, com o objetivo de estudar os pontos fracos da empresa e maximizar o retorno financeiro. Para a coleta de dados, foram selecionadas técnicas como entrevistas, revisão bibliográfica e pesquisa de campo, essenciais para o desenvolvimento do trabalho.

O embasamento teórico do projeto é essencial para compreender as ferramentas e métodos usados na análise do mercado de doces gourmet e na formulação de estratégias para a expansão da Juli. A pesquisa inclui conceitos fundamentais sobre planejamento estratégico de marketing e sobre os métodos aplicados no desenvolvimento da temática. Para alcançar os objetivos, o projeto utilizará uma combinação de ferramentas de marketing e de gestão como o Método KT, a Análise SWOT e o Canvas. Esses conceitos ajudam na avaliação e identificação de oportunidades e ameaças, além de otimizar a logística e distribuição. Assim, o embasamento teórico orienta a elaboração de estratégias alinhadas às práticas de mercado e teorias acadêmicas, garantindo uma abordagem bem fundamentada e eficaz para o sucesso em um mercado competitivo.

Por fim, o trabalho está dividido em: Introdução, Embasamento Teórico, Resultados e Discussões e Considerações Finais.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1. Planejamento Estratégico de Marketing

O plano de marketing é uma ferramenta essencial para empresas que buscam atingir objetivos específicos, podendo abranger desde a marca em geral até produtos ou serviços individuais. Kotler (2012) descreve o plano de marketing como o instrumento chave para orientar e coordenar ações de marketing, com o objetivo de promover o crescimento e aumentar a participação no mercado.

Para Kotler (2003), o plano de marketing é um documento estratégico que considera diversos fatores, avalia alternativas e toma decisões. A elaboração de um plano estratégico é crucial para assegurar um futuro estável para a organização, oferecendo uma visão clara e direcionada.

Há, portanto, uma relação direta entre o plano de marketing e o planejamento estratégico. Oliveira (2005) ressalta que planejamento estratégico é um processo administrativo que fornece uma base metodológica para direcionar a empresa de maneira a otimizar a interação com o ambiente e adotar abordagens inovadoras. Maximiano (2000) explica que o planejamento estratégico envolve a definição de metas relacionadas ao ambiente externo e interno, considerando desafios e oportunidades. Esse processo é fundamental para as decisões de longo prazo sobre quais produtos e serviços a empresa deve oferecer e quais mercados e clientes deve atingir.

Oliveira (2009) descreve que o planejamento estratégico inclui três etapas operacionais: o delineamento, a elaboração e a implementação. O delineamento envolve a estruturação metodológica e a escolha dos responsáveis, enquanto a elaboração foca na identificação de oportunidades e ameaças, avaliação de pontos fortes e fracos, definição de objetivos e desenvolvimento de estratégias. A implementação trata dos aspectos organizacionais, sistemas de informação, orçamento, incentivos, treinamento e liderança. É importante notar que não existe um modelo único para todas as empresas, pois cada uma deve adaptar a metodologia às suas próprias características internas e externas. Um plano de marketing é acessível para empresas de qualquer tamanho e ajuda na tomada de decisões estratégicas e confiáveis.

2.2. Mix de Marketing

O Mix de Marketing é composto por quatro variáveis principais: Produto, Preço, Promoção e Praça. Essas variáveis são cruciais para o sucesso ou fracasso de uma empresa na busca por seus objetivos. O composto de marketing representa a visão da empresa sobre as ferramentas disponíveis para se posicionar no mercado. As empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem ajustar seu Mix de Marketing para criar uma cadeia de valor eficiente e alcançar seus objetivos.

2.2.1. Produto

“O produto se constitui no principal elemento do composto mercadológico. A partir do produto, que pode também ser um serviço, é possível determinar o preço, a distribuição e a promoção”. (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, 2008, P.99). Com isso, a partir do estudo deste elemento, pode-se desenvolver ações também para os decorrentes.

Ao falar de serviços, Las Casas (2007, p.17) afirma que “constituem em uma transação realizada por uma empresa ou indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”. O produto pode ou não estar ligado à produção de um produto físico, não podendo também ser avaliado pelos que desejam adquiri-lo antes da compra, a organização deve passar uma imagem de qualidade e confiança, que será moldada com o tempo, já que a princípio, os consumidores não têm certeza da satisfação.

2.2.2. Preço

“O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita, também é um dos elementos mais flexíveis, pois pode ser alterado com rapidez e também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca”. (KOTLER; KELLER, 2006, p.428). Continuando, os autores complementam, mencionando que, as decisões sobre a precificação devem ser coerentes com a estratégia de marketing da organização, seus mercados-alvo e o posicionamento de suas marcas. Tradicionalmente o preço funciona como principal determinante na escolha dos compradores. Embora outros fatores tenham se tornado importantes nas últimas décadas, o preço permanece como um dos elementos fundamentais na determinação da participação de mercado e da lucratividade das empresas.

2.2.3. Promoção

A promoção se refere à comunicação entre a empresa e o consumidor. Seu objetivo é estabelecer um bom relacionamento com os consumidores, criar uma mensagem única, sólida, compreensível sobre o produto, construir uma imagem da marca na mente do consumidor e oferecer informações e incentivos para o que mesmo adquira o produto ou serviço da empresa.

Visando a construção desse relacionamento, dessa abertura de diálogo, Kotler (2000) divide a promoção em cinco categorias, a saber: propaganda, promoção de vendas, relações de vendas, relações-públicas, força de vendas, e, marketing direto.

Propaganda- forma paga de apresentação e promoção não pessoais das ideias, produtos e/ou serviços por algum anunciante identificado;

Promoção de vendas- variedade de estímulos de curto prazo, para estimular a experimentação ou a compra de determinado produto ou serviço;

Relações públicas e publicidade- Variedade de propagandas planejados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou seus produtos/ serviços;

Forças de vendas- interação pessoal com um ou mais compradores potenciais buscando apresentar produtos ou oferecer serviços;

Marketing direto- utilização de telefone, correios, e-mail ou internet para se comunicar diretamente com clientes específicos. Com base em levantamento de dados, é possível ter noção das necessidades de cada cliente.

2.2.4. Praça

A praça refere-se à escolha de onde a empresa deve estar localizada e como disponibilizar seus produtos para o mercado-alvo. Uma estratégia bem definida é essencial para determinar os meios de distribuição e a melhor localização, considerando as necessidades do público-alvo.

Spaemberger e Zamberlan (2008) definem praça como o canal de distribuição formado por organizações ou indivíduos responsáveis por levar o produto ao local onde os compradores potenciais estão, de forma conveniente e nas condições adequadas para a transferência de posse.

2.3. Canvas

O Canvas é amplamente utilizado para inovação e desenvolvimento de negócios devido à sua capacidade de simplificar a criação e análise de modelos de negócios. Essa ferramenta permite que empreendedores e gestores explorem novas oportunidades e ajustem suas estratégias de maneira visual e colaborativa. Teece (2010) aponta que o *Business Model Canvas* é eficaz para a concepção e

comunicação de modelos de negócios, ajudando a identificar oportunidades de inovação e facilitar decisões estratégicas.

Osterwalder (2011) complementa que o *Business Model Canvas* oferece uma visão clara e simplificada das interações empresariais, facilitando a compreensão e execução das estratégias. Osterwalder & Pigneur (2010), descreve que o canvas é composto por nove blocos de análise que ajudam a estruturar e visualizar os principais elementos de um modelo de negócios. Esses blocos são:

- Segmentos de Clientes: Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que a empresa busca alcançar e servir.
- Proposições de Valor: Descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de clientes específico.
- Canais: Explica como a empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar a proposição de valor.
- Relacionamento com Clientes: Descreve os tipos de relacionamento que a empresa estabelece com segmentos específicos de clientes.
- Fontes de Receita: Representa o dinheiro que a empresa gera de cada segmento de clientes.
- Recursos-Chave: Lista os ativos mais importantes necessários para fazer o modelo de negócios funcionar.
- Atividades-Chave: Descreve as coisas mais importantes que a empresa deve fazer para que seu modelo de negócios funcione.
- Parcerias-Chave: Detalha a rede de fornecedores e parceiros que fazem o modelo de negócios funcionar.
- Estrutura de Custos: Descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócios

2.4. Análise SWOT

A análise SWOT é uma técnica amplamente utilizada para avaliação ambiental, conhecida por sua acessibilidade e capacidade de oferecer um panorama geral das relações da organização com o ambiente externo. A técnica, cujas siglas representam Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats), divide a análise em ambientes internos e externos. O ambiente interno é avaliado por meio de forças e fraquezas, considerando recursos financeiros, qualidade da equipe e infraestrutura.

2.5. Método KT (Kepner Tregoe)

O Método KT (Kepner e Tregoe, 1981) é uma abordagem estruturada para a resolução de problemas e tomada de decisões, projetado para analisar de forma lógica e objetiva as causas de um problema, as alternativas de solução e os riscos envolvidos. Esta metodologia é amplamente utilizada em ambientes empresariais para aprimorar a eficácia na identificação e eliminação de problemas.

De acordo com Bender e McConnell (1993), o Método Kepner-Tregoe se destaca por sua capacidade de decompor problemas e decisões em componentes gerenciáveis, o que permite uma análise detalhada e objetiva das causas e soluções. Morrow e Morrow (2006) também destacam que o Método Kepner-Tregoe oferece uma estrutura eficaz para a análise de problemas e decisões, possibilitando uma avaliação minuciosa das causas e alternativas e facilitando a escolha de soluções com base em uma análise rigorosa. Para aplicar o Método Kepner-Tregoe (KT), deve-se seguir um conjunto estruturado de etapas:

- **Análise da Situação:** É fundamental identificar e priorizar os problemas, oportunidades e preocupações. Esta fase envolve a determinação da urgência, gravidade e tendência de cada situação.
- **Análise de Problemas:** É necessário definir claramente o problema, descrevendo o que está acontecendo, onde, quando e a extensão do problema. A identificação e verificação das possíveis causas, priorizando as mais prováveis, são cruciais para um diagnóstico preciso.
- **Análise de Decisões:** Esta etapa exige a definição dos objetivos que a decisão deve alcançar. Deve-se listar as alternativas possíveis e avaliá-las com base nos objetivos e riscos envolvidos, para então escolher a melhor alternativa.
- **Análise de Problemas Potenciais:** Finalmente, é necessário identificar possíveis problemas futuros que possam surgir com a implementação da solução escolhida. Desenvolver planos preventivos e de contingência para mitigar esses riscos é essencial.

Essas etapas são projetadas para garantir que as decisões sejam bem fundamentadas e que os problemas sejam resolvidos de maneira eficaz e eficiente.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após o entendimento dos fundamentos teóricos do artigo, o primeiro ponto analisado para o estudo de caso foi a adoção das ferramentas de planejamento identificadas. Essa etapa foi crucial para o projeto realizado na empresa Juli, ajudando a entender o ambiente competitivo e a desenvolver estratégias eficazes para atingir seus objetivos. De início foram utilizados neste processo o Business Model Canvas e a Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças);

Ao integrar as ferramentas, os gestores da empresa Juli puderam visualizar seus recursos internos e externos, criando e entregando produtos de alta qualidade para seus clientes. Essa integração não apenas impulsiona a vantagem competitiva de Juli, mas também busca promover o sucesso a longo prazo.

