UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

Gabriel Fernando Lopes
Gabriella Ferreira Cunha
Luana Maemi Melato
Marcelo Fernandez Falcão
Marco Antonio Portas Júnior
Rafael de Castro Góes
Tatiana Sampaio Choi

# Estudo de caso projeto Solidifica: plano de marketing para um negócio social

Limeira - SP
2024

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

Gabriel Fernando Lopes
Gabriella Ferreira Cunha
Luana Maemi Melato
Marcelo Falcão
Marco Antonio Portas Júnior
Rafael de Castro Góes
Tatiana Sampaio Choi

# Estudo de caso projeto Solidifica: plano de marketing para um negócio social

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em administração pela Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador: Prof. Rafael Borim de Souza

Limeira- SP
2024

Ficha catalográfica

Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Ana Luiza Clemente de Abreu Valério - CRB 8/10669

Lopes, Gabriel Fernando, 2001-
Es88 Estudo de caso Projeto Solidifica : plano de marketing para um negócio social / Gabriel Fernando Lopes, Gabriella Ferreira Cunha, Luana Maemi Melato, Marcelo Fernandez Falcão, Marco Antonio Portas Júnior, Rafael de Castro Góes, Tatiana Sampaio Choi. – Limeira, SP : [s.n.], 2024.

Orientador: Rafael Borim de Souza.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Plano de marketing. I. Souza, Rafael Borim de. II. Cunha, Gabriella Ferreira, 2003-. III. Melato, , Luana Maemi, 2003-. IV. Falcão, Marcelo Fernandez, 2002-. V. Portas Júnior, Marco Antonio, 2001-. VI. Góes, Rafael de Castro, 2002-. VII. Choi, Tatiana Sampaio, 2000-. VIII. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. IX. Título.

Informações adicionais, complementares

**Titulação:** Bacharel em Administração

**Autor:** Nome Completo

**Título:** Título Completo

**Natureza:** Trabalho de Conclusão de Curso em administração

**Instituição:** Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas

**Aprovado em: ___/___/___.**

**BANCA EXAMINADORA**

_____

Prof(a). Dr(a). Nome (Orientador(a)) – Presidente
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

_____

Prof(a). Dr(a). Nome completo – Coorientador(a))
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

_____

Prof(a). Dr(a). Nome completo – Avