

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ESTUDO SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE  
MARKETING (PEM)**

Aluno: Marisa Alves Vieira Soares  
Orientador: M.e Pedro Ramos Lima

Aparecida de Goiânia, 2015

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ESTUDO SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE**  
**MARKETING (PEM)**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para  
término do Curso de Administração sob orientação do  
Prof.Me. Pedro Ramos Lima

Aparecida de Goiânia, 2015

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

MARISA ALVES VIEIRA SOARES

**ESTUDO SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE**  
**MARKETING (PEM)**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração (ou Ciências Contábeis) sob orientação do Prof. Me. Pedro Ramos Lima

Avaliado em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Nota Final: (      ) \_\_\_\_\_

---

Professor- Orientador

---

Professor Examinador

## RESUMO

O estudo realizado trata-se de uma pesquisa bibliográfica, pesquisada em livros, revistas eletrônicas e sites, sobre o tema planejamento estratégico de marketing (PEM), voltado para as organizações, sendo elas de pequeno, médio ou grande porte, com ou sem fins lucrativos. A sua elaboração pode ser de curto, médio ou longo prazo, dependendo da necessidade de cada empresa. O objetivo é mostrar para as organizações que a ferramenta é a forma mais clara e objetiva de se alcançar os resultados esperados, dessa forma as empresas têm uma fatia maior no mercado para tentar se sobre sair entre as demais. Não existe uma forma certa para ser seguida, mas sim alguns pontos que são importantes a ser seguido, ou seja, cada organização se adapta a melhor forma para colocá-lo em prática. O plano deve ser formal, simples, claro, flexível e objetivo para que todos possam entendê-lo assim não havendo falta de entendimento entre a equipe. Os passos sendo seguidos de forma adequada os objetivos serão alcançados conforme com o que foi planejado. Para agregar no trabalho foram utilizados três estudos de casos já publicados referentes ao tema do artigo, assim podendo proporcionar uma maior clareza e um melhor desenvolvimento para a acadêmica sobre novos métodos e recursos a serem aplicados dentro das organizações.

**Palavra – chave:** Objetivos; Planejamento estratégico; Resultados.

## ABSTRACT

The study it is a literature search, studied in books, electronic journals and websites on the subject of strategic marketing planning oriented (PEM),B organizations, they are small, medium or large, with or without profit. Its development can be short, medium or long term, depending on the needs of each company. The goal is to show the organizations that the tool is the most clear and objective way to achieve the expected results, thus companies have a larger share in the market to try to get out among the others on. There is no right way to be followed, but some points that are important to follow, ie each organization adapts the best way to put it into practice. The plan must be formal, simple, clear, flexible and objective so that everyone can understand it so there is no lack of understanding among staff. The steps being followed appropriately the goals will be achieved as to what was planned. To add in the study were used three cases studies already published for the article theme, thus being able to provide greater clarity and better development for academic on new methods and resources to be applied within organizations.

**Word - key:** Objectives; Strategic planning; Results.

## INTRODUÇÃO

O artigo presente tem o objetivo de elaborar um planejamento estratégico de marketing para as organizações, tanto para empresas de pequeno, médio ou grande porte. Parte da constatação de que na maioria das organizações não se tem uma estratégia de planejamento de marketing formal. Pois muitos empresários são leigos no assunto abordado, não conhecem da suma importância da elaboração e aplicação do projeto dentro das organizações.

E qual será a forma mais adequada para as organizações não ficarem para trás no mercado atual? A forma mais objetiva e simples é o planejamento estratégico elaborado por um profissional da área, pois o planejamento serve para ajudar as organizações a se adaptarem às mudanças que vem acontecendo. As organizações só conseguem analisar a sua real situação com um bom planejamento estratégico. Sendo ele bem elaborado e podendo sofrer alterações conforme as tendências do mercado atual, assim podendo alcançar os objetivos e metas que cada empresa deseja almejar em determinado prazo (OLIVEIRA, 2009).

Para o marketing, não é diferente: ele também precisa de um planejamento. Nesse caso, é o planejamento estratégico de marketing (PEM), que complementa o plano de marketing, pois o mesmo aborda algumas características, sendo que não se tem um modelo certo a ser seguido, ou seja, cada organização se adapta conforme suas necessidades. Mas o que não se pode esquecer é que o plano de marketing deve ser detalhado, simples e de forma que todos os envolvidos o entendam, pois o mesmo deve ser elaborado de forma clara para que o grupo possa assimilar o que realmente se deseja alcançar. Algo não entendido de forma clara e objetiva pode não chegar ao resultado esperado (LAS CASAS, 2009).

Para se chegar a todas as abordagens escritas no presente artigo, foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Valendo-se dela, a acadêmica pode utilizar em sua pesquisa três estudos de caso já publicados relacionados ao seu tema, assim proporcionando clareza para melhorar o seu estudo, buscando recursos em revistas eletrônicas, livros e sites (MARCONI & LAKATOS, 2010).

