



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

LUIS PAULO TORRES DA SILVA

**PLANEJAMENTO DE MARKETING E SUA IMPORTÂNCIA PARA OS GESTORES
DO POLO MOVELEIRO DE GRAVATÁ**

Caruaru

2019

LUIS PAULO TORRES DA SILVA

**PLANEJAMENTO DE MARKETING E SUA IMPORTÂNCIA PARA OS GESTORES
DO POLO MOVELEIRO DE GRAVATÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, do Núcleo de Gestão da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Gravatá PE.

Orientador: Prof. Dr Mário Rodrigues dos Anjos Neto

Caruaru

2019

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier - CRB/4 - 1242

L732n Silva, Luis Paulo Torres da.
Planejamento de marketing e sua importância para os gestores do polo moveleiro de Gravatá. / Luis Paulo Torres da Silva. - 2019.
50 f. il. : 30 cm.

Orientador: Mario Rodrigues dos Anjos Neto.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2019.
Inclui Referências.

1. Marketing - Planejamento. 2. Indústria de móveis (Gravatá-PE). 3. Administração de marketing. I. Anjos Neto, Mario Rodrigues dos (Orientador). II. Título.

CDD 658 (23. ed.)

UFPE (CAA 2019-412)

LUIS PAULO TORRES DA SILVA

**PLANEJAMENTO DE MARKETING E SUA IMPORTÂNCIA PARA OS GESTORES
DO POLO MOVELEIRO DE GRAVATÁ**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao
Núcleo de Gestão da Universidade Federal de
Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção
do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 18 / 12 /2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Mario Rodrigues dos Anjos Neto (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof. M.Sc. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof^a M.Sc. Carlos Henrique Michel de Sant Anna (Examinador externo)
Universidade Estadual de Pernambuco – Campus Mata Norte

AGRADECIMENTOS

Como não poderia ser de outra forma eu agradeço primeiramente a minha mãe, que sempre me apoiou, me incentivou e me concedeu toda a infraestrutura, recursos e tudo o que precisei para realizar esse sonho tão importante para mim e talvez mais ainda para ela.

Agradeço também a toda a minha família que sempre estiveram ao meu lado me apoiando e me incentivando a nunca desistir, e sempre foram meu ponto de apoio sempre que problemas surgiam, agradeço a meus amigos Brás, Josimario, Sabryna, Higor e todos colegas de universidade, agradeço a todos os professores que sempre me exigiram ao limite, agradeço muito por todas discussões que me fizeram evoluir muito como pessoa e principalmente como cidadão.

Serei eternamente grato!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar a importância que o planejamento de marketing tem para as lojas de móveis do polo moveleiro de Gravatá através da perspectiva dos gestores das lojas. Foi utilizada nesta investigação uma abordagem de caráter qualitativo que coletou dados através de uma entrevista semiestruturada com os gestores das lojas. Os resultados desta pesquisa apontam para evidências tanto negativas como positivas acerca da importância do planejamento de marketing para os gestores de lojas. Desta forma um fato que deve ser mencionando é que nenhum dos entrevistados tinham um conhecimento mais aprofundado sobre o planejamento de marketing e até mesmo sobre o marketing, assim não faziam uso de qualquer ferramenta de marketing. A explicação para isso possa ser o fato de a maioria das empresas da região serem familiares e não contarem com gestores formados em administração ou cursos afins. Sendo assim com base nestas informações e no referencial teórico contido no trabalho, foi possível propor algumas ações para ajudar os gestores de forma simples com seu planejamento de marketing.

Palavras-chave: Planejamento de marketing. Marketing. Análise SWOT.

ABSTRACT

This study aims to analyze the importance that marketing planning has for furniture stores of Gravatá furniture pole through the perspective of store managers. This research used a qualitative approach that collected data through a semi-structured interview with store managers. The results of this research point to both negative and positive evidence about the importance of marketing planning for store managers. So one fact that should be mentioned is that none of the respondents had a deeper knowledge of marketing planning and even marketing, so they did not make use of any marketing tools. The explanation for this may be that most companies in the region are family-owned and do not have managers trained in administration or related courses. Thus, based on this information and the theoretical framework contained in the paper, it was possible to propose some actions to help managers in a simple way with their marketing planning.

Keywords: Marketing Planning. Marketing. SWOT Analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Figura 2.1 Matriz SWOT</i>	22
---	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 – Principais cidades produtoras de móveis no Brasil.....	25
Quadro 3.1 – Principais cidades produtoras de móveis no Brasil.....	31
Quadro 3.2 – Domínios e significados.....	32
Quadro 4.1 – Percepção das oportunidades no setor de venda de móveis no polo moveleiro.....	34
Quadro 4.2 – Percepção das ameaças no setor.....	35
Quadro 4.3 – Percepção dos pontos fortes encontrados na empresa.....	36
Quadro 4.4 – Percepção dos pontos fracos encontrados na empresa.....	39
Quadro 4.5 – Compreensão do respondente acerca de planejamento de marketing.....	39
Quadro 4.6 – Percepção do processo de planejamento de marketing.....	38
Quadro 4.7 – Percepção das dificuldades no planejamento de marketing..	39
Quadro 4.8 – Resumo da percepção dos entrevistados.....	39
Quadro 4.9 – Sugestões de melhoria.....	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Problema da pesquisa.....	12
1.2	Objetivos.....	13
1.2.1	Objetivo Geral.....	13
1.2.2	Objetivos específicos.....	13
1.3	Justificativa da pesquisa.....	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	Marketing: histórico e importância.....	15
2.2	Plano estratégico de marketing.....	17
2.3	Análise SWOT.....	21
2.4	O marketing e a indústria moveleira.....	24
2.5	Caraterização do Polo moveleiro de Gravatá-PE.....	26
3	METODOLOGIA	28
3.1	Procedimentos metodológicos.....	28
3.2	Ambiente de coleta de dados.....	29
3.3	Questão Central	30
3.4	Categorias de entrevistados.....	30
3.5	Análise de Conteúdo.....	30
3.6	Domínios e significados de entrevistas semiestruturadas	31
3.7	Roteiro da entrevista semiestruturada.....	33
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	34
4.1	Propostas gerenciais para o plano de <i>marketing</i>.....	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
	REFERÊNCIAS	44
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	47
	APENDICE B – QUESTIONÁRIO RESPONDIDO.....	48

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o mercado está imerso em novas oportunidades e em desafios que colocam as empresas em uma necessidade constante de melhoria competitiva (ABREEU; SOARES, 2017). Tal melhoria se traduz em uma necessidade de atender as exigências dos clientes, de fomentar inovação e expandir sua capacidade competitiva. Diante dessas exigências se torna claro para as organizações a busca por métodos e ferramentas que possam auxiliar no norteamento para se tomar as melhores decisões possíveis (LIMA; CARVALHO, 2011).

Assim, torna-se essencial a necessidade de procurar novas formas estratégicas para manter um desempenho assertivo da empresa no mercado. Dessa forma, as organizações devem procurar focar em áreas que possam contribuir nesse reposicionamento de alcance dos objetivos. Figueiredo (2011), afirma que uma das áreas que podem ser utilizadas para contribuir no melhor desempenho de alinhamento das metas de uma empresa é a área de *marketing*. Essa necessidade é sustentada pela afirmação contributiva de Ikeda, Campomar e Oliveira (2007), que afirmam que pequenas e médias empresas não realizam nenhum planejamento formal de *marketing*.

Isto dito, e com o aumento expressivo do número de empresas no mercado, principalmente as categorizadas em pequenas e médias organizações, torna-se cada vez mais significativo a necessidade de empresarial de se utilizar de todas ferramentas que possam auxiliar no aprimoramento organizacional. Por isso, o uso do *marketing* se torna tão imprescindível para o alcance do tal aprimoramento, já que é a partir de um bom planejamento de *marketing* as empresas podem compor uma reavaliação de suas práticas comerciais, reformular sua percepção sobre o posicionamento do mercado e compreender que tipo de bens e serviços a organização pretende oferecer e qual nível de qualidade, já que “O marketing é um processo pelo qual as empresas agregam valor a seus serviços sobre seus clientes. Ele constrói relacionamentos entre a oferta e a demanda” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.04).

Portanto, o planejamento de *marketing*, que não pode ser compreendido como uma simples listagem de tarefas ou uma organização orçamentária empresarial, mas como um processo mercantil de organização empresarial a fim de se obter o maior nível de lucratividade, o menor custo de implementação de material

e o assertivo atendimento das necessidades impostas pelo cliente, garantindo também o alcance da qualidade (FIGUEIREDO, 2011)

Assim, um dos nichos de mercado que é afetado constantemente com a necessidade de fomentar mudanças para atender as necessidades dos clientes, formular aprimoramento tecnológico, além de incorporar inovação nos métodos organizacionais para continuar competitivo, é o nicho de mercantil de movelaria, que segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI), só em 2017, com o país em plena crise, movimentou R\$ 63 bilhões em produção nacional (DE LIMA, 2019), o que demonstra a importância do mercado em âmbito nacional. Além disso, o mercado de moveis é extremamente competitivo, com a inserção de novos equipamentos de produção e confecção de moveis, o que implica na necessidade de implementação de melhorias por parte das organizações desse nicho de mercado (MOREIRA, *et al*, 2019).

Assim, dentro do contexto do uso do plano de marketing para melhoria organizacional e da importância do mercado moveleiro nacional, atenta-se para o polo moveleiro da cidade de Gravatá, interior de Pernambuco localizada a 80 km de Recife e a 56 km de Caruaru, por ser uma cidade turística e um dos polos moveleiros do estado. Por se destacar na fabricação e venda de móveis, a cidade projetou um polo onde reúne a maior parte das lojas de móveis da cidade em uma só rua. Localizado em uma das principais entradas da cidade, o polo moveleiro recebe grande quantidade de turistas advindos principalmente de Recife. Estes turistas são responsáveis pela maioria ou totalidade da renda das lojas do polo moveleiro.