3.1 Aplicação do Business Model Canvas

O primeiro item analisado foi o Business Model Canvas. Conforme descrito no item 2.4, o Canvas é composto por nove elementos-chave que formam o modelo de negócios: parceiros chave, atividades chave, proposta de valor, relacionamento com o cliente, segmento de mercado, recursos chave, canais, estrutura de custos e fontes de receita.

Com auxílio dos gestores da empresa, foi possível obter a estrutura de Canvas presente na Figura 1.

CANVAS



Figura 1: Canvas
Fonte: Próprios autores, 2024.

No primeiro tópico analisado, foram identificadas as parcerias essenciais para o funcionamento da empresa. Os fornecedores de ingredientes são fundamentais para garantir a qualidade e variedade dos doces artesanais. As parcerias com organizadores de eventos locais ajudam a expandir a presença da marca em eventos e aumentar a visibilidade. Os entregadores são cruciais para manter a eficiência e rapidez nas entregas, especialmente para vendas online e pedidos para eventos.

Em seguida, foram identificadas as atividades principais da empresa, que incluem a gestão de estoque para garantir produtos de qualidade dentro da validade, atendimento ao cliente para assegurar uma experiência positiva e resolver problemas rapidamente, e marketing para atrair novos clientes e reter os existentes.

Os recursos principais da empresa foram analisados posteriormente, incluindo a variedade de doces de alta qualidade, que representam um diferencial competitivo, e a localização estratégica dos quiosques, que facilita o acesso dos clientes e aumenta a visibilidade da marca. Além disso, uma equipe de funcionários capacitados e simpáticos é vital para proporcionar um atendimento personalizado e satisfatório.

As propostas de valor do negócio, claras e atraentes, foram identificadas a seguir, oferecendo uma variedade de doces gourmets artesanais e produtos de alta qualidade a preços acessíveis.

O relacionamento com os clientes foi analisado em seguida, sendo fortalecido através de brindes e programas de fidelidade para clientes frequentes, respostas rápidas e eficazes nas redes sociais e um atendimento personalizado.

Os canais de distribuição foram identificados como quiosques em locais estratégicos, que servem como principal ponto de venda, e a participação em eventos específicos, que ajuda a alcançar novos públicos.

Os segmentos de mercado foram analisados, consistindo em consumidores em busca de doces artesanais de qualidade, pessoas que procuram presentes, e jovens e adultos que valorizam produtos artesanais e de alta qualidade.

A estrutura de custos foi identificada, incluindo os custos dos ingredientes, que são uma despesa significativa, o aluguel do espaço para os quiosques e os salários dos funcionários, essenciais para manter a operação e garantir um bom atendimento.

Por fim, as fontes de renda foram analisadas, incluindo vendas diretas nos quiosques, vendas online através do site e aplicativo, e pedidos para festas e eventos.

3.2 Aplicação da Análise SWOT

Após esse estágio inicial, a análise SWOT foi estabelecida, proporcionando uma visão abrangente do cenário interno e externo da empresa Juli. Essa análise meticulosa permite identificar os pontos fortes e fracos da organização, assim como as oportunidades e ameaças no mercado. Com essas informações, a Juli está mais bem embasada para explorar suas vantagens competitivas, abordar suas fraquezas e capitalizar as oportunidades, ao mesmo tempo em que implementa medidas para mitigar possíveis riscos. Essa abordagem estratégica e proativa é fundamental para o direcionamento eficaz dos esforços da empresa e para a consecução de seus objetivos comerciais de forma sólida e sustentável. A Figura 2 apresenta a matriz SWOT criada em conjunto com os gestores da empresa.

FORÇAS • Matéria prima de alta qualidade; • Preço de produto acessível; • Variedade de produtos; • Localização estratégica; • Embalagens criativas.	FRAQUEZAS • Margens de lucro baixas; • Preço de matéria prima elevados; • Custos operacionais mais altos; • Dependência de fornecedores; • Constante inovação.
OPORTUNIDADES • Vendas em feriados, datas comemorativas e festividades; • Expansão de produtos; • Eventos; • Degustações; • Parcerias.	AMEAÇAS • Concorrentes já estabelecidos no mercado; • Concorrência de vendas online; • Aumento de custos da matéria prima; • Restrições regulatórias e legislativas; • Oscilações da inflação.

Figura 2: SWOT
Fonte: Próprios autores, 2024.

No primeiro ponto, foi realizada uma análise da força da empresa Juli, destacando-se sua utilização de matéria-prima de alta qualidade, preços acessíveis em comparação com concorrentes diretos, um amplo conjunto de produtos, uma localização estratégica e embalagens criativas que capturam a atenção dos clientes.



Em seguida, foram identificadas as fraquezas, incluindo margens de lucro reduzidas, custos elevados de matéria-prima e operacionais, dependência excessiva de fornecedores e a necessidade contínua de inovação para se manter competitiva.

Na fase seguinte, foram exploradas as oportunidades, com destaque para a possibilidade de aumentar as vendas durante datas comemorativas e festivas, aproveitando a demanda por produtos como presentes. Isso fortalece o segundo ponto, que envolve a expansão da linha de produtos ou a customização das embalagens de acordo com cada temporada do ano, oferecendo amostras grátis para os clientes experimentarem antes de comprar e explorando parcerias estratégicas.

Por fim, na análise das ameaças, foram identificados os desafios representados pelos concorrentes estabelecidos no mercado, a concorrência das vendas online, o aumento constante dos custos da matéria-prima, restrições regulatórias e legislativas, bem como as oscilações causadas pela inflação. Essa compreensão profunda do ambiente competitivo e das tendências do mercado é essencial para desenvolver estratégias sólidas que permitam à Juli navegar com sucesso por esses desafios e permanecer resiliente no longo prazo.

3.3. Aplicação do Método KT

Os quiosques da Juli Doces Gourmet serão estrategicamente posicionados em locais movimentados, como supermercados, praças, feiras, e shoppings, centros comerciais ou eventos, com o objetivo de oferecer uma experiência de compra indulgente e conveniente aos clientes. A disposição dos produtos nos quiosques é planejada para atrair a atenção dos clientes, com embalagens elegantes e uma apresentação visualmente atraente.

Associado ao que foi apresentado no item 2.2.4, Kotler (2000) considera que a decisão sobre a localização física dos pontos de venda é crucial, pois determina como os produtos serão disponibilizados ao mercado-alvo. Portanto, uma estratégia bem definida é fundamental para os gestores, que devem considerar os meios de distribuição e escolher a melhor localização levando em conta as características do público-alvo.

Dessa forma, o Método KT foi empregado para determinar as disposições mais eficazes dos quiosques da Juli, decompondo problemas complexos em elementos gerenciáveis. Essa abordagem permitiu uma análise comparativa abrangente, considerando critérios como localização, concorrência e interação com os clientes. Apesar dos desafios enfrentados durante a implementação, como garantir a compreensão de todos os membros da equipe, o método proporcionou uma estrutura clara e embasada em dados para identificar soluções eficientes, contribuindo assim para a melhoria contínua das operações.

As Figuras 4 e 5 apresentam uma análise minuciosa sobre as melhores localizações da nova loja da Juli:

Critério	Peso (0 a 10)	Estacionamento SEMAR	Estacionamento COOP	Estacionamento NAGUMO	Estacionamento SPANI	Shopping ORIENTE	Shopping VALE SUL
Fluxo de pessoas (+)	10	64	63	65	75	83	95
Acessibilidade (+)	8	80	80	75	80	95	98
Concorrência DIRETA (-)	8	65	90	40	90	25	20
Concorrência INDIRETA (-)	3	50	53	51	53	20	20
Qualidade do serviço prestado pelos concorrentes (-)	10	30	68	40	68	5	5
Preços praticados na região (+)	6	23	24	20	24	70	100
Fidelidade dos clientes com a concorrência (-)	8	35	65	50	65	80	98
Estacionamento (+)	8	85	60	45	60	65	67
Despesas Fixas (-)	10	28	48	30	48	15	5
Infraestrutura (+)	9	75	70	65	65	100	100
Investimento inicial (-)	10	97	98	100	98	15	10
Classe social que frequenta a região (+)	2	100	100	83	100	90	80
Total:	-	5376	6160	4955	6235	4823	5097
Posições	-	5°	2°	8°	1°	10°	6°

INVERSAMENTE PROPORCIONAL (-)
DIRETAMENTE PROPORCIONAL (+)

Figura 4: Método KT
Fonte: Próprios autores, 2024.

Critério	Peso (0 a 10)	Shopping CENTRALE	Praça AFONSO PEINA	Praça 1° DE MAIO	Estacionamento CARREFOUR	PARQUE DA CIDADE	PARQUE SANTOS DUMONT
Fluxo de pessoas (+)	10	94	64	64	83	64	70
Acessibilidade (+)	8	98	80	80	95	80	75
Concorrência DIRETA (-)	8	15	65	65	25	65	40
Concorrência INDIRETA (-)	3	18	50	50	20	53	51
Qualidade do serviço prestado pelos concorrentes (-)	10	5	30	68	5	68	40
Preços praticados na região (+)	6	100	23	24	70	24	20
Fidelidade dos clientes com a concorrência (-)	8	97	35	65	80	65	50
Estacionamento (+)	8	64	20	60	65	100	35
Despesas Fixas (-)	10	3	28	48	15	28	30
Infraestrutura (+)	9	100	75	70	100	75	65
Investimento inicial (-)	10	10	97	98	15	97	100
Classe social que frequenta a região (+)	2	75	100	100	80	100	83
Total:	-	4983	4856	5967	4803	6125	4925
Posições	-	7°	10°	4°	11°	3°	9°

INVERSAMENTE PROPORCIONAL (-)
DIRETAMENTE PROPORCIONAL (+)

Figura 5: Método KT
Fonte: Próprios autores, 2024.

A análise utilizando o método KT abrangeu uma série de critérios relevantes para determinar as localizações mais promissoras para os quiosques da Juli. Abaixo, encontra-se uma análise detalhada desses critérios mencionados:

- Fluxo de pessoas (+): Locais com alto fluxo de pessoas são positivos para garantir uma maior exposição aos potenciais clientes e aumentar as chances de vendas.
- Acessibilidade (+): A facilidade de acesso é crucial para atrair clientes. Locais bem conectados e de fácil alcance tendem a ser mais favoráveis para o negócio.
- Concorrência DIRETA (-): Uma alta concorrência direta pode representar um desafio, pois significa que há outras empresas oferecendo produtos ou serviços similares na mesma área.