## O QUE É MARKETING

Segundo Las Casas (2008), marketing é uma troca de um determinado serviço por outro, ou de um serviço por moeda. Alguns anos atrás, esse tipo de troca era chamado de escambo, ou seja, uma comercialização entre pessoas. Para que esta troca fosse realizada, era preciso de cinco condições que satisfizessem as partes envolvidas, a saber: no mínimo duas partes interessadas, uma das partes teria algo que para a outra fosse de valor, as partes poderiam rejeitar o produto entre si, pois os produtos na época eram feitos por pessoas capacitadas, assim obtendo algo de importância para ambos. As partes envolvidas tinham o direito de comunicação e de entrega, e cada uma das partes deveriam ter condições de lidar uma com a outra, ou seja, saber negociar.

O termo marketing significa ação de mercado, porém nem sempre acontece como é estabelecida nas cinco condições necessárias para ambas as partes. Nos dias atuais ainda acontece o escambo, porém de outra forma, como, por exemplo, um indivíduo necessita do dinheiro e o outro precisa de alguém para realizar o seu serviço, ambos trocam o que cada um necessita, ou seja, um presta o serviço e a outra paga pelo serviço realizado.

Para Kotler (2007), marketing nada mais é do que saber lidar com o cliente. Se o profissional de marketing entender de fato o que o cliente deseja, o seu produto/serviço será vendido com mais facilidade. Um bom marketing é essencial para todo tipo de organização, seja ela de grande ou pequeno porte, com ou sem fins lucrativos. O marketing envolve grupos de pessoas ou indivíduos que fazem trocas de bens com o que necessitam, envolvendo suas necessidades desejos e demanda.

Conforme Giuliani (2006), marketing é um processo entre uma ou mais pessoas que fazem trocar algo de valor entre si, assim satisfazendo seus desejos. Muitos pensam que o marketing é só venda e publicidade, porém os dois andam juntos, mas o marketing engloba muito mais que esses dois elementos. Um deles é desenvolver a troca entre cliente e empresa, assim satisfazendo os dois lados. O cliente satisfeito com o produto, e a empresa, com o ganho. Sempre que participamos desse tipo de eventualidade, estamos participando do processo de trocas, sendo elas lucrativas ou não. A responsabilidade do marketing é sempre estar buscando o que vem acontecendo no mercado. O que os

clientes estão buscando? Moda, modismo, tendências. Ou seja, fazer um estudo aprofundado para que as empresas sobrevivam entre as outras. Buscar de fato o que o consumidor deseja.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

De acordo com Cobra (2011), o planejamento de marketing é para mostrar as oportunidades de negócios mais promissoras para as organizações. Ou seja, identificar qual a melhor direção a ser tomada para se manter entre as melhores do mercado. O planejamento de marketing tem como foco, apresentar um produto/serviço de boa qualidade, uma boa imagem da empresa, envolvendo o valor do serviço/produto, assistência ao cliente e propaganda.

O planejamento de marketing age de forma a alcançar os objetivos das organizações, assim podendo desenvolver melhorias e oportunidades conforme a necessidade de cada organização. Hoje o marketing é visto como uma especialidade do nível de gerência de marketing, ou seja, uma equipe preparada para coordenar os objetivos da organização.

Conforme Oliveira (2009) há três passos para se elaborar um planejamento estratégico de marketing. São eles: a) estratégico b) tático e c) operacional. Os três níveis de planejamento na maioria das vezes sempre andam juntos, quase nunca se separam, assim estão sempre interligados, podendo alcançar os objetivos esperados por cada organização.

Planejamento estratégico: é a metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, e que visa ao maior grau de interligação com o ambiente, onde estão os fatores não controláveis pela empresa.  
Planejamento tático: é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultados da empresa.  
Planejamento operacional: é a formalização das metodologias de desenvolvimento e de implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais – ou unidades organizacionais – das empresas. (OLIVEIRA, 2009, p. 129).

Assim o planejamento estratégico tem como base os níveis táticos e operacionais. O nível tático utiliza os recursos disponíveis pelas organizações para alcançar o objetivo traçado. Quem faz o intermédio do que se precisa entre o nível tático e o operacional é o gerente, pois o mesmo deve ter uma comunicação diferenciada para lidar com os dois



níveis que estão entre o estratégico e o operacional. Outra forma mais simples de passar o que se precisa para o nível operacional são as três ferramentas citadas abaixo, que devem estar sempre em sintonia uma com a outra.

- a) Os recursos necessários para seu desenvolvimento e implementação;
- b) Os procedimentos básicos a serem adotados;
- c) Os resultados finais esperados;
- d) Os responsáveis por sua execução e implementação. (OLIVEIRA. 2009, p. 130).

Tendo como base os itens acima, o nível operacional é o de menor tempo e é executado pelos níveis mais baixos da organização, ou seja, o chão de fábrica. As atividades que lhe são passadas ao longo do dia requerem uma atenção específica para a mesma.