Levando-se em consideração a proximidade de tantas lojas concorrentes e atuantes no mesmo setor, em uma economia que está saindo de uma de suas piores crises e em um mercado tão disputado e extremamente concorrido, surge a preocupação de como se diferenciar dos concorrentes e ganhar a preferência dos clientes que estão cada dia mais exigentes e criteriosos.

É com base nesse desafio, que o presente trabalho vem elucidar a importância do planejamento de *marketing*, como ferramenta capaz de direcionar o que as empresas precisam fazer para ter um bom posicionamento de mercado, um controle coerente dos custos, além de uma capacidade de responder rapidamente as mudanças da competição do livre negocio e assim aumentar sua capacidade de lucratividade.

A necessidade desse estudo se dá pelo fato de a maioria das empresas localizadas no polo moveleiro serem de pequeno porte e familiares, logo não há expertise para se identificar a importância de um planejamento de marketing que seria vital para se destacar no competitivo mercado e no julgamento cada vez mais criterioso dos clientes.

Considera-se tais fatores, faz-se fundamental o estudo sobre a importância do planejamento de *marketing* para os gestores de lojas de móveis do polo moveleiro de Gravatá, uma vez que esta pode ser uma ferramenta valiosa que tem a capacidade de garantir a sobrevivência destas empresas.

1.1 Problema da pesquisa

Para Kotler (2012) o marketing desempenha um papel fundamental para a sobrevivência da empresa em um mercado competitivo, uma vez que ele cria a demanda pelo produto, e isso faz com que ele se sobressaia sobre outros departamentos da empresa. Sabendo da alta competitividade do mercado e em um mercado em recuperação pós crise econômica utilizar ferramentas para ajudar nas vendas pode ser o diferencial para a empresa alcançar seus objetivos.

Para Westwood (2007) é impossível dirigir uma organização de vendas mesmo que pequena sem realizar um planejamento de *marketing* mesmo que de forma simples e rudimentar. Já que, é a partir desse planejamento que a organização poderá propor mecanismos de melhoria para atendimento da demanda, além de favorecer na construção do planejamento estratégico empresarial.

Assim, Considera-se a problemática apresentada e tendo como campo de pesquisa o Polo Moveleiro de Gravatá, a pergunta central de pesquisa que guiou o desenvolvimento deste trabalho foi: Qual a percepção dos gestores de lojas de móveis acerca da importância do plano de *marketing* para as vendas de móveis no polo moveleiro de Gravatá?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral.

Avaliar a percepção dos empresários e gestores acerca da importância de um plano de marketing nas vendas de moveis no polo moveleiro de Gravatá

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Analisar a importância de um bom plano de marketing para os empresários e gestores do polo moveleiro de Gravatá;
- Identificar e analisar seus pontos fortes e fracos;
- Propor soluções gerenciais.

1.3 Justificativa da pesquisa

No momento atual, percebe-se que o número de empresas existentes é enorme, e isso leva a um número de concorrentes muito grande, nesse contexto a utilizar um plano de marketing vem se tornando vital para as organizações sobreviver e ter sucesso em um mercado extremamente competitivo. O plano deve ser criado levando em consideração os aspectos do mercado, os objetivos da empresa, as necessidades dos clientes, assim criando estratégias focadas no público alvo.

Para Westwood (2007) em tempos de competição extremamente acirrada, é necessário utilizar o *marketing* para colocar as vendas na direção correta e o plano de marketing é a ferramenta ideal para isso, já que, dentro do planejamento de *marketing* será incorporado todas as análises e tendências das demandas, além de uma compreensão mais clara entre o que a empresa oferece e o que o cliente esperar receber.

Neste contexto, é necessário compreender a dinâmica empresarial e a visão estratégica que a empresa tem acerca da necessidade do plano de *marketing* para sua sobrevivência institucional. Com a apresentação de que, tal compreensão irá garantir a empresa não apenas o atendimento assertivo as necessidades do cliente, mas também as necessidades internas da empresa que irá compor melhor o seu planejamento estratégico para todas suas áreas.

Além disso, faz-se necessário a compreensão do plano de *marketing* para empresas localizadas no polo moveleiro, já que, tais empresas são caracterizadas em organizações de pequeno porte e familiar, logo, sustenta-se que não há expertise para se identificar a importância de um planejamento de *marketing* que seria vital para se destacar no competitivo mercado e no julgamento cada vez mais criterioso dos clientes.

A partir da consideração destes fatores, faz-se fundamental o estudo sobre a importância do planejamento de marketing para os gestores de lojas de móveis do polo moveleiro de Gravatá, uma vez que este pode ser o responsável por garantir a sobrevivência destas empresas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo procura apresentar a fundamentação teórica que baseada em autores que tem teorias que são diretamente ligadas com o tema abordado, referentes a importância do *marketing*, do planejamento de *marketing*, da análise do ambiente

2.1 Marketing: histórico e importância

A primeira definição do conceito de *marketing* surgiu em meados dos anos 60 e foi definido pela *American Marketing Association* (AMA), que descrevia “o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador” (COBRA, 2007, p. 23). Ainda segundo o autor, na mesma década a *Ohio State University* compreendia o *marketing* como a antecipação estrutural do atendimento das demandas sociais pelos bens e serviços.

Posteriormente, o conceito começou a se tornar mais amplo, configurando não somente as empresas privadas, mas todos os órgãos interessados em prestar algum serviço para a sociedade. Essa relação evolutiva entre o *marketing* e a forma de como se dava as relações de comercialização passou, segundo Las Casas (2006), por três etapas:

- **Era da Produção** – focada na produção artesanal, caracterizada pela demanda maior que a oferta e com forte ênfase na opinião empresarial e de disponibilidade de recursos;
- **Era de Vendas** – a oferta começa a superar as demandas, já que a produção começou a experimentar mudanças e houve o acúmulo de estoques. Começa-se a focar estritamente nas vendas, com técnicas agressivas de persuasão dos clientes;
- **Era do Marketing** – questiona-se, nesta etapa, a necessidade de se vender a qualquer custo. Formula-se as vendas pela conquista da fidelização dos clientes.

Assim, Las Casas (2006), construiu a percepção de mudança da visão empresarial sobre sua relação com o mercado, que começou a se desfocar da

necessidade de suprir as vontades empresariais e passou a se direcionar para suprir as necessidades dos clientes.

Assim, o conceito do *marketing* se sustenta em garantir que os clientes ou os mercados atendidos pela organização receba o produto/serviço com o maior nível de qualidade possível e com o atendimento das expectativas. Assim. Tem-se a caracterização de que “mercados-alvo.

Outra definição, dada pelo mesmo autor, relata que “Definimos a administração de marketing como o esforço consciente para alcançar resultados de troca de desejados com mercados-alvo.” (KOTLER, 2000, p.38). Já para Cobra (1992), o marketing é uma maneira de sentir o mercado, adequar os produtos e serviços ao desejo do mercado, e assumir um compromisso com a qualidade de vida dos clientes. Neste sentido é correto afirmar que o marketing direciona as empresas para conhecer as necessidades e exigências do mercado, o que ajuda na adaptação as mudanças.

Marketing não é a arte de descobrir maneiras inteligentes de descartar-se do que foi produzido. Marketing é a arte de criar valor genuíno para os clientes. É a arte de ajudar os clientes a tornarem-se ainda melhores. As palavras chave dos profissionais de marketing são qualidade, serviços e valor. (KOTLER, 2003, p11).

Eem um mercado extremamente concorrido é fundamental que as empresas busquem meios de se sobressair na disputa por clientes, o marketing é uma ferramenta capaz de ajudar as empresas a sobreviver em um neste mercado competitivo,. Para Kotler (2012) o marketing desempenha um papel fundamental para a sobrevivência da empresa em um mercado competitivo, uma vez que ele cria a demanda pelo produto, e isso faz com que ele se sobressaia sobre outros departamentos da empresa.

Para isso, o marketing precisa se organizar em compreender o meio ambiente e essa relação pode ser estabelecida a partir de três sistemas: os 4 P's – Produto, Promoção, Preço e Praça; (COBRA, 2007). Quando caracterizado ambiente a partir dos 4'Ps tem-se:

- **Produto** – é todo e qualquer coisa que você recebe a partir de uma troca, podendo ser produto tangível ou intangível, o que pode ser uma ideia, um serviço ou um bem;

- **Promoção** – aqui se organiza em todas as formas e informar, explicar, influenciar e persuadir os clientes a adquirirem determinado produto ou serviço (KOTLER, 1998)
- **Preço** – valor atribuído a troca do produto realizado entre comprador e vendedor. Para que o preço possa ser percebido como justo pelos interessados
- os na transação é necessário compreender o que está sendo oferecido no momento da troca por ambas as partes.
- **Praça** – relaciona-se com toda a estratégia de distribuição do produto, desde da saída da fábrica até a sua chegada nas mãos do cliente final.

De acordo com Kotler (2012) o marketing não é apenas importante para as empresas, mas para toda a sociedade. Uma vez que por meio dele novos produtos que melhoraram a vida das pessoas foram introduzidos no mercado.

Em suma, em um mercado extremamente competitivo o marketing é uma ferramenta valiosíssima para a empresa atingir seus objetivos e gerar uma vantagem competitiva importante para as empresas. Mas para o marketing gere os resultados esperados ele precisa que haja um bom planejamento que seja fundamentado em pesquisas que tragam conhecimentos sobre o mercado escolhido.

2.2 Plano estratégico de marketing

Leva-se em consideração o exposto anterior de como o *marketing* é importante para as empresas isso mostra o quanto é indispensável um bom planejamento de *marketing* para que a empresa atinja seus objetivos. “O plano de marketing estratégico estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades de mercado atuais.” (KOTLER, 2000, p.86).