- Concorrência INDIRETA (-): Assim como a concorrência direta, a concorrência indireta também pode impactar negativamente, especialmente se oferecer alternativas que atraiam os clientes de forma significativa.
- Qualidade do serviço prestado pelos concorrentes (-): A qualidade do serviço oferecido pelos concorrentes pode influenciar negativamente se for superior ao que a Juli oferece.
- Preços praticados na região (+): Preços competitivos na região podem atrair mais clientes e aumentar a demanda pelos produtos da Juli.
- Fidelidade dos clientes com a concorrência (-): Se os clientes forem altamente fiéis aos concorrentes existentes na área, pode ser mais difícil conquistá-los para a Juli.
- Estacionamento (+): Disponibilidade de estacionamento é um fator positivo, especialmente para clientes que precisam de conveniência ao acessar o local.
- Despesas Fixas (-): Despesas fixas elevadas podem reduzir a lucratividade do negócio.
- Infraestrutura (+): Uma boa infraestrutura na região, como boas instalações e serviços públicos confiáveis, pode melhorar a atratividade do local.
- Investimento inicial (-): Alto investimento inicial pode representar um obstáculo para estabelecer os quiosques da Juli em determinadas áreas.
- Classe social que frequenta a região (+): Se a região atrai uma classe social compatível com o público-alvo da Juli, isso pode ser positivo para o sucesso do negócio.

Essa análise detalhada de cada critério permitiu identificar as localizações mais promissoras para os quiosques da Juli, levando em consideração tanto os aspectos positivos quanto os desafios potenciais.

3.4. Pesquisa e Análise de público-alvo

A pesquisa utilizou o questionário como método de coleta de dados devido à sua capacidade de capturar opiniões relevantes dos principais clientes, assegurando anonimato e evitando influências externas que poderiam distorcer os resultados. Para garantir a eficácia do questionário, foi necessário um planejamento cuidadoso, incluindo a definição clara do problema de pesquisa e a realização de entrevistas exploratórias preliminares. O desenvolvimento do questionário envolveu a formulação de uma lista de variáveis e objetivos, com a inclusão de questões abertas, fechadas e escalas, priorizando a importância de cada variável. Em sua essência, o questionário é um instrumento composto por um conjunto de perguntas destinadas a coletar informações abrangentes sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores e comportamentos, conforme descrito por Gil (2010).

A escolha do Google Forms como ferramenta de coleta de dados foi impulsionada pela necessidade de aprimorar a eficiência e a precisão na obtenção de informações cruciais para a empresa. Em um mercado dinâmico, onde a agilidade e a precisão na análise de dados são fundamentais para embasar decisões estratégicas, o Google Forms se destacou como uma solução eficaz. Sua versatilidade e facilidade de uso foram fatores decisivos, proporcionando uma plataforma acessível e ágil para a coleta de dados, que abrange desde pesquisas de mercado até avaliações de projetos e monitoramento em campo. Na Figura 6 é possível visualizar o alcance da pesquisa e as Figuras 7 e 8 apresentam um exemplo das perguntas realizadas.



Perguntas Respostas Configurações

559 respostas

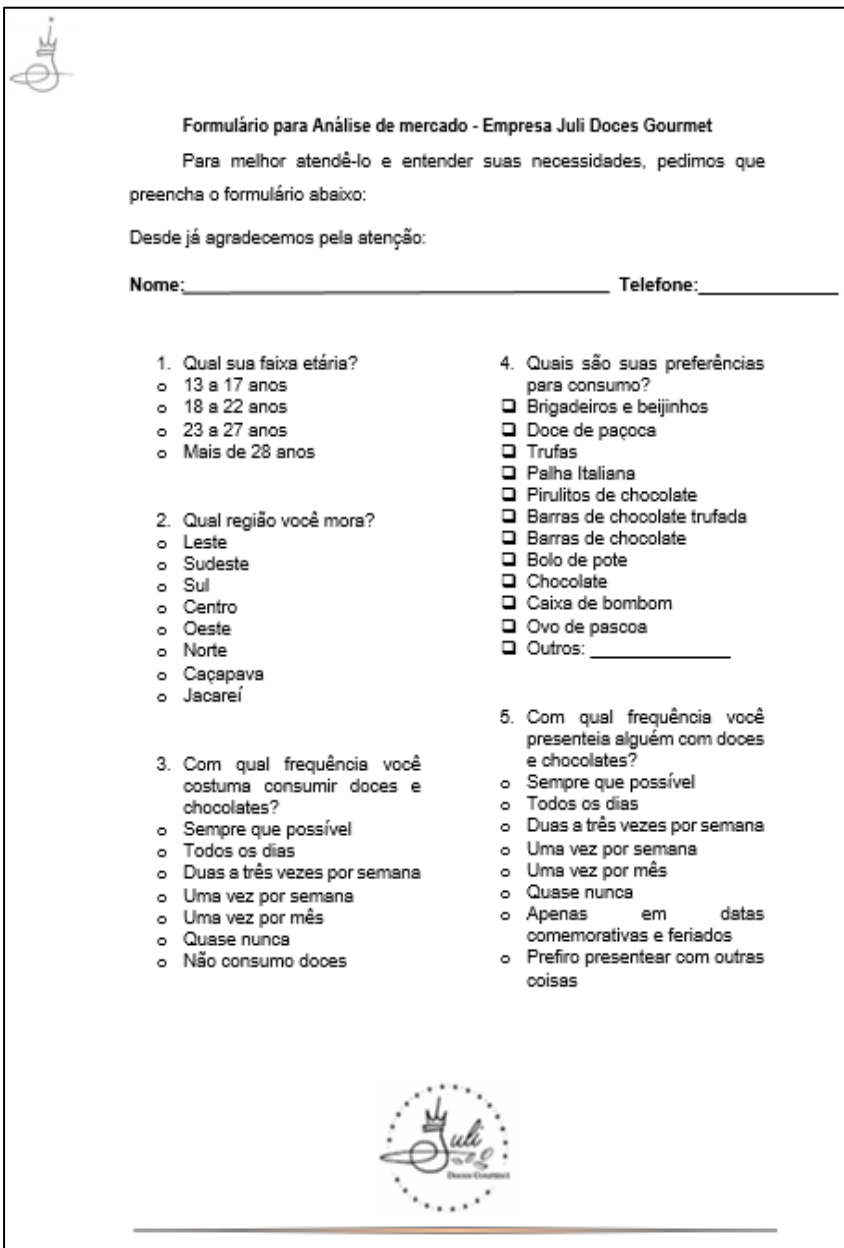
[Link para o app Planilhas](#)

Não está aceitando respostas ☐

Mensagem para os participantes

Agradecemos a sua participação e interesse em nosso questionário. No momento, não estamos mais aceitando respostas, pois o período de coleta de dados foi encerrado.