Quadro 01 – Os três níveis de planejamento na organização

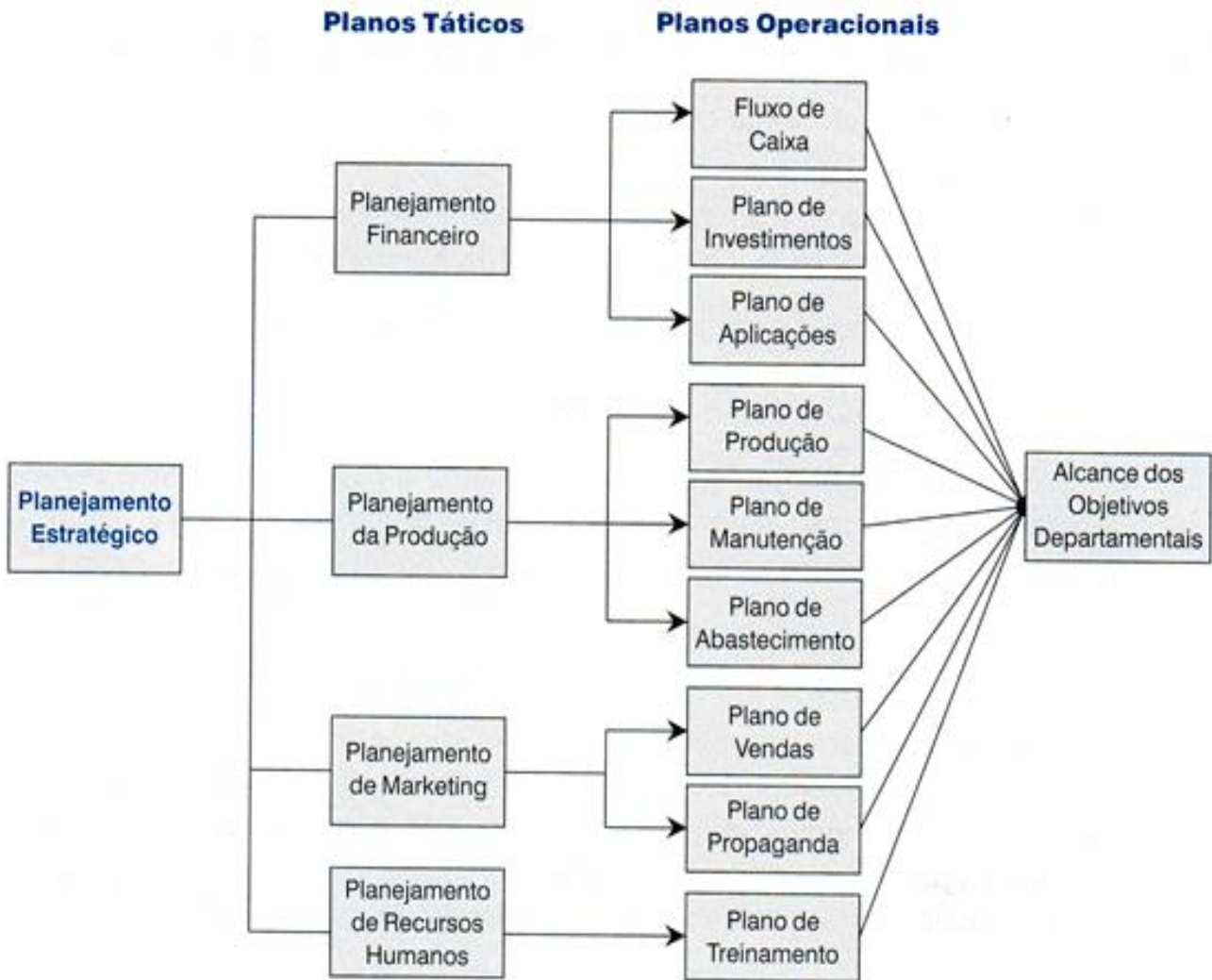
PLANEJAMENTO	HORIZONTE TEMPORAL	ABRANGÊNCIA	CONTEÚDO
Estratégico	Longo prazo	Macro-orientado. Aborda a organização como um todo	Genérico
Tático	Médio prazo	Aborda cada unidade da organização separadamente	Detalhado
Operacional	Curto prazo	Micro-orientado. Aborda cada tarefa ou operação apenas	Específico

Fonte: Chiavenato & Sapiro, (2009, p. 31).

Segundo Chiavenato & Sapiro (2009), o planejamento estratégico anda junto com o objetivo que as organizações definem para evoluir. Para que isso aconteça, é necessário um planejamento eficaz, pois o mesmo não deve ser isolado; um planejamento isolado não traz nenhum resulta para as organizações.

A figura 01 nos mostra um modelo de planejamento estratégico, sendo ele para organizações de grande porte, pois, quanto maior for à organização, mais complexo será o seu planejamento. Sua elaboração leva algum tempo para ser concluída, pois envolve uma grande quantidade de pessoas e seus recursos utilizados.

Figura 01 – Processos de planejamento por nível hierárquico e por tipo



Fonte: Adaptado pela autora. Chiavenato & Sapiro. (2009).

De acordo com Chiavenato & Sapiro (2009), devido ao grau de complexidade na elaboração do planejamento, o mesmo deve conter equipes de níveis e grau de formação diferenciado. Para se tomar qualquer decisão, é preciso analisar todas as áreas da organização, pois o planejamento envolve toda ela, não só internamente, mas como também analisa o seu ambiente externo.