Churchill e Peter (2000, p.19) dizem que os planos de *marketing*:

São documentos criados por organizações para registrar os resultados e conclusões das análises ambientais e detalhar estratégias de marketing e os resultados pretendidos por elas. A parte de estratégia de marketing dos planos inclui formulações de objetivos de marketing, análises de clientes e mercados e compostos de marketing sugeridos para atingir os objetivos

Para Cobra (1991), o plano de *marketing* é uma ferramenta fundamental no planejamento estratégico, que tem como principal objetivo aumentar as vendas; direcionando os negócios para manter os clientes e conquistar novos, combinando todos os elementos do composto mercadológico de um plano de ação.

De acordo com Westwood (2007) é impossível dirigir uma organização de vendas mesmo que pequena sem realizar um planejamento de marketing mesmo que de forma simples e rudimentar. Já para Cobra (1992) a empresa pode adquirir muitas vantagens usando o planejamento de marketing desde a otimização de recursos até a identificação de oportunidades de mercado. O que mostra que o planejamento de marketing traz informações decisivas para as empresas como informações do mercado e informações estratégicas de dentro da própria empresa.

“o planejamento de marketing envolve decidir, com alguns detalhes, o que alcançar em termos de atividade de marketing e como alcançar”. (CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p. 84). Usado como vantagem competitiva o planejamento de marketing pode impulsionar as vendas, segundo Westwood (2007) em tempos de alta competitividade faz-se necessário utilizar o marketing para direcionar as vendas no caminho correto onde o plano de marketing lhe permite ir nessa direção. Desta maneira o planejamento se torna responsável por otimizar os esforços da empresa focando-os nas oportunidades observadas no mercado.

De acordo com Campomar e Ikeda (2006) o planejamento é uma forma da empresa antecipar eventos e condições que possam acontecer e traçar um plano de ação para que a empresa alcance seus objetivos. Enquanto

Segundo Cobra (1992), o planejamento mercadológico é um processo que deve ser feito pela empresa, fazendo ações programadas, para que a empresa consiga atingir seus objetivos, fazendo uso de análises, avaliação, e escolhendo as melhores oportunidades para a empresa.

Vale salientar, que não se pode confundir o plano de marketing com o plano estratégico da organização. Entende-se que o plano de marketing é um dos componentes do planejamento estratégico, já que este último deve contar também com o plano de produção e o plano financeiro (LAS CASAS, 2006)

Assim, a, “o planejamento de marketing envolve decidir, com alguns detalhes, o que alcançar em termos de atividade de marketing e como alcançar”.

(CAMPOMAR e IKEDA, 2006, p. 84). Já para Kotler (2012, p. 14) “o processo de planejamento de marketing consiste em analisar oportunidades, selecionar mercados-alvo, conceber estratégias, desenvolver programas e gerenciar o

esforço de *marketing*.”. A análise de oportunidade é fundamental para que as empresas não fiquem estagnadas e para isso se faz extremamente necessário a escolha do mercado alvo e ter um ótimo conhecimento desse mercado para que sejam desenvolvidas as estratégias. nessa mesma linha,

Existem, portanto, benefícios que podem ser atribuídos ao plano de *marketing* de uma empresa, tais como: estabelecer responsabilidades e planejar tarefas, estimular a otimização dos recursos, coordenar e unificar esforços, facilitar o controle e a avaliação dos resultados de cada atividade, criar mecanismos para superar os obstáculos, identificar as oportunidades, facilitar a implementação das melhorias para alcançar as metas especificadas pela alta gerência (COBRA, 2007)

Para Westwood (2007) o planejamento de *marketing* é necessariamente utilizado para segmentar os mercados, identificar o posicionamento no mercado, prever tamanho de mercados, além de planejar uma participação viável no mercado. Westwood (2007) ainda afirma que além de conter os dados dos concorrentes como suas vantagens e desvantagens, pontos fortes e fracos também devem incluir os pontos fortes e fracos, sucessos e fracassos da própria empresa que realiza o plano. Mas para o plano de marketing ter os efeitos desejados é fundamental que seja seguido alguns passos citados por Kotler (2000) o qual fala que o plano precisa conter as seguintes etapas para a sua construção:

- **Missão** – aqui estabelece quais é o objetivo da empresa como organização. É definir a motivação da existência da organização e qual nicho de mercado ela quer se estabelecer. Aqui o marketing se utiliza para compreender qual produto/serviço a empresa deseja oferecer. A formalização de uma Missão auxilia na concentração dos esforços para um ponto comum, além da inibição dos conflitos, da focalização da alocação dos recursos e da definição assertiva das tarefas a serem desempenhadas (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, *et al*, 2009);

Análise ambiental externa (ameaças e oportunidades) – se organiza em compreender o ambiente externo da empresa em todos os seus aspectos e em como o *marketing* pode lidar com a dinâmica externa à empresa. Embora tal ambiente seja complexo, dinâmico e difuso, há interação entre as decisões da organização e tal ambiente;

- **Análise ambiental interna (fraquezas e pontos fortes)** – Zamberlan, *et.al.* (2009, p. 40) disserta que “ambiente interno de cada empresa. Nele se situam outras organizações, instituições, grupos e indivíduos com que

a empresa entra em interação direta para operar”. deve ser orientada a partir da definição de seu negocio e missão A descrição do ambiente interno empresarial é dada pela capacidade da empresa em entender suas forças e fraquezas e como isso pode ter arsenal de trabalho dentro do plano de *marketing*;

- **Formulação de metas/objetivos** – aqui se entende em fornecer os objetivos que devem ser perseguidos pelo plano. Com a descrição de todos os pontos de interesse que circundam a capacidade de se atingir as metas expostas. Las Casas (2001, p. 275) destaca que “o estabelecimento de objetivos é um passo muito importante, pois eles determinam a linha de atuação de vários setores da empresa.”
- **Formulação estratégicas** – a relação estratégica assertiva entre o plano de *marketing* e as áreas que compõem o plano estratégico empresarial. A saber o plano estratégico da produção e o plano financeiro da organização.
- **Formulação de programas** – programas que serão implementados a partir do plano de *marketing* para se alcançar as metas preestabelecidas;
- **Implementação** – descrição dos meios e ferramentas que serão utilizadas para implementar o plano pré-elaborado. Las Casas (2001, p. 55), afirma que “deve ser escrito todos os elementos do plano do composto de marketing que exijam uma “ação” e também quem será o profissional responsável pela atividade”;
- **Feedback e Controle** – Acompanhamento dos resultados obtidos, além de organização de ferramentas corretivas e de controle do plano Las Casas (2001, p. 128), “o plano de marketing é necessário que sejam considerados aspectos tais como elaborar o orçamento, controlar a execução do plano de marketing para que se possa obter resultados que atinjam os objetivos”

Ressalta-se que uma análise de situação deve elaborada e ela deve conter a descrição do mercado alvo, do produto, dos concorrentes, das responsabilidades, além da identificação dos canais de distribuição, tendência macroambientais gerais (económicas, tecnológicas, socioculturais) (COBRA, 2007)

Fica claro que o planejamento de *marketing* deve ser utilizado por empresas de diversos portes, mas ele é vital para pequenas empresas uma vez que ele direciona as direciona para o caminho mais adequado levando em consideração os seus objetivos. Logo as pequenas empresas podem diminuir os seus gastos e evitar prejuízos, o que acaba sendo vital para estas empresas.

Levando em consideração o que foi defendido pelos autores, o planejamento de marketing para ser realizado de forma correta e traga os resultados esperados exige que seja feita uma análise ambiental, que contenha as forças, fraquezas, oportunidades dessa forma é fundamental o uso da análise *SWOT*.

2.3 Análise SWOT

A análise *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), é uma importante ferramenta de *marketing* muito utilizada para se realizar qualquer tipo de análise de mercado, onde ela é a base para o planejamento estratégico de qualquer empresa. A matriz, também é conhecida como FOFA proporciona uma visão mais sistemática da situação da empresa, seja com fatores externos ou internos.

Segundo Westwood (2007) os pontos fortes e fracos são referentes a própria empresa e seus produtos, são fatores internos, já as ameaças e oportunidades são fatores externos e por isso a empresa não tem controle algum sobre eles. Sendo assim o gestor tem a capacidade de explorar e melhorar seus pontos fortes trabalhar em cima de seus pontos fracos a fim de minimizar os efeitos deles, identificar e criar defesas para as ameaças, focar nas oportunidades e agarrá-las.

Ainda para Westwood (1996) se a técnica estiver sido aplicada adequadamente a análise dos dados internos e externos irá permitir uma atenção especial para as áreas chave do negócio, nas áreas que a organização conhece mais e poderá fazer suposições nas áreas em que a organização tem um conhecimento falho. Ainda para o autor, mesmo a maior parte oportunidades e ameaças sendo derivadas do ambiente externo, algumas delas podem ser desenvolvidas a partir dos pontos fortes e fracos. Desta maneira é de suma importância que a matriz *SWOT* seja a mais honesta possível, pois qualquer ação que procure esconder ou minimizar algum problema fará com que o resultado não reflita a realidade. Por isso, a análise *SWOT* é suficientemente útil para elaboração de um o planejamento que proporcione a capacidade de potencializar as

oportunidades, minimizar as fraquezas, mitigar ameaças e maximizar os pontos fortes (OLIVEIRA, 2016).

A organização precisa se manter alerta sobre as questões como contexto econômico, social e político do meio que está inserido, já que esses fatores têm capacidade de modificar drasticamente o mercado ou mesmo a percepção do cliente diante do nicho de mercado em que a empresa se encontra

Oliveira (2007, p. 37) define a análise SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontroleável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontroleável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Figura 2.1 Matriz SWOT

Ambiente Interno	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Ambiente Externo
	Oportunidades	Ameaças	

Fonte: Adaptado de Westwood (1996)

O exemplo mais utilizado de matriz *SWOT* onde contém os pontos fortes e fracos como também as oportunidades e ameaças. Tais características podem ser compreendidas a partir da compreensão dos significados atrelados aos ambientes (externo e interno)

Quando se atenta a força e as fraquezas orienta-se em afirmar que cada empresa precisa compreender quais são as características internas que podem influenciar positivamente (forças) ou negativamente (fraquezas) a organização. Desta forma, a empresa pode verificar se há arsenal suficiente para se proteger das ameaças ou se a capacidade de assimilar as oportunidades (KOTLER; KELLER, 2006). O que se espera é identificar os erros que podem acometer a empresa em se autogerenciar. Algumas vezes se observa que o desempenho de uma organização é abaixo do esperado, não porque os setores não são suficientemente preparados, mas porque tais setores não contribuem conjuntamente para o benefício comum da empresa.

Já quando se refere as oportunidades e as ameaças é necessário monitorar as forças a partir da compreensão do ambiente macro – análise demográfica, verificação do mercado externo e internacional, compreensão do ambiente político, Percepção do ambiente sociocultural. Aqui é relacionado a percepção de que como o macroambiente pode compor positivamente (oportunidades) ou negativamente (ameaças) arsenal contra a empresa. Além disso, é também necessário a compreensão do ambiente em sua microesfera – clientes, concorrentes, fornecedores, distribuidores, etc. o que se espera nessa análise é obter uma visão sobre a capacidade da organização em obter lucros (KOTLER; KELLER, 2006).

Assim, se estabelece um sistema eficiente de *marketing* para observar quais são as tendências do mercado e as ameaças que podem causar modificações significativas para a empresa. Portanto, o objetivo dessa análise, é avaliar as potencialidades dos ambientes para garantir a oportunidade do *marketing*, tal oportunidade se fomenta quando existe a capacidade de se obter lucros a partir do atendimento das necessidades dos clientes (OLIVEIRA, 2016).

Para Kotler e Keller (2006) existem fontes de oportunidades que podem ser usadas dentro do *marketing*, e elas podem oferecer capacidade de se obter ganhos ou perdas para a organização. A primeira oportunidade descrita pelos autores é oferecer algo que tenha pouca oferta no mercado, isso não requer esforço do setor *marketing*.

A segunda é oferecer uma melhoria inovativa para o cliente, dando ao produto novos aspectos que possa causar a percepção de superioridade ou novidade. Existem meios de se conseguir tais melhorias: a partir da análise de sugestão do cliente, a partir compreensão do ciclo de vida do produto, e a partir do processo de ideação do cliente sobre o produto ou serviço – utilizar da imaginação do consumidor para realizar a ideação do produto “perfeito”.

A terceira fonte, descrita pelos autores, é fomentar um produto/serviço que seja novo no mercado. Tal novidade, deve ser descrita por vários meios de investigação do mercado, e o *marketing* dentro do seu planejamento deve oferecer os meios exatos para tal identificação das oportunidades de construção de produtos novos para o nicho de mercado em que está inserido.

2.4 O marketing e a industria moveleira

Existem vários processos e que envolvem diferentes pontos da cadeia de produção e que estão interligados ao setor produtivo de móveis (SANTOS FILHO, 2010). Por isso, existe uma atenção mundial sobre os aspectos relacionados ao setor, um desses pontos pode ser caracterizado pelo alto grau de diferenciação de nichos produtivos para se adequar a realidade dos consumidores interessados pelo produto. Aqui se fomenta a perspectiva de orientação por meio de ferramentas gerenciais que possam auxiliar na leitura e uso assertivo da dinâmica do mercado.

Nos últimos anos a industria moveleira brasileira se caracterizou pela multiplicidade de materiais e tecnologias aplicadas nos centros industriais. O que desencadeou na diversificação de estágios para as indústrias do setor quanto a eficiência produtiva, sustentabilidade, inovação e a melhoria na tipologia dos negócios em lidar com a dinâmica e as mudanças do comportamento dos clientes (GALINARI, *et al*, 2013)

Até o ano de 2017, o mercado industrial moveleiro contava com 22,5 mil empresas em funcionamento no país, o que caracteriza no 5ª maior polo produtivo mundial de móveis, com cerca de 250 mil colaboradores diretos o que demandava 3% do todo o emprego industrial brasileiro para a época (BRADESCO, 2017). Os principais polos produtores no Brasil são: Bento Gonçalves (RS), São Bento do Sul (SC), Araçatuba (PR), Ubá (MG), Linhares (ES), Mirassol, Votuporanga e Grande São Paulo (SP). As principais características dos polos moveleiros são: Produção em série; formação em Arranjo Produtivo Local (APL); e Centros de Pesquisa

voltados especificamente para o setor moveleiro. O que mostra a extensividade do mercado de móveis brasileiro

Quadro 2.1 – Principais cidades produtoras de móveis no Brasil

Estado	Cidades
Amazonas	Manaus
Bahia	Salvador
Ceará	Fortaleza
Espírito santo	Linhares, Colatina, Vitória
Minas Gerais	Ubá, Uberlândia, Uberaba
Paraná	Londrina, Cascavel, Arapongas
Pernambuco	Recife, Gravatá , Lajedo, João Alfredo
Rio de Janeiro	Duque de Caxias
Rio Grande de Sul	Caxias do Sul, Gramado, Canela

Fonte: adaptado de Santos Filho (2010)

Um dos objetivos do setor é exportação, o que corresponde a 5% de toda a produção nacional. Assim, 95% de toda produção nacional de moveis é para consumo interno e, desses 95%, o mercado direciona 67% para o consumo residencial, ou seja, atender ao consumidor caracterizado como pessoa física. (BRADESCO, 2017).

Atenta-se também, na existência de uma sazonalidade produtiva, com o aumento de demanda empurrada para o 4º trimestre. Aquecido principalmente pela cultura do 13ª salário, abonos salariais, e gratificações conjuntamente com as festividades de fim de ano. São as regiões sul e sudeste que concentram o maior número de organizações focadas nesse nicho de mercado (77%), sendo o PARANÁ o maior estado produtor de moveis do Brasil, com 3 200 empresas (BRADESCO, 2017)

Grande parte das empresas do setor é formada por grupos familiares e se caracteriza em empresa de pequeno ou médio porte (BRADESCO, 2017). Tais empresas são caracterizadas por assumirem a divisão de trabalho entre os entes familiares de forma não técnica e baseado na empiricidade dos donos e gerentes da organização. O que traduz, em muitas ocasiões, em pouco conhecimento de técnicas estratégicas empresarias, o que inclui a capacidade de desenvolvimento de um plano assertivo de *marketing*.

Ainda é sustentando, que muitas dessas organizações se preocupam com planejamento de *marketing* empresarial, mas não sabem como fazer-lo, ou mesmo implementa-los dentro de suas dependências. O que transformam a gestão organizacional em uma problemática séria para os gestores, já que as competências

necessárias para implementação de ações assertivas esbarram na falta de tecnicidade por parte dos responsáveis pelo setor.

Além disso, a modernização tecnológica pressiona as empresas a se adaptarem aos avanços do mercado, com a necessidade de atualização constante do setor no uso de métodos de fabricação, gerência e vendas do produto moveleiro (SANTOS FILHO, 2010). Esses avanços podem ser observados na especialização produtiva, melhorias de designer, inovações gerenciais, entre outros fatores que possam contribuir para a evolução competitividade das fábricas.

2.5 Caracterização do Polo moveleiro de Gravatá-PE

PE está entre os três estados do Nordeste de maior relevância na produção e vendas de móveis. No estado foram catalogados até o ano de 2018, 497 empresas que trabalham em alguma parte do sistema produtivo desse nicho de mercado (BANCO DO NORDESTE, 2018). O setor ainda é caracterizado no estado como um setor em expansão, já que fomenta um número expressivo de empregos e sustenta uma base produtiva local com capacidade de formulação de novas frentes de crescimento.

Pernambuco, portanto, se torna um estado referencia para o setor de movelaria, o que caracteriza em um atrativo comercial para consumidores potenciais, além também de um atrativo de investimentos para potenciais processos de expansão de vendas (BANCO DO NORDESTE, 2018). Até o ano de 2016, Pernambuco contribuiu com 4,4 mil empregos diretos advindos do setor produtivo moveleiro, o que caracteriza o setor como um dos principais promotores de geração formal de trabalho do estado.

Uma dessas representações pernambucanas é o polo moveleiro de Gravatá se caracteriza, dentro dos aspectos supracitados no tópico anterior – maioria de organizações de médio e pequeno porte formadas por grupos familiares. O que se organiza uma descaracterização de procedimentos técnicos para a aplicação de melhorias que possam ser assertivas para a saúde e expansão empresarial.

Além disso, o polo moveleiro tem caracterização turística para a cidade e é reconhecido como um atrativo comercial de visitação e compra de móveis (SILVA, 2014). O comércio e fabricação de móveis da cidade começou a ser incentivado entre as décadas de 1980 e 1990, depois de uma migração populacional dos centros rurais para os centros urbanos no final da década de 1970. O *boom* populacional da

cidade fomentou o aumento expressivo de oficinais e fabriquetas de moveis, chegando a totalizar 2 mil fábricas por toda a cidade e arredores (SILVA, 2014). O tempo culminou em transforma a cidade em um polo industrial importante para o estado na fabricação de móveis.

o polo moveleiro passou a se caracterizar em um ambiente único da idade, não só se utilizando como um portal turístico, mas transformando-se em um ambiente com características únicas de produção e venda do produto. Sendo tais produtos produtivos de forma única pelas fabriquetas da região e se direcionado para um nicho específico de consumidores (SANTOS FILHO, 2010).