Figura 6: Google Forms
Fonte: Próprios autores, 2024.





Formulário para Análise de mercado - Empresa Juli Doces Gourmet

Para melhor atendê-lo e entender suas necessidades, pedimos que preencha o formulário abaixo:

Desde já agradecemos pela atenção:

Nome: _____ Telefone: _____

1. Qual sua faixa etária?

- ☐ 13 a 17 anos
- ☐ 18 a 22 anos
- ☐ 23 a 27 anos
- ☐ Mais de 28 anos

2. Qual região você mora?

- ☐ Leste
- ☐ Sudeste
- ☐ Sul
- ☐ Centro
- ☐ Oeste
- ☐ Norte
- ☐ Caçapava
- ☐ Jacareí

3. Com qual frequência você costuma consumir doces e chocolates?

- ☐ Sempre que possível
- ☐ Todos os dias
- ☐ Duas a três vezes por semana
- ☐ Uma vez por semana
- ☐ Uma vez por mês
- ☐ Quase nunca
- ☐ Não consumo doces

4. Quais são suas preferências para consumo?

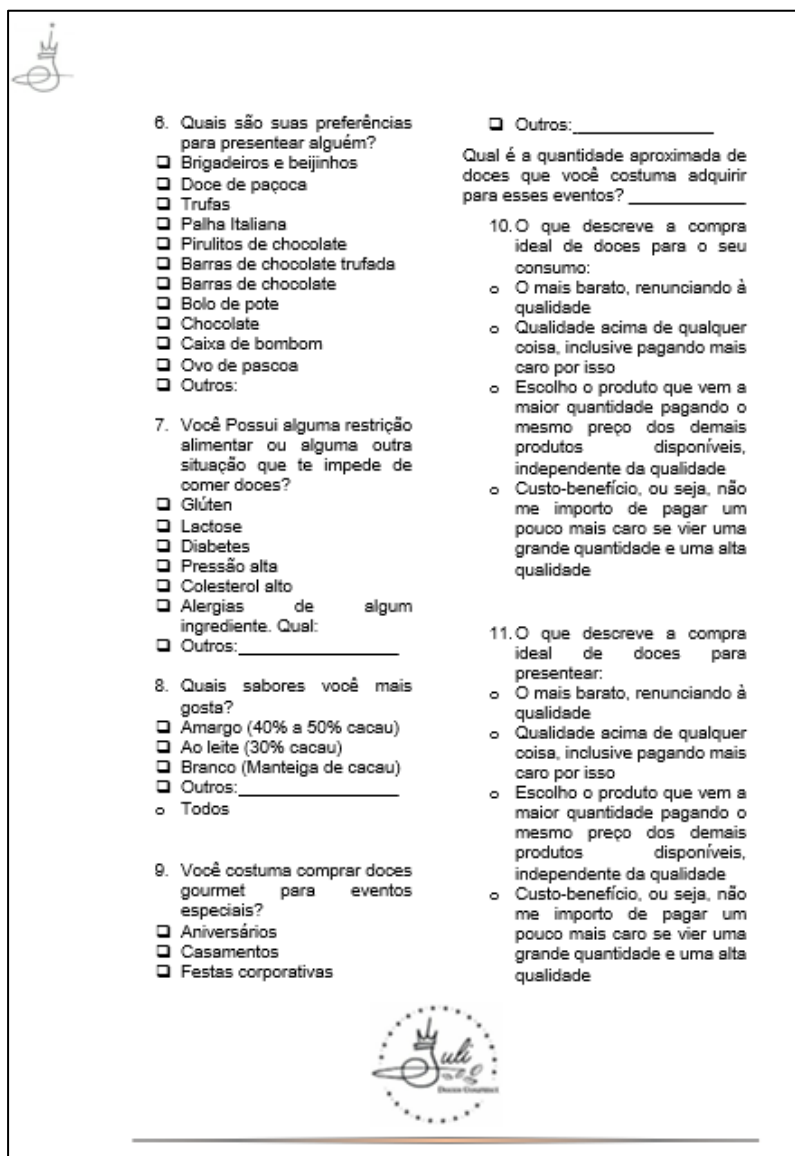
- ☐ Brigadeiros e beijinhos
- ☐ Doce de leite
- ☐ Trufas
- ☐ Palha Italiana
- ☐ Pirulitos de chocolate
- ☐ Barras de chocolate trufada
- ☐ Barras de chocolate
- ☐ Bolo de pote
- ☐ Chocolate
- ☐ Caixa de bombom
- ☐ Ovo de páscoa
- ☐ Outros: _____

5. Com qual frequência você presenteia alguém com doces e chocolates?

- ☐ Sempre que possível
- ☐ Todos os dias
- ☐ Duas a três vezes por semana
- ☐ Uma vez por semana
- ☐ Uma vez por mês
- ☐ Quase nunca
- ☐ Apenas em datas comemorativas e feriados
- ☐ Prefiro presentear com outras coisas



Figura 7: Questionário
Fonte: Próprios autores, 2024.