Para Hooley *et al* (2011), a estratégia do planejamento de marketing é garantir que as empresas estejam preparadas para o mercado atual, não só no seu dia a dia, mas que as mesmas estejam preparadas para o futuro. Dessa forma, é preciso elaborar um bom planejamento. O mesmo deve ser elaborado no início, onde deve ser apontado o perfil

interno da empresa, agregando suas forças e fraquezas, como também o seu ambiente externo, ou seja, suas oportunidades e ameaças, analisando o que se pode melhorar, retirar, acrescentar, o que se deve ou não fazer, pois o mercado não espera pelas mudanças das organizações.

## PLANO DE MARKETING

Segundo Cobra (2011), o plano de marketing é a ferramenta que vai mostrar qual será o meio mais fácil para chegar ao que se deseja, atingindo as oportunidades mais almeçadas pelas organizações. A base para todas as organizações é o plano de marketing. O mesmo deve ser contínuo e nunca isolado, pois todos devem estar empenhados em atingir o objetivo geral da empresa. O plano de marketing sempre deve identificar e especificar o produto/serviço, o mercado, sua região, quem o fará, o que, onde, quando e como fará. Com todos esses elementos estudados passo a passo, a empresa terá uma chance promissora no mercado competitivo atual.

Para Las Casas (2009), o plano de marketing deve ser simples e prático. Assim, todos os que o lerem entenderão o que está sendo solicitado, pois o mesmo é um documento operacional. Não existe uma forma para elaborar o plano de marketing, cada organização segue o plano conforme a sua necessidade, porém há alguns pontos que devem ser levados em questão, tais como:

- a) Levantamento de informações.
- b) Lista de problemas e oportunidades.
- c) Determinação de objetivos.
- d) Desenvolvimento da estratégia.
- e) Determinação do orçamento.
- f) Projeção de vendas e lucros. (LAS CASAS, 2009, p. 326).

Depois de tudo realizado, o plano de marketing deve ser passado para os interessados, sendo ele claro e objetivo, pois o maior erro na equipe que o elabora é a falta de clareza na escrita. Todos que irão participar deverão entender o que se pede. Deve ter linguagem simples, permitindo executar com clareza as metas estabelecidas, ou seja, diminuindo o risco de errar.

De acordo com Ambrósio (2007), o plano de marketing é imagem e semelhança do planejamento estratégico, assim podendo expressar o que foi analisado no plano de marketing, ou seja, mostra para a equipe o que realmente se pretende com o mesmo. É

no plano de marketing que devem ser feitas as observações válidas para o aproveitamento de mercado.

Para que o plano alcance o resultado esperado, é preciso que o profissional da área tenha domínio sobre o que está fazendo, principalmente com os riscos e custos. Pois quanto menor os riscos e custos, melhor para a sobrevivência das organizações, pois estamos vivendo em um mundo de constante mudança no mercado globalizado. O plano de marketing deve conter sete passos essenciais para a sua elaboração.

1. Definição do tema;
2. Formação da equipe;
3. Empatia com o cliente;
4. Levantamento de informações;
5. Redação do plano;
6. Revisão e formatação do plano;
7. Apresentação do plano; (AMBRÓSIO 2007, p. 17, 18 e 19).

Com os setes passos acima, consegue-se elaborar um plano bem feito. O plano de marketing não anda sozinho, pois depende das ferramentas do roteiro do plano. Vejamos a seguir.

Gráfico 01 - Roteiro do plano de marketing



Fonte: Ambrósio (2007, p. 33).

Mesmo depois do gráfico acima já elaborado para a organização o mesmo pode sofrer alterações conforme as necessidades vão surgindo ao longo do tempo, o mesmo deve ser dinâmico na sua elaboração.

## OBJETIVOS DO MARKETING

Segundo Ogden & Crescitelli (2007), os objetivos do marketing podem ser tanto qualitativos quanto quantitativos, ou seja, deve ser determinado quanto se querem vender e quanto se deve comprar/fabricar para alcançar as metas previstas. Sendo assim, a área de marketing é quem cuida dessas análises específicas para identificar as oportunidades que o mercado tem a oferecer a cada demanda.

Seus objetivos podem ser tanto para alcançar metas futuras quanto presentes. Assim, fazendo uma análise constante de mercado com previsões de vendas e de produtos, ou seja, quanto devo vender em determinado mês certo produto, e quando devo fabricar/comprar para alcançar o valor estimado a ser vendido.

Conforme Westwood (2004), o objetivo do marketing é algo determinado que as organizações queiram atingir em um determinado tempo. A estratégia e procurar entender onde está o ponto de equilíbrio entre o mercado e o produto/serviço. De qual forma será divulgado o meu produto/serviço, onde será divulgado, ou seja, é quando a estratégia de marketing entra, com as suas ferramentas; preço, praça, para poder assim tentar alcançar o objetivo desejados.

Para sustentar o estudo em questão, foram utilizadas pesquisas eletrônicas em diversos sites e em artigos do acervo da instituição de ensino FANAP, focalizando artigos que tivessem o tema em questão, que possuíssem pesquisas de campo tanto qualitativas como quantitativas, que pudessem ser utilizadas como exemplos. Assim, abaixo estão três estudos de casos, com os devidos comentários.