Os moveis produzidos se diferenciam pelas características rusticas que carregam, o que direciona os produtos para um grupo específico de interessados (SANTOS FILHO, 2010). O que desembocar em duas problemáticas – o número expressivo de fábricas – aqui se exemplifica em uma massiva concorrência, o que fomenta a necessidade das organizações em formularem diferenciais competitivos que as aproximem dos clientes com a implementação de melhorias da percepção da qualidade do produto; paralelamente, um nicho de mercado estritamente específico – aqui se caracteriza em um aumento de disputa por clientes e espaço competitivo.

Atrela-se essas características ao índice de grande de informalidade e profissionalização e se apercebe as dificuldades de difusão de um trabalho coerente estratégico para a empresa e, conseqüentemente, a escassez de um plano de *marketing* assertivo (SILVA, 2014).

3 METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os métodos utilizados para realização do presente trabalho. Dessa forma, são identificados e analisados os procedimentos metodológicos, o ambiente de coletas de dados e os objetivos da pesquisa.

3.1 Procedimentos metodológicos

A metodologia é entendida por Almeida (2011, p.19) como “um conjunto de procedimento adotados e estudos aos quais se atribui a confiabilidade do rigor científico”. Logo, a metodologia se ocupa em estudar os métodos e as regras estabelecidas para a realização de uma pesquisa.

Este trabalho se caracteriza quanto à finalidade em uma pesquisa básica aplicada, uma vez que busca aprofundar o conhecimento a partir das teorias existentes e ainda intenciona a aplicação e prática (GIL, 2008). Quanto aos objetivos, esta pesquisa se caracteriza como exploratório-descritiva, pois tem como objetivo descrever uma situação ou fenômeno, (COSTA, 2001; MARCONI; LAKATOS, 2003). Já em relação à abordagem, esse trabalho segue uma abordagem qualitativa e quanto aos procedimentos configura-se como uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A coleta de dados ocorreu em apenas um único momento, dado o curto espaço de tempo para a realização do trabalho monográfico (um semestre letivo). Foi elaborado como instrumento de coleta de dados, um roteiro de entrevistas semiestruturadas.

De acordo com Strauss e Corbin (2008), o termo pesquisa qualitativo se refere a qualquer tipo de pesquisa que apresente resultados não alcançados através de procedimentos estatísticos ou outros meios de quantificação. Dessa maneira, dentre as várias razões para realizar uma pesquisa desse tipo, uma das mais válidas é a natureza do problema de pesquisa. Nesta abordagem, o pesquisador pode citar a natureza da realidade, sua relação íntima com o que é estudado, e as limitações situacionais que influenciam a investigação. Outra característica que fortaleceu a optar pela abordagem qualitativa é o fato da inferência, sempre que for realizada, ser fundada na presença do índice, e não sobre a frequência da sua aparição, em cada comunicação individual (BARDIN, 2009). No mesmo sentido Silva e Menezes (2005) consideram que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. No

processo da pesquisa qualitativa a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são recursos básicos. Neste caso, a utilização de métodos e técnicas estatísticas não se faz necessária. Assim como no estudo em questão, o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados. Escolheu-se a abordagem do estudo de caso múltiplo pois permite a composição de um estudo mais robusto, uma vez que foi possível coletar dados com maior riqueza de informações e análises, em função da solidez dos resultados (YIN, 2015). Este método também é mais adequado para estudos no contexto prático das empresas, a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar e descrever os fenômenos dentro do próprio contexto. Este método de pesquisa também foi escolhido com o objetivo de alcançar o contexto mais profundo e detalhado de uma aplicação prática (EISENHARDT, 1989; YIN, 2015).

Por fim, outro ponto de abordagem metodológica se caracteriza na aplicação de um questionário. Um questionário pode ser definido por ser um mecanismo de pesquisa aplicado para gerar dados e construir o objetivo de processo estudado (CHAGAS, 2000). Para definir um questionário é necessário entender o ambiente amostral no qual o pesquisador está inserido, já que o questionário precisa refletir a realidade pelo qual se quer obter os resultados, não podendo se perder com diretrizes que não estejam dentro dos parâmetros de realidade conhecidos pelos entrevistados em questão.

3.2 Ambiente de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada no mês dezembro de 2019 e ocorreu em duas lojas de móveis: a primeira foi a empresa *Tavares e Soares*, a qual foi uma das pioneiras na venda de móveis no Polo Moveleiro de Gravatá-PE.

A segunda foi realizada na loja DEDA Móveis que trabalha há mais de trinta anos com venda de móveis em Gravatá-PE. Onde o objetivo foi o de submeter os donos das lojas de móveis a uma entrevista semiestruturada para a identificação da percepção dos entrevistados acerca da relação entre as suas empresas e a necessidade de utilização de um planejamento de *marketing*. Os responsáveis e donos das lojas se submetidos a 10 minutos de entrevista cada, onde foram expostos a um pequeno questionário de 7 perguntas.

3.3 Questão Central

A questão central deste trabalho se formular para o conhecimento da percepção dos gestores de lojas de moveis acerca da importância do plano de *marketing* para a venda de móveis no Polo Moveleiro de Gravatá-PE.

3.4 Categorias de entrevistados

Nesse caso, adotou-se a técnica de Entrevista em Profundidade com a finalidade de garantir uma abrangente riqueza de detalhes e possibilitar ao respondente expressar suas opiniões e citar informações que condiz com a realidade, evitando dessa forma, influências, as quais são muito comuns em grupos focais (MCDANIEL; GATES, 2003).

Complementando esta fase, adotou-se a análise de dados conforme preconizado por Bardin (1977) *apud* Mendes (2011) e apresentada a seguir.

3.5 Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é uma forma de coletar dados através da observação e análise do conteúdo ou mensagem de texto escrita. Hair *et al.* (2006) sugerem a utilização desse procedimento para analisar textos de entrevistas.

Segundo Bardin (2009), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens. O processo de análise de conteúdo se divide nas seguintes fases:

- **Pré-análise** - corresponde ao início dos trabalhos. Caracteriza-se pelas decisões que o pesquisador terá que tomar em relação à problematização, aos objetivos, às formulações de hipóteses, a seleção dos textos e da amostra e uma revisão da literatura para uma melhor compreensão do assunto objeto da pesquisa.
- **Codificação** - consiste na transformação dos dados brutos do texto, permitindo assim uma representação do conteúdo. No presente estudo,

atribuiu-se destaque à palavra, ao tema e ao documento com o objetivo de estabelecer associações entre estes e o tema *Design Thinking*. Assim, nesta fase, buscou-se identificar trechos ou citações que representem tais relações.

- **Categorização** - é considerada a fase mais relevante de todo o processo. Consiste na classificação dos elementos de análise em categorias. Para garantir uma categorização adequada, é indispensável uma revisão de literatura sobre o tema em estudo (HUBERMAN; MILES, 2002; BARDIN, 1977 apud MENDES, 2011).
- **Análise e interpretação** - Nesta fase apresenta as conclusões sobre o material coletado. Nesse estudo comparou-se o conteúdo da entrevista com a literatura sobre o tema. A análise de dados encontra-se no próximo capítulo.

3.6 Domínios e significados de entrevistas semiestruturadas

Os domínios e significados das entrevistas semiestruturadas foram desenvolvidos com base nas teorias de DT e submetidos à validação de face aos professores e profissionais da área, afim de aperfeiçoar e validar os instrumentos utilizados para a aplicação das melhorias gerenciais (MALHOTRA, 2004), os quais são apresentados abaixo:

Quadro 3.1 – Domínios e significados

Domínios	Significados
Percepção dos gestores e analistas sobre as oportunidades e ameaças no setor venda de móveis no Polo Moveleiro de Gravatá	Capacidade dos donos em identificar e analisar as oportunidades e ameaças no setor de venda de móveis no Polo Moveleiro
Compreensão dos respondentes sobre o conceito de Planejamento de marketing	Conhecimento teórico e prático sobre os conceitos centrais do Planejamento de <i>Marketing</i> .
Compreensão dos respondentes acerca dos benefícios do Planejamento de Marketing.	Capacidade do respondente em identificar e analisar os benefícios do Planejamento de <i>Marketing</i> .
Compreensão dos gestores e analistas acerca dos pontos fortes e fracos, oportunidade e ameaças das lojas de móveis.	Capacidade do gestor e analistas em identificar e analisar os pontos fortes e fracos, oportunidade e ameaças das lojas de móveis.

Percepção dos respondentes sobre sugestões para melhorar o planejamento de marketing de suas lojas.	Capacidade do respondente em identificar, analisar e sugerir sugestões para melhorar o processo de planejamento de <i>marketing</i> das suas lojas.
Compreensão dos donos sobre o planejamento de <i>marketing</i> .	Capacidade dos gestores e analistas em identificar e analisar o planejamento de <i>marketing</i> .

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

Assim, foram levantados os questionamentos necessários para a formulação e aplicação das perguntas apresentadas aos entrevistados. Todos os domínios e significados foram elencados para compreender o grau de percepção da necessidade do plano *marketing* para a assertiva gestão empresarial. Posteriormente, o projeto organizou e estruturou as perguntas que deveriam ser apresentadas aos entrevistados. O próximo quadro apresenta as questões elaboradas de acordo com os temas relevantes para a realização da pesquisa (Quadro 3.2):

Quadro 3.2 – Aspectos centrais do desenvolvimento de um planejamento de marketing.