6. Quais são suas preferências para presentear alguém?

- ☐ Brigadeiros e beijinhos
- ☐ Doce de leite
- ☐ Trufas
- ☐ Palha Italiana
- ☐ Pirulitos de chocolate
- ☐ Barras de chocolate trufada
- ☐ Barras de chocolate
- ☐ Bolo de leite
- ☐ Chocolate
- ☐ Caixa de bombom
- ☐ Ovo de páscoa
- ☐ Outros: _____

7. Você Possui alguma restrição alimentar ou alguma outra situação que te impede de comer doces?

- ☐ Glúten
- ☐ Lactose
- ☐ Diabetes
- ☐ Pressão alta
- ☐ Colesterol alto
- ☐ Alergias de algum ingrediente. Qual: _____
- ☐ Outros: _____

8. Quais sabores você mais gosta?

- ☐ Amargo (40% a 50% cacau)
- ☐ Ao leite (30% cacau)
- ☐ Branco (Manteiga de cacau)
- ☐ Outros: _____
- ☐ Todos

9. Você costuma comprar doces gourmet para eventos especiais?

- ☐ Aniversários
- ☐ Casamentos
- ☐ Festas corporativas
- ☐ Outros: _____

10. Qual é a quantidade aproximada de doces que você costuma adquirir para esses eventos? _____

10. O que descreve a compra ideal de doces para o seu consumo:

- ☐ O mais barato, renunciando à qualidade
- ☐ Qualidade acima de qualquer coisa, inclusive pagando mais caro por isso
- ☐ Escolho o produto que vem a maior quantidade pagando o mesmo preço dos demais produtos disponíveis, independente da qualidade
- ☐ Custo-benefício, ou seja, não me importo de pagar um pouco mais caro se vier uma grande quantidade e uma alta qualidade

11. O que descreve a compra ideal de doces para presentear:

- ☐ O mais barato, renunciando à qualidade
- ☐ Qualidade acima de qualquer coisa, inclusive pagando mais caro por isso
- ☐ Escolho o produto que vem a maior quantidade pagando o mesmo preço dos demais produtos disponíveis, independente da qualidade
- ☐ Custo-benefício, ou seja, não me importo de pagar um pouco mais caro se vier uma grande quantidade e uma alta qualidade

Figura 8: Questionário
Fonte: Próprios autores, 2024.

As duas primeiras questões têm o intuito de conhecer melhor as características dos clientes principais, como idade e região onde residem a maior parte deles. Da terceira à sexta questão, o principal objetivo é descobrir a demanda e a preferência pelos diferentes tipos de doces que os clientes normalmente consomem. A sétima questão foi formulada para identificar as principais restrições alimentares que podem impedir as pessoas de consumirem doces. Para determinar a preferência predominante em cada sabor de chocolate, tornou-se necessário criar uma questão que fornecesse informações sobre as preferências dos potenciais clientes. A nona questão foi concebida para investigar se os doces gourmet são consumidos em ocasiões especiais. As duas últimas questões foram desenvolvidas para entender quais critérios influenciam o nosso público-alvo na decisão de compra ideal, considerando o equilíbrio entre valor, qualidade e quantidade.

3.4.1. Análise de público-alvo e resultados obtidos

A análise das respostas se desdobra em etapas distintas. Na primeira etapa, constatou-se que não há uma faixa etária específica para o consumo de doces. Na segunda questão, identificou-se que os principais consumidores residem principalmente na região sul e oeste de São José dos Campos, devido à maior concentração de pessoas com maior poder aquisitivo. Já a terceira revelou que 85% das pessoas consomem doces de duas a três vezes por semana. Observou-se na quarta etapa que os principais doces para consumo próprio são brigadeiros, trufas e bolo de pote. A quinta questão indicou que as pessoas têm o hábito de presentear com maior frequência em datas comemorativas.

Na sexta etapa, constatou-se que 80% das pessoas preferem presentear com barras de chocolate, caixa de bombom e ovo de Páscoa. Na sétima, verificou-se que 2% não consomem doces devido à lactose e 4% devido à diabetes. Na oitava, foi descoberto que a preferência dos possíveis clientes é pelo chocolate ao leite. A nona revelou que 90% das pessoas encomendam doces gourmet para casamentos e aniversários.

Na décima etapa, constatou-se que as pessoas preferem opções mais acessíveis e de qualidade inferior para consumo próprio, enquanto na décima primeira questão notou-se que tendem a optar por produtos de maior qualidade com preço mais elevado, ou com o melhor custo-benefício ao presentear, deixando os produtos de baixa qualidade e mais acessíveis de lado.

A análise das respostas revelou *insights* cruciais sobre o mercado de doces gourmet. Não há uma faixa etária específica para seu consumo, sugerindo um amplo potencial de mercado. A concentração dos principais consumidores em áreas de maior poder aquisitivo destaca a importância de considerar características demográficas ao direcionar esforços de marketing. A demanda consistente por doces, como brigadeiros e trufas, indica oportunidades para oferecer variedade e inovação. A tendência de presentear em datas comemorativas destaca a necessidade de estratégias sazonais e promoções direcionadas. Considerações sobre restrições dietéticas destacam a importância de opções inclusivas, enquanto a preferência pelo chocolate ao leite sugere oportunidades de explorar ingredientes populares. A encomenda de doces para eventos indica um mercado promissor para serviços de catering, e a preferência por produtos acessíveis contrasta com a disposição para investir em qualidade ao presentear. Esses insights fornecem orientação valiosa para estratégias de marketing e desenvolvimento de produtos, permitindo que as empresas atendam efetivamente às necessidades dos consumidores.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise exploratória e qualitativa conduzida neste artigo proporcionou uma compreensão profunda dos elementos envolvidos no planejamento estratégico e no mercado, estabelecendo uma base sólida para a tomada de decisões. Este estudo não apenas detalhou a aplicação de ferramentas de marketing e gestão para expandir a marca Juli Doces Gourmet, mas também explorou como essas ferramentas são desenvolvidas e aplicadas no contexto de uma microempresa.