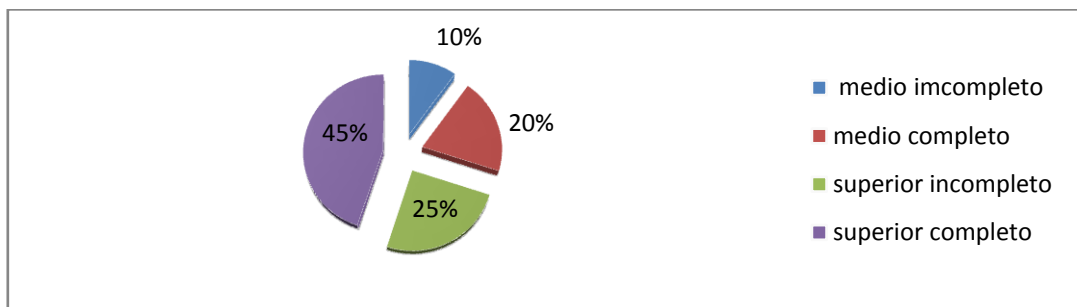
## ESTUDOS DE CASOS JÁ PUBLICADOS

**Estudo de caso 01:** Foi realizado em prol da elaboração do planejamento estratégico da organização J. América Transportes Express, para que a mesma pudesse se sobressair no mercado de transportes atual. O estudo foi elaborado por Denise de Freire Freitas e está publicado na obra "Planejamento estratégico para a empresa J. América transportes Express" (Fanap, Aparecida de Goiânia, 2013).

A empresa J. América Transportes Express está no mercado de transportes há três anos, e está situada no bairro Jardim América, em Goiânia-GO. A pesquisa teve o

objetivo de elaborar um planejamento estratégico para a organização se sobressair entre as outras empresas de transporte, pois por ser algo simples, o dono nunca se importou em buscar melhorias para a sua empresa. Para chegar a todas as conclusões necessárias, a acadêmica elaborou um questionário com dezesseis perguntas, sendo uma pergunta aberta e as outras 15 perguntas, fechadas. O questionário foi realizado com os fornecedores, colaboradores e com os clientes da J. América (FREITAS, 2013).

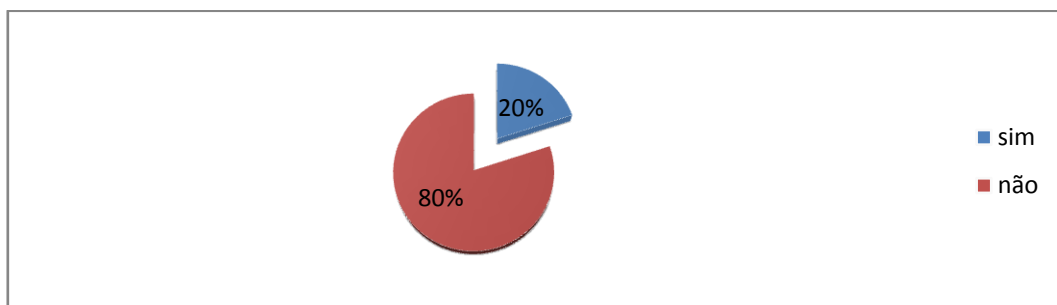
Gráfico 01 - Grau de escolaridade.



Fonte: Freitas (2013).

Pode-se observar que, no gráfico acima, grande parte (45%) dos colaboradores da J. América tem ensino superior completo, podendo assim contribuir mais para a empresa por terem um conhecimento mais amplo (FREITAS, 2013).

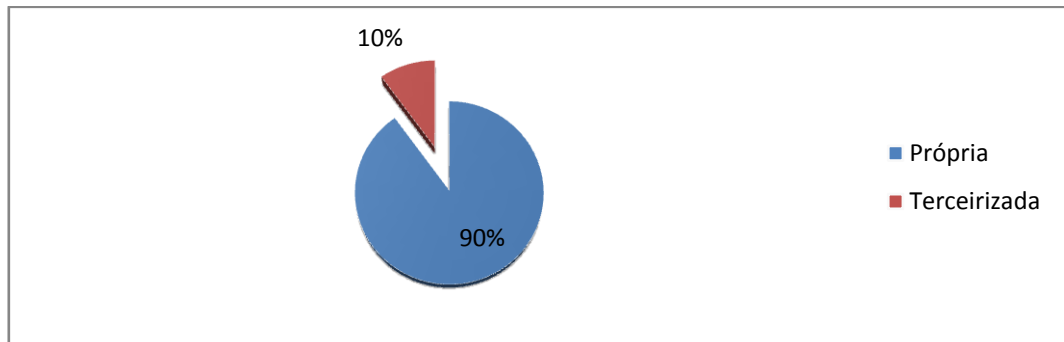
Gráfico 02 - A quantidade de funcionários é suficiente para atender a demanda.



Fonte: Freitas (2013).

Observamos no gráfico 02 que a quantidade de colaboradores não é suficiente para atender a demanda da organização J. América, podendo desmotivar os colaboradores em suas atuais funções. Toda organização deve incentivar o empregados a trabalharem mais motivados (FREITAS, 2013).