Temas relevantes	Questões elaboradas
Percepção dos gestores e analistas sobre as oportunidades e ameaças no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá.	Descreva o setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá. a) quais são suas oportunidades? Cite e comente-as. b) quais são as ameaças nesse setor? Cite e comente-as.
Compreensão dos respondentes sobre o conceito de planejamento de <i>marketing</i> .	O que você entende por planejamento de <i>marketing</i> ?
Compreensão dos donos acerca dos pontos fortes e fracos para o setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá.	Descreva o processo do seu planejamento de marketing: a) quais são seus pontos fortes? Cite e comente-os. b) quais são seus pontos fracos? Cite e comente-os.
Percepção dos respondentes sobre o processo de planejamento de <i>marketing</i> .	Como acontece o processo de planejamento de marketing descreva cada etapa.
Compreensão do <i>feedback</i> apresentado pelo dono analisando as sugestões para o aperfeiçoamento do planejamento de <i>marketing</i> .	Quais Sugestões você daria para aperfeiçoar o planejamento de marketing da sua loja? Comente.

Fonte: Autor (2019)

Assim, as perguntas se estabeleceram para compreender dos gestores entrevistados a percepção sobre o conhecimento e domínio do plano de *marketing*, além da percepção da necessidade do plano para a saúde financeira da organização e dos processos de aplicação e uso do plano de *marketing* para garantir a melhoria empresarial.

3.7 Roteiro da entrevista semiestruturada

Roteiro de entrevista semiestruturada para os donos de lojas de móveis do Polo Moveleiro de Gravatá.

- Quais são as oportunidades para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-os.
- Quais são as ameaças para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-os.
- Quais são os pontos fortes da sua loja? Comente-os.
- Quais são os pontos fracos da sua loja? Comente-os.
- O que você entende por planejamento de marketing? Comente.
- Você realiza o planejamento de marketing em sua loja?
- Se sim explique etapa por etapa como ocorre o planejamento de marketing em sua loja.
- Quais dificuldades você identificou no planejamento de marketing de sua loja? Comente-os.
- Se não realiza planejamento de marketing na sua loja explique o porquê não realiza.

A aplicação da entrevista se deu entre os dias 03 e 10 de dezembro de 2019. Os questionários foram aplicados em dias diferentes. Nenhum dos entrevistados teve contato com as respostas do outro. Cada entrevistado estava livre para compor um trabalho de opinião sobre a necessidade do plano de *marketing* para a sua organização e os mecanismos utilizados para a sua implementação ou uso de substitutivo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo mostra a análise de dados, com base na entrevista realizada e tem como base o referencial teórico elaborado. Além disso, as respostas dadas pelos dois entrevistados através do roteiro semiestruturado estão transcritas na íntegra no Apêndice B deste trabalho.

Primeiramente, foi implementado o procedimento de triangulação, proposto por Stake (1995) *apud* Mendes (2011), na intenção de comparar as respostas sobre o tema objeto de pesquisa, onde buscou-se identificar e analisar pontos convergentes e divergentes. Em seguida foi usada a análise do conteúdo que gerou conclusões sobre as informações adquiridas no capítulo anterior. As respostas foram juntas em eixos temáticos de forma a facilitar a compreensão.

Eixo temático I: Percepção dos respondentes acerca das oportunidades no setor de venda de móveis no polo moveleiro.

Quadro 4.1 – Percepção das oportunidades no setor de venda de móveis no polo moveleiro.

Percepção das oportunidades no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá.	“...a melhora da economia brasileira traz muitas oportunidades para o setor na cidade, que vai trazer mais turistas dispostos a comprar mais.” (dono da Tavares e Soares)
	“...por Gravatá ser uma cidade turística e os turistas que vem para a cidade tem um alto poder aquisitivo isso é uma oportunidade para vender.” (Dona da DEDA Móveis)

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A primeira pergunta do roteiro de entrevista abordou a percepção dos donos de loja sobre as oportunidades no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá. O dono da loja *Tavares e Soares* mostrou um bom entendimento acerca do tema citado, quando entende que uma melhora na economia traz confiança aos clientes e se acham mais tranquilos em fazer compras de bens com um valor elevado. Isto posto, supõe abertura para a implementação de melhorias a partir da percepção da necessidade de se introduzir investimentos com a melhora da economia. Para Kotler e Keller (2006) a observação de oportunidades empresariais é um processo primordial para a compreensão da necessidade do plano estratégico de *marketing*. Outro ponto que pode ser observado, é que o uso do plano para fomentar melhorias baseada nas oportunidades está descrita dentro das etapas de implementação do planejamento de *marketing* (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, et

al, 2009). Já a dona da loja DEDA Móveis deixou claro que conhece o seu público e a confiança em saber que os turistas seus potenciais clientes continuarão visitando a cidade e o polo. aqui sustenta que, embora a percepção do empresário sobre a fidelização dos clientes seja um fator importante, é necessário compreender, a partir do uso da análise de situação, que irá obter resultados mais claros acerca da percepção do cliente sobre o atendimento e o produto adquirido (COBRA, 2007).

Sequencialmente, eixo temático II abordou a percepção dos donos acerca das ameaças no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá.

Eixo Temático II: Percepção dos respondentes acerca das ameaças no setor de venda de móveis no polo moveleiro.

Quadro 4.2 – Percepção das ameaças no setor.

Percepção das ameaças no setor de no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá.	“...acredito que a questão ambiental, o desmatamento sem controle pode ameaçar o fornecimento de madeira no futuro, uma vez que já sentimos as dificuldades para encontrar madeira de boa qualidade para a fabricação dos móveis” (Dono da Tavares e Soares).
	“...acredito que a falta de incentivos da prefeitura e a política de Gravatá sejam a maior ameaça para os negócios no polo moveleiro.” (Dona da DEDA móveis)

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A questão dois abordou a percepção das ameaças no setor de no setor de venda de móveis no polo moveleiro de Gravatá. O primeiro respondente, cita a questão ambiental como principal ameaça ao setor moveleiro, pois o desmatamento e a extração sem controle já estão tornando escassas a matéria prima para a fabricação dos móveis. Já o segundo acredita que a política seja a principal ameaça, uma vez que uma má gestão pública pode afastar os turistas, que são seus principais clientes. Os dois entrevistados são sustentados pelo plano de *marketing* a partir da observação das ameaças em um âmbito macroambiental - do qual descreve o entrevistado 01 e do microambiental – descrito pelo entrevistado dois. Esse entendimento e perpeção das ameaças externas é entendida de forma empírica pelos entrevistados, mas a partir da aplicação e formulação do plano de *marketing* pode ser organizado de forma mais sustentável, incluindo com a inserção de métodos de contenção de danos, caso as previsões se concretizem (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, *et al*, 2009).

Já para o eixo temático III abordou a compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da empresa. Com a caracterização individual sobre a percepção dos pontos fortes que são notórios para cada empresário.

Eixo Temático III: Compreensão dos respondentes acerca dos pontos fortes da empresa.

Quadro 4.3 – Percepção dos pontos fortes encontrados na empresa.

Percepção dos pontos fortes da empresa.	“...ser o pioneiro a vender moveis no polo, junto com parcerias feitas com arquitetos, respeito aos prazos de entrega e qualidade dos seus móveis sejam o seu ponto forte” (Dono da Tavares e Soares).
	“...A qualidade superior dos produtos, a variedade dos produtos e estar a mais de 30 anos vendendo móveis são o nosso ponto forte.” (Dona da DEDA Móveis)

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A questão três abordou a percepção dos respondentes acerca dos pontos fortes encontrados na empresa. O dono da Tavares e Soares acredita que o fato o pioneiro no polo moveleiro, ter o auxílio de arquitetos para projetar seus móveis, a pontualidade na entrega dos pedidos e a qualidade. Aqui demonstra a preocupação em manter um processo de pedido e entrega em um nível de qualidade que esteja dentro do que especificado pela empresa. O que não se sabe é se essas características são pontos de qualidade percebida pelo cliente e se pode, eventualmente, incorporar um plano de *marketing* (COBRA, 2007). Apesar do questionamento, o proprietário demonstrou confiança no produto que vende e um conhecimento claro sobre o que considera ser seus pontos fortes. Já a dona da DEDA Móveis acredita que sua experiência de 30 anos vendendo móveis, aliada a uma diversidade maior de seus produtos são seus pontos fortes. Novamente, não se entende se para o cliente, os pontos citados são válidos como diferencial para a escolha do produto e a fidelização da empresa.

A quarta questão aborda a percepção dos pontos fracos da empresa. Do qual se observou em como a empresa enxerga os seus pontos fracos, além de discutir se há atribuição dos clientes sobre os pontos levantados pelos entrevistados.

Eixo Temático IV: Percepção dos pontos fracos da empresa.

Quadro 4.4 – Percepção dos pontos fracos encontrados na empresa.

Percepção dos pontos fracos encontrados na empresa.	“...acredito que a mão de obra não qualificada seja o ponto fraco da empresa. Contratar trabalhadores sem curso profissionalizante e que temos que ensinar tudo a ele é nosso ponto fraco.” (Dono da Tavares e Soares)
	“...a minha falta de estudos é um ponto fraco. Porque isso limita muito a implementação de novos produtos e ver novas oportunidades.”

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A quarta questão abordou a percepção dos pontos fracos da empresa. O dono da Tavares e Soares acredita que a falta de mão obra qualificada é o seu principal ponto fraco, já que perde muito tempo tendo que treinar seus trabalhadores. Isso mostra um conhecimento razoável do tema abordado. Já a dona da DEDA Móveis acredita que o ponto fraco de sua loja seja o pouco estudo que a dona teve, o que impede que ela veja as oportunidades e a deixe muito insegura para tentar coisas novas. Os dois entrevistados se alertam acerca da baixa qualificação técnica para implementação das melhorias necessárias empresariais. Isto sustenta a observação de (SANTOS FILHO, 2010) sobre a má preparação empresarial do setor moveleiro. O que impede o setor de construir mecanismos de melhoria, ou mesmo usar-se de mecanismos já existentes.

A questão seguinte abordou a compreensão dos respondentes acerca do planejamento de marketing:

Eixo Temático V: Compreensão de planejamento de *marketing*.