O questionamento central do estudo foi: "Qual é o impacto da integração estratégica entre logística e distribuição ('praça') no mix de marketing para expandir uma marca partindo do zero e como alcançar uma posição dominante no mercado de uma cidade através dela?" Para estabelecer uma presença significativa no mercado, é crucial estar presente em todos os pontos de venda e momentos-chave. Isso exige uma gestão equilibrada de custos, um controle rigoroso de estoque, e uma gestão logística eficaz para evitar desabastecimentos. Além disso, a implementação de lojas físicas compactas, acessíveis, móveis e desmontáveis pode ser uma estratégia eficaz. A aplicação do Método Kepner-Tregoe (KT) demonstrou ser uma ferramenta útil para selecionar locais que maximizem a presença da empresa em ambientes de consumo.



O desenvolvimento do projeto revelou a importância da logística e distribuição eficiente para o sucesso de uma empresa, especialmente para uma marca emergente no mercado de doces gourmet. A integração entre logística e distribuição dentro do mix de marketing foi abordada de forma prática, evidenciando a aplicação dos conceitos acadêmicos. O estudo também destacou os desafios enfrentados por empresas iniciantes e as oportunidades de diferenciação e crescimento através de uma distribuição eficaz.

Com base nas informações analisadas, é possível concluir que o plano de negócios da Juli Doces Gourmet delineia uma empresa viável e promissora no mercado de confeitaria. Em colaboração com os gestores da empresa, foi identificada uma demanda significativa por doces artesanais de alta qualidade. A visão e missão da empresa foram alinhadas com as necessidades e desejos dos consumidores, demonstrando um compromisso com a qualidade, inovação e inclusão social.

A análise SWOT, combinada com o Canvas, proporcionou uma visão abrangente do ambiente interno e externo da empresa, permitindo que os gestores aproveitassem suas forças e mitigassem os desafios. Com esses *insights*, a Juli Doces Gourmet está bem-posicionada para alcançar sucesso a longo prazo e se estabelecer como uma referência no mercado de confeitaria.

A análise dos dados obtidos através do questionário revelou informações cruciais sobre o mercado de doces gourmet. A ausência de uma faixa etária específica para o consumo dos produtos sugere um mercado amplo e diversificado. A concentração dos consumidores nas regiões de maior poder aquisitivo destaca a importância de estratégias de marketing direcionadas. A demanda consistente por doces como brigadeiros e trufas, além da tendência de presentear em datas comemorativas, aponta para a necessidade de oferecer variedade e inovação, bem como de implementar estratégias sazonais e promoções. As considerações sobre restrições alimentares sublinham a importância de opções inclusivas, enquanto a preferência pelo chocolate ao leite oferece oportunidades para explorar ingredientes populares. A alta demanda por doces em eventos especiais indica um mercado promissor para serviços de catering. Esses insights são fundamentais para a formulação de estratégias de marketing e desenvolvimento de produtos, permitindo que a empresa atenda de forma eficaz às necessidades dos consumidores e aproveite as oportunidades do mercado.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Eliana. Planejamento Estratégico para uma microempresa do setor financeiro: Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Maranhão, 2017.
- CRESWELL, J. W. Projetos de pesquisa. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. Marketing Strategy. Cengage Learning, 2005.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2017.
- GOOGLE LLC. Google Forms. Disponível em: <https://www.google.com/forms/about/>. Acesso em: 24 mar. 2024.
- KEPNER, C. H.; TREGOE, B. B. The New Rational Manager: The Techniques of Problem Solving and Decision Making. Princeton Research Press, 1981.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10. ed., 7ª reimpressão. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 428.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.



- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- MORETTIN, Pedro Alberto; BUSSAB, Wilton de Oliveira. Estatística básica. São Paulo: Saraiva, 2017.
- MORROW, J. W.; MORROW, J. L. Decision-making in complex environments: The Kepner-Tregoe method. Journal of Management Consulting, v. 18, n. 2, p. 65-80, 2006.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA, Francisco de Assis. Planejamento Estratégico: Conceitos e Aplicações. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- OLIVEIRA, José Carlos de. Planejamento estratégico: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons, 2010.
- SPAREMBERGER, Roberto; ZAMBERLAN, Lúcio. Administração de marketing. São Paulo: Atlas, 2008.
- TOLAN, C.; HUGHES, J. Utilizing Google Forms for efficient data collection and analysis. Educational Technology Review, v. 16, n. 3, p. 95-110, 2018.
- OLIVEIRA, R.; SILVA, J. Ferramentas digitais para coleta e análise de dados: O caso do Google Forms. Revista Brasileira de Tecnologia Educacional, v. 12, n. 1, p. 75-90, 2019.
- TEECE, David J. Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning, v. 43, n. 2-3, p. 172, 2010.
- VALERIO, Salomon. Aplicação do auxílio à decisão por múltiplos critérios na seleção de fornecedores na indústria aeronáutica. XXXVI-SPO, p. 1080-1081, 2004.
- MORDOR INTELLIGENCE. Mercado de confeitaria: tendências e dicas de atuação neste ano de 2023. Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), 2023. Disponível em: <https://abia.org.br/noticias/mercado-de-confeitaria-tendencias-e-dicas-de-atuacao-neste-ano-de-2023>. Acesso em: 12 set. 2024.
- MCKINSEY & COMPANY. Elevating customer experience excellence in the next normal. 2021. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/elevating-customer-experience-excellence-in-the-next-normal/pt-BR>. Acesso em: 12 set. 2024.