Gráfico 03: Qual tipo de frota traz mais confiabilidade.



Fonte: Freitas (2013).

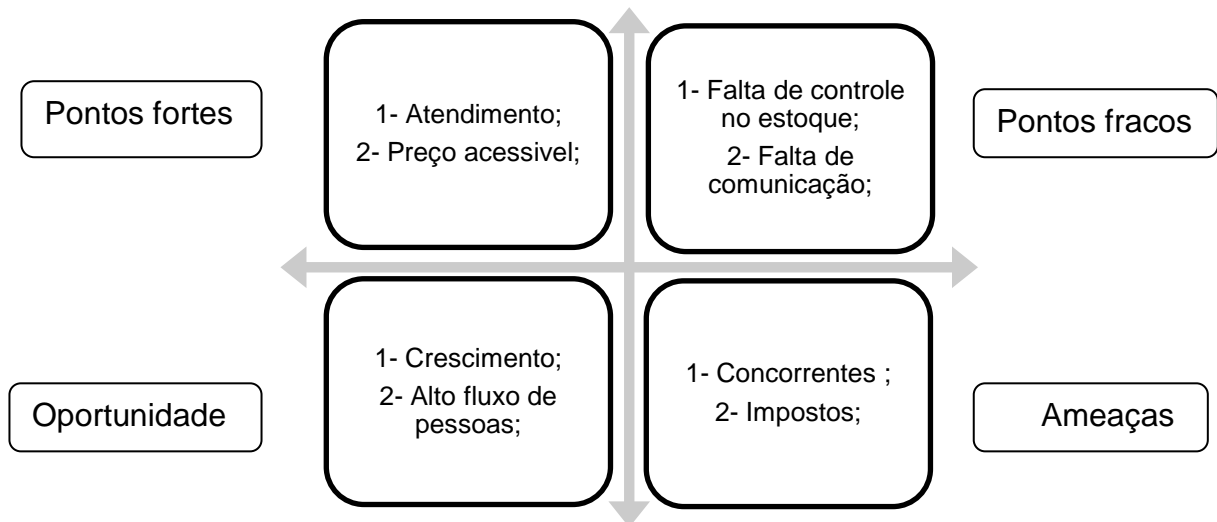
A grande maioria dos entrevistados (90%) acham que a frota própria da J. América traz mais confiabilidade para seus clientes. Através do questionário aplicado entre os colaboradores, fornecedores e clientes da J. América pode-se detectar que os colaboradores provocam uma barreira para novos projetos, por motivos de aumentar o serviço, de não conseguirem alcançar o que se almeja, por ser complicado (FREITAS, 2013).

A organização conseguiu se reorganizar tanto internamente quanto exteriormente, assim mostrando para seus colaboradores a sua cultura organizacional, qual a sua missão e visão para o futuro, ou seja, deixando os colaboradores, clientes e fornecedores cientes do que a empresa quer alcançar.

**Estudo de caso 02:** O tema: planejamento estratégico. Seu objetivo é atingir direcionamento de melhorias em longo prazo para a Atlanta Distribuidora de Bebidas. O estudo foi elaborado pela acadêmica Weslaine C. Pereira Silva. Elaboração de planejamento para a empresa Atlanta distribuidora de bebidas. (Fanap, Aparecida de Goiânia, 2014).

A organização Atlanta Distribuidora de Bebidas está localizada na Av. Central, nº 1343, Quadra 11, Lote 04, sala 05, no bairro Jardim Nova Esperança, Goiânia-GO. O estudo tem como foco elaborar um planejamento estratégico entre 2015 a 2020, projeto esse que prevê serem cumpridos alguns pontos abordados pela acadêmica. Sua pesquisa foi levantada com base nos seguintes itens:

1. A escolha da empresa foi a partir da necessidade de melhorias a serem oferecidas pela acadêmica.
2. A escolha de seu tema foi conforme à necessidade da organização.
3. O objetivo do trabalho foi conforme a proprietária definiu.



4. Para se chegar aos resultados obtidos no artigo, a acadêmica utilizou pesquisa bibliográfica e pesquisas em sites.
5. Os levantamentos de dados foram levantados conforme reuniões com os proprietários e colaboradores da Atlanta Distribuidora.
6. A missão visão e valores/princípios da organização foram levantadas conforme a acadêmica e a direção geral da empresa.
7. O diagnóstico da empresa foi feito através da análise SWOT, com pontos externos e internos.
8. A definição do tipo de estratégia foi conforme a matriz de cruzamento.
9. A conclusão final foi realizada conforme todos os dados coletados acima (SILVA, 2014).

O estudo realizado apontou alguns indicadores citados conforme a pesquisa realizada.

### **Pontos fortes**

1. O atendimento: os colaboradores recebem treinamentos para atender os clientes da distribuidora.



2. Preços acessíveis: tendo como base o poder aquisitivo da população da região em que a mesma se encontra.

### **Pontos fracos**

1. Falta de controle no estoque: não há um controle freqüente feito pelos colaboradores, nem elaboração de planilhas para acompanhar o controle do estoque.
2. Falta de comunicação interna: os colaboradores não informam ao outro do que está acontecendo na organização.