Quadro 4.5 – Compreensão do respondente acerca de planejamento de *marketing*.

Compreensão do respondente acerca de planejamento de <i>marketing</i> .	“...planejamento de <i>marketing</i> eu acredito que seja divulgar a loja, colocar na internet.” (dono da Tavares e Soares)
	“...devido ao pouco estudo que eu tive eu não sei nada sobre planejamento de <i>marketing</i> .” (dona da DEDA Móveis)

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A quinta questão abordou os donos acerca do seu conhecimento sobre planejamento de *marketing*. O dono da Tavares e Soares acredita que o planejamento de *marketing* seja apenas para divulgar a loja e assim vender seus produtos. Assim evidencia o desconhecimento do respondente sobre o planejamento de *marketing*. A dona da DEDA Móveis afirmou que por não ter estudos não tem conhecimento algum acerca do planejamento de *marketing*. Ficou claro o não

conhecimento sobre o plano de *marketing* para uma organização. Este fato pode influenciar negativamente a organização, já que ela não terá como aumentar as vendas; direcionando os negócios para manter os clientes e conquistar novos, combinando todos os elementos do composto mercadológico de um plano de ação. Que são benefícios passível quando do uso plano de *marketing* (COBRA, 2007).

Sequencialmente, observou-se os resultados atribuídos a sexta questão mostrou a percepção do respondente acerca de como o processo de planejamento de marketing acontece em sua loja.

Eixo Temático VI: percepção do respondente acerca de como o processo de planejamento de *marketing* acontece em sua loja. Descrevendo cada etapa

Quadro 4.6 – percepção do processo de planejamento de *marketing*

percepção de como o processo de planejamento de marketing acontece. Descrevendo cada etapa.	“.... Fazer cursos ofertados pelo SEBRAE e preparar propagandas para divulgar em redes sociais.” (dono da Tavares e soares)
	“...não realizo o planejamento de marketing, porque nunca precisamos realiza-lo para vender móveis.” (Dona da DEDA Móveis)

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A sexta questão do roteiro de entrevista abordou se os donos de lojas realizavam o planejamento de *marketing* e suas etapas. O dono da Tavares e Soares afirmou que faz o curso do SEBRAE e a partir daí realiza as propagandas em redes sociais. O que evidencia a falta de conhecimento em planejamento de *marketing*. Já a dona da DEDA Móveis não realiza nenhum planejamento em marketing por acreditar que não precisa do planejamento de *marketing* para realizar as suas vendas. A não percepção dos benefícios do uso do plano estratégico é uma barreira clara quando se observa o mercado de móveis da região (SPAREMBERGER; ZAMBERLAN, *et al*, 2009). Além disso, o não conhecimento das perdas financeiras que podem prejudicar a saúde da organização é um fator que auxilia na percepção de não necessidade do planejamento de *marketing* para suas respectivas empresas.

Por fim, a sétima questão abordou a percepção do respondente acerca das dificuldades identificadas no planejamento de *marketing*.

Eixo Temático VII: Percepção dos respondentes acerca das dificuldades no planejamento de marketing.

Quadro 4.7 – Percepção das dificuldades no planejamento de marketing.

Percepção dos respondentes acerca das dificuldades no planejamento de marketing.	“... a falta de um profissional especializado que poderia me mostrar o que fazer e me mostrar novas oportunidades para atrair mais clientes.” (Dono da Tavares e Soares)
--	--

Fonte: elaborado pelo autor (2019)

A sétima questão do roteiro de entrevista, retratou a percepção dos respondentes acerca das dificuldades no planejamento de marketing. O dono da Tavares e Soares relata que sentiu muita dificuldade para fazer um plano de *marketing*, uma vez que ele não encontrou ajuda de um profissional da área para o instruir. Assim, a clara percepção de que, embora existe inclinação empresarial para o uso das ferramentas do plano *marketing* dentro de suas empresas. Não se encontra meios para aplicação assertiva de um projeto (SANTOS FILHO, 2010)

4.1 Propostas gerenciais para o plano de marketing

Para a assertiva aplicação de um processo de planejamento de *marketing* é necessário compreender as propositivas que incorporam os problemas percebidos pelos gestores entrevistados. Para tal, o quadro a seguir demonstra os pontos principais declarados pelos entrevistados acerca dos problemas expostos a eles:

Quadro 4.8 – resumo da percepção dos entrevistados

Requisito	Tavares e Soares	DEDA Móveis
Oportunidade	Melhoria económica	Cidade turística
Ameaça	Desmatamento	Falta de incentivo
Pontos fortes	Pioneirismo Qualidade Prazos de entrega	Variabilidade Confiabilidade
Pontos fracos	Qualificação	Qualificação
Planejamento de <i>marketing</i>	Divulgação	-
Realização do Plano de <i>marketing</i>	Empiricamente	-
Implementação do Plano de <i>marketing</i>	Falta de Qualificação	-

Fonte: autor (2019)

Portanto é possível organizar sugestões gerenciais a partir do resultado. Para isso se constrói na observação e uso dos 4 P's do *marketing* e de da construção de metas e objetivos que possam ser perseguidas pelas empresas. Assim, segue um quadro de sugestões para melhorias gerenciais adaptado do plano de *marketing*:

Quadro 4.9 – sugestões de melhoria

	Oportunidades	Ameaças	Pontos fracos	Pontos fortes
Produto	Investir em novos produtos; Investir em produtos em épocas festivas.	Adquirir produtos apenas de mercadorias certificadas; Fortalecer a participação nas cooperativas	Investir na qualificação dos colaboradores	-
Preço	Incentivar preços competitivos em épocas não lucrativas	Perseguir fornecedores certificados e com os menores preços	-	Identificar se os pontos fortes são atrativos para os clientes Oferecer preços acessíveis para fidelizar os clientes
Promoção	Incentivar promoções em épocas não festivas	-	-	Divulgar o pioneirismo em rede televisiva; Fomentar incentivo promocional para adquirir o maior número de diversificação de móveis
Praça	-	Adquirir matéria prima de fornecedores próximos	-	Entregar mercadorias para o cliente sempre no menor tempo possível

Fonte: Autor (2019)

Assim, o quadro de sugestões se baseia na influência de que o planejamento de *marketing* deve atingir os objetivos e metas gerenciais das empresas. Ressaltando-se que o plano de *marketing* é muito mais abrangente e detalhado e necessitaria de maior conhecimento sobre a dinâmica de trabalho da empresa.

O que foi elencado, foram sugestões de melhorias baseadas nas bases do plano estratégico de *marketing*. O plano de melhorias se organizou em sugerir procedimentos que pudessem mitigar os pontos fracos, reduzir a influência das ameaças, maximizar os pontos fortes e aproveitar a capacidade lucrativa das oportunidades, a partir das bases de observação dos 4 P's do *marketing*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todos os procedimentos gerenciais que se baseiam no planejamento de *marketing* buscam efetivamente beneficiar a empresa a partir do atendimento assertivo da demanda, do atendimento das necessidades dos clientes, da capacidade maximizar os lucros sem perder a fidelização, além de organizar medidas que possam mitigar as influências negativas (externas ou internas) na organização.

Assim, sempre é necessário compreender a dinâmica que influencia esses fatores, além de estabelecer procedimentos assertivos que possam desempenhar o papel coerente de planejamento, implementação, controle e avaliação de um plano de *marketing*. Isso em vista de que tais planos são essenciais para a sobrevivência saudável de uma empresa.

O planejamento de *marketing* não é só uma ferramenta de uso para aquisição de clientes, mas é uma forte ferramenta gerencial para mitigação de problemas empresariais que possam por em risco a capacidade competitiva de uma empresa. O plano de *marketing* também é um dos compostos que fazem parte do plano estratégico de uma organização. Tal plano garante o norteamento empresarial para que a empresa possa definir onde se encontra e para onde irá, os custos dessa caminhada, e os recursos que necessitará para alcançar tais objetivos.

O plano de marketing é capaz de orientar empresas até mesmo dentro do setor moveleiros, que se sustenta em ser um sistema empresarial dinâmico, em constante modificação e que exige capacidade de melhoramento constante por parte de seus gestores e colaboradores. Além do mais, empresas desse setor tem nichos de mercados diferenciados, quando observados os Arranjos Produtivos de várias localidades. O que condiciona as fábricas a se manterem em constante inovação para garantir a capacidade de expansão.

Dito isto, objeto deste estudo foi identificar a percepção de gestores de lojas de móveis do polo moveleiro de Gravatá acerca da importância do planejamento de marketing para suas lojas. Para chegar a tal objetivo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, em que os dados foram coletados através de uma entrevista semiestruturada.

Os gestores entrevistados foram expostos a realidade da necessidade do plano *marketing* para uma organização. Essa exposição se deu a partir de uma

entrevista elaborada para identificar qual a relação de familiaridade e conhecimento dos gestores acerca do plano de *marketing* e suas ferramentas de aplicação.

Foi constatado que os gestores das lojas abordadas no polo moveleiro de Gravatá-PE, tinham pouco ou quase nenhum conhecimento sobre planejamento de marketing, ou mesmo de qualquer ferramenta de marketing. Uma possível razão para isso, seja é que a maioria das lojas tenha uma estrutura familiar, onde a gestão das empresas é passada de pai para filho. Sendo assim não as empresas não contam com gestores formado em administração de empresas ou áreas afins que tenha conhecimento técnico dos assuntos abordados.

Essa concepção de que lojas familiares dispõem de pouca técnica na aplicabilidade de ferramentas gerenciais, ficou claro na identificação dos próprios gestores ao colocar a qualificação como o ponto fraco mais incisivo para as empresas. Isto não só demonstra a necessidade de implementação de ferramentas gerenciais de melhoria, como esclarece que a necessidade de maior qualificação é uma visão comum e entendida pelos gestores. Exemplifica-se, como observado, que alguns ainda procuram o ajuda para estruturarem suas empresas junto ao SEBRAE, o que mostra que os gestores estão abertos a novos meios de gerir suas empresas e procuram melhorar seus resultados.