### **Oportunidades**

1. Crescimento no mercado: A Atlanta distribuidora tem grande chance de crescimento no mercado tanto para expandir nos setores próximos como em outras cidades.
2. Alto fluxo de pessoas: com o crescimento de novos comércios no setor, há uma grande chance de abordar novos clientes.

### **Ameaças**

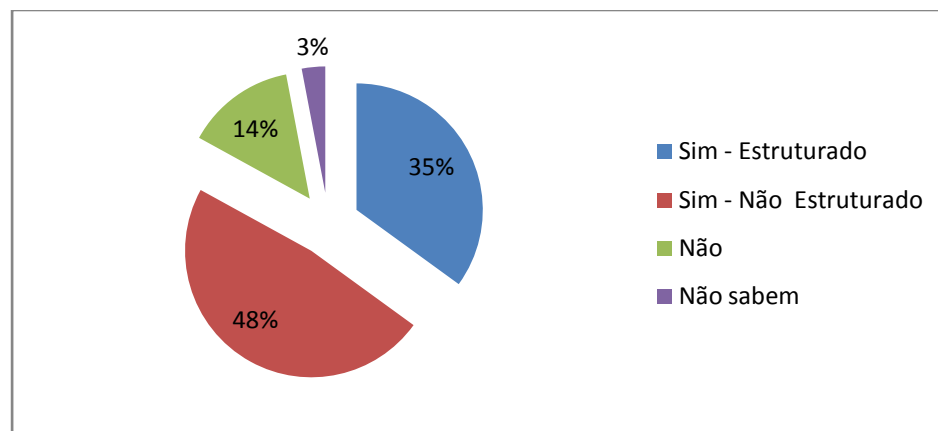
1. Concorrentes: devido à concorrência ser mais estruturada, podendo assim oferecer ao cliente uma comodidade maior, a distribuidora Atlanta corre o risco de crescimento de outros concorrentes.
2. Impostos: com imposto muito alto e exigências muito rígidas (SILVA, 2014).

O estudo realizado na Atlanta Distribuidora de Bebidas foi feito através da elaboração do planejamento estratégico, tendo a finalidade de estudar a organização por meio de pesquisas internas e externas, assim podendo agregar informações obtidas no estudo de caso para elaborar um plano de marketing que seja o mais adequado para a empresa. O plano tem uma duração de cinco anos. Uma das estratégias utilizadas no estudo foi a elaboração da análise SWOT. Com os dados obtidos da análise SWOT, a empresa irá se adaptar para eventuais riscos que poderão ocorrer no decorrer dos próximos cinco anos (SILVA, 2014).

**Estudo de caso 03:** Trata-se de uma pesquisa exploratória e com dados quantitativos. O estudo foi realizado por Patrícia de Castro Krakauer Viveiros, Maria Cecília Porto Galante, Adalberto Américo Fischmann e Martinho Isnard de Almeida Ribeiro. Planejamento estratégico em pequenas e médias empresas: Estudo quantitativo com empresas brasileiras de tecnologia da informação, Revista Espacios, 2012).

O estudo de caso aborda pesquisa de campo realizada no ano de 2010, entre fevereiro e março, em 200 empresas brasileiras de tecnologia da informação, sendo elas de pequeno e médio porte, empresas essas que são parceiras de multinacionais. Foram elaboradas 200 perguntas, sendo elas fechadas e abertas, os questionários foram distribuídos para os proprietários e gestores de cada organização. Para a análise do questionário, foram consideradas 81 respostas. O levantamento de dados analisa a quantidade de empresas que elaboram o planejamento estratégico, sendo ele de forma estruturada ou não (VIVEIROS, *et al.* 2012).

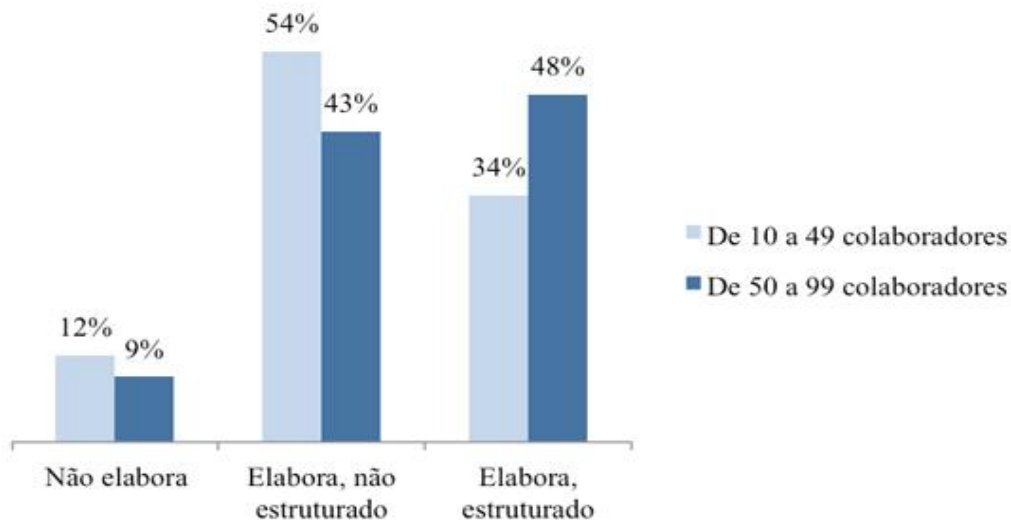
Gráfico 01 - Elaboração do planejamento estratégico.