O trabalho também se organizou para sugestionar melhorias organizacionais. Tais sugestões foram resultados do pouco contato que se obteve junto as empresas, o que impossibilitou na construção e aplicação de um plano de *marketing* completo. Mas, ressalta-se, que as sugestões indicadas se formularam nas ferramentas bases para a construção do planejamento de *marketing*.

O que se esclarece, é que as empresas, principalmente as de pequeno e médio porte, não podem abrir mãos das ferramentas gerenciais que irão nortear o caminho empresarial diante dos problemas básicos relacionados a gestão organizacional. Empresas que se sustentam a partir das ferramentas gerenciais, são empresas que formulam melhor capacidade de superação de crises económicas, de adaptação a mudanças sociais, além de capacidade de aproveitamento das oportunidades do mercado.

Ademais, para que as empresas possam executar um bom planejamento de *marketing*, assim como atividades administrativas é sugerido a contratação de uma consultoria especializada a qual possa elaborar detalhadamente um plano de *marketing* para a empresa. Tal sugestão se orienta na capacidade de imparcialidade

de consultores externos em observar e identificar os problemas mais novos para a organização.

Ressalta-se, por fim, que deve ser levando em consideração que o planejamento é cíclico e deve ser contínuo e recomeçar a partir de uma nova análise ambiental a cada final de ciclo, é recomendado a contratação de um administrador formado que possua a expertise para elaborar o planejamento da empresa. Compreendendo assim, a chamada melhoria contínua empresarial. Que vai estabelecer procedimentos gerais e específicos para a empresa, para que a organização sempre busque o aprimoramento competitivo necessário.

REFERÊNCIAS

ABREEU, Samanta Cardoso; SOARES, Karin. **Plano de marketing: Um estudo de caso de uma microempresa do setor de instalações elétricas do sul do Brasil.**

Revista Borges, v. 6, n. 2, p. 93-105, 2017. Disponível em:
<http://www.revistaborges.com.br/index.php/borges/article/view/132> Acesso em: 12 dez 2019

ANSELM L. STRAUSS, Juliet Corbin, LUCIANE DE OLIVEIRA DA ROCHA. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**, Ed. Artmed. 2008.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL - BNB. **BNB transparente**. Disponível em:
https://www.bnb.gov.br/documents/80223/3585904/moveis_34-2018.pdf/f0e0657f-a6c2-db33-f139-04d95692453e. Acesso em: 12 nov 2019

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Edições 70. 1977

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: EDITORA SARAIVA, 2008

COBRA, M. H. N. **Plano estratégico de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. São Paulo: EDITORA ATLAS S.A. 1992

COBRA, Marcos; RIBEIRO, Áurea. **Marketing: magia e sedução**. São Paulo: Cobra, 2008.

CHAGAS, Anivaldo Tadeu Roston. **O questionário na pesquisa científica**. Administração online, v. 1, n. 1, 2000

CHURCHIL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente** — São Paulo: Saraiva, 2000.

DE LIMA, Miguelangelo Geimba et al. **O cenário competitivo das micro e pequenas empresas do arranjo produtivo local moveleiro da serra gaúcha**. TUIUTI: CIÊNCIA E CULTURA, v. 5, n. 58, p. 4–19-4–19, 2019.

SANTOS FILHO, Demorval dos. **Setor moveleiro formal de Gravatá-PE: um estudo exploratório**. 2010. 124 f. Dissertação Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife

IKEDA, A.; CAMPOMAR, M.; OLIVEIRA, T. **Planejamento de marketing: um estudo no contexto brasileiro**. Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos (Base), v. 4, n. 2, p. 113-126, 2007.

Indústria de Móveis. BRADESCO. 2017. Disponível em:
https://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_industria_de_movei. Acesso em 11 dez 2019.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **“Plano de Marketing”**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, G.; CARVALHO, D. **Plano estratégico de marketing: proposta de uma análise teórica**. Revista Brasileira de Marketing (REMark), São Paulo, v. 10, n. 2, p. 163-187, 2011

GALINARI, R.; TEIXEIRA JÚNIOR, J. E.; MORGADO, R. **A competitividade da indústria de móveis do Brasil: situação atual e perspectivas**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, v. 37, 2013, p. 227-272. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/?locale=pt_BR Acesso em 12 dez 2019

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 171p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: S.A., 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. São Paulo: Editora Campus, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Ed Prentice Hall, 2000 10ª Edição

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: *Person Education* do Brasil, 2012 14ª Edição

MALHOTRA, Naresh K. **Investigación de mercados**. 4ª Edição. 2004.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. (2003). **Fundamentos de metodologia científica**. Editora Atlas S. A. (5th ed.). São Paulo: EDITORA ATLAS S.A. <https://doi.org/10.1590/S1517-97022003000100005>.

MOREIRA, Matheus et al. 03) Análise da Modularidade em Processos de Manufatura para o Desenvolvimento de Produtos na Indústria Moveleira. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia| RBGE|** ISSN 2237-1664, n. 20, p. 39-68, 2019.

MCDANIEL, Carl. GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing**. Ed Thomson, 2003.

OLIVEIRA, L. F. N. **Análise SWOT como diferencial competitivo para empresas provedoras de internet no Cariri Paraibano: um estudo de caso na CPNET**. 2016. 53f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Monteiro, 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, 2005.

SILVA, P.S.S. **O design de moda como instrumento de inovação no Polo Moveleiro de Gravatá**. Caruaru, 2014.

SPAREMBERGER, Ariosto; ZAMBERLAN, Luciano; DARONCO, Edimara.
Marketing Empresarial. – Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** Cilo Editora, 1996.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** São Paulo: M. Books do Brasil Editora LTDA. 2007 3ª Edição.

YIN, R. K. (2015). **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos** (5a Edição). Porto Alegre – RS: Bookman editora.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa.** Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade a distância. Brasília: UnB, 2009.

ZAMBERLAN, Luciano; SPAREMBERGER, Ariosto; DARONCO, Edimara; BLUME, Marcelo. **Gerenciamento do ponto-de-venda.** – Ijuí: Ed. Unijuí, 2009

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

- 1 Quais são as oportunidades para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as.
- 2 Quais são as ameaças para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as
- 3 quais são os pontos fortes.....? comente-os
- 4 quais são os pontos fortes da.....? comente-os
- 5 o que você entende por planejamento de marketing?
- 6 você realiza o planejamento de marketing em sua loja?
Se sim... se não, por que não?
- 7 explique etapa por etapa como ocorre o planejamento de marketing de sua loja.
Comente os

APENDICE B – QUESTIONÁRIO RESPONDIDO

Respondente	Cargo	Data da Entrevista	Duração
Sr. Tavares	Gestor	04.12.19	00:10min
Deda	Gestora	04.12.19	00:09min

- Gestor da Tavares e Soares:

- 1 Quais são as oportunidades para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as.

R - Eu acredito que a melhora da economia brasileira traz muitas oportunidades para o setor na cidade

- 2 Quais são as ameaças para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as

R - As ameaças eu penso que é a questão ambiental, o desmatamento sem controle pode ameaçar o fornecimento de madeira no futuro. Já está ameaçando, está muito difícil comprar madeira

- 3 Quais são os pontos fortes da loja **Tavares e soares**? comente-os.

R - Acredito que por ser o pioneiro a vender moveis no polo, junto com parcerias feitas com arquitetos, respeito aos prazos de entrega e qualidade dos seus móveis sejam o meu ponto forte

- 4 Quais são os pontos fracos da **TAVARES E SOARES**? comente-os.

R- Mão de obra não qualificada. Porque a gente perde muito tempo tendo que treinar a pessoa para trabalhar aqui

- 5 O que você entende por planejamento de marketing?

R- Eu acredito que o planejamento de marketing seja o de divulgar a loja, fazer propaganda em rede social

6. Você realiza o planejamento de marketing em sua loja?

Se sim...

R – Sim

7. Explique etapa por etapa como ocorre o planejamento de marketing de sua loja. Comente-os

R - Fazer cursos ofertados pelo SEBRAE e preparar propagandas para divulgar em redes sociais.

8. Quais sugestões você daria para melhorar o planejamento de marketing da sua loja?

R - Ter ajuda de profissionais especializados em marketing para poder atrair mais clientes.

9. Se não, por que não?

- Gestora da DEDA Móveis:

1 Quais são as oportunidades para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as.

R- Eu acredito que o fato de Gravatá ser uma cidade turística é uma oportunidade para as vendas.

2 Quais são as ameaças para o setor moveleiro em Gravatá? Comente-as.

R- A falta de incentivos da prefeitura e a política de Gravatá sejam a maior ameaça para os negócios no polo moveleiro.

3 Quais são os pontos fortes DEDA MÓVEIS? comente-os.

R- Eu acho que a variedade dos produtos da loja e os produtos de alto padrão que nós começamos a trazer sejam o forte da loja.

4 Quais são os pontos fracos da DEDA MÓVEIS? comente-os.

R - A minha falta de estudo pode ser um ponto fraco, o que limita a implementação de novos produtos, fazer coisas novas. Porque eu fico muito insegura

5 O que você entende por planejamento de marketing?

R - Não entende nada de planejamento de marketing.

6 Você realiza o planejamento de marketing em sua loja?

Se sim...

R – Não

7 Explique etapa por etapa como ocorre o planejamento de marketing de sua loja.
Comente os

8 Quais sugestões você daria para melhorar o planejamento de marketing da sua loja?

9 Se não, por que não?

R - A gente não precisou disso para conseguir vender aqui não. acho que a melhor propaganda é a boca a boca