Fonte: VIVEIROS, *et al.* (2012).

Apenas 35% das organizações de tecnologia e informação elaboram um planejamento estratégico de forma estruturada, mesmo sabendo que é de suma importância. Pode-se observar que grande parte (48%) das organizações tem dificuldades de elaborar um planejamento. Vale ressaltar que 17% não se preocupam com o planejamento, mesmo sabendo que o ramo em que trabalham é bastante volátil, pois estão em constante mudança (VIVEIROS, *et al.* 2012).

Gráfico 02 - Relação entre número de colaboradores e planejamento estratégico.



Fonte: Viveiros, *et al.* (2012).

Pode-se observar que, no gráfico acima, as organizações com o maior número de colaboradores (de 50 a 99) representam 48% que elaboram o planejamento de forma estruturada e contínua. Já as empresas que possuem de 10 a 49 colaboradores foi a que mais obteve destaque entre as outras, pois, possuem um planejamento estratégico pôr de forma não estruturada e equivalem 54%. Observou também que a menor parte 12% possui algum tipo de planejamento estratégico, assim precisa incrementar mais para que o mesmo se torne um plano estratégico, e que a empresa possa de fato contribuir com mais efetividade e obter resultados satisfatórios. (VIVEIROS, *et al.* 2012).

## CONCLUSÃO

Nos dias atuais, podemos observar que a concorrência vem crescendo cada vez mais no mercado. É essencial que toda organização tenha um planejamento estratégico de marketing formal, que é de extrema importância para as organizações, pois para se sobressair entre as demais e permanecer no mercado, é importante ter uma equipe estruturada para que possa ser realizado um estudo de forma adequada para cada tipo de organização.

Dos três estudos analisados no presente artigo, pode-se observar que grande parte das organizações sabe da importância do planejamento para as mesmas. O que foi detectado de mais agravante nos estudos analisados é que parte das empresas tem um

planejamento estratégico, porém não são formalizadas. Assim, as empresas não conseguem atingir o objetivo traçado.

O planejamento estratégico visa ao controle e ao preparo das organizações, pois o mesmo agrega ferramentas que servem para estruturar toda uma empresa, visando todos os seus aspectos, sendo alguns deles interno se outros, externos. O planejamento deve ser de linguagem simples e clara, de forma que todos da empresa o compreenderam. Portanto, o mesmo tentará sanar possíveis acontecimentos no decorrer do planejamento, como riscos e custos.

Os três estudos já publicados serviram como fonte de pesquisa de suma importância para a acadêmica, pois lhe mostraram uma visão de como as empresas estão trabalhando no mercado na área de planejamento. Foi concluído pela acadêmica que, para ter um bom empenho de todos nas organizações, deve-se ter uma motivação para que todos se dediquem melhor no que são designados a realizar. Equipe motivada é equipe preparada.

## REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, Vicente. *Plano de marketing: Um roteiro para a ação*. São Paulo: Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. *Planejamento estratégico: Fundamento e aplicações*. 2°. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COBRA, Marcos. *Administração de marketing*. São Paulo: Atlas, 2011.

FREITAS, Denise de Freire. *Planejamento estratégico para a empresa J. America transportes Express*. Aparecida de Goiânia, 2013.

GIULIANE, Antônio Calos. *Marketing Contemporâneo*. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOOLEY, Graham; PIERCY, Nigel F; NICOULAUD, Brigitte. *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 4° Ed. São Paulo: Pearson, 2011.

KOTLER, Philip. *Princípios de Marketing*. 9°. Ed. São Paulo: Pearson, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de marketing: Conceitos*,

*planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: Conceitos, exercícios, casos*. 8° Ed. São Paulo: Atlas, 2009

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OGDEN, James R; Crescitelli, Edson. *Comunicação integrada de marketing: Conceitos, técnicas e praticas*. 2° Ed. São Paulo: Pearson, 2007.

OLIVEIRA, Djalma R. de Pinhos. *Fundamentos da administração: Conceitos e práticas essenciais*. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Weslaine C. Pereira. *Elaboração de planejamento para a empresa Atlanta distribuidora de bebidas*. Aparecida de Goiânia, 2014.

VIVEIROS, Patrícia de Castro Krakauer; GALANTE, Maria Cecília Porto; FISCHMANN, Adalberto Américo; RIBEIRO, Martinho Isnard de Almeida. *Planejamento estratégico em pequenas e médias empresas: Estudo quantitativo com empresas brasileiras de tecnologia da informação*. Revista espacios, v. 33 (7) 2012. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a12v33n07/12330714.html>>. Acesso em: 02 abr 2012.

WESTWOOD, John. *Como preparar um plano de marketing*. São Paulo: Clio, 7° ed. 2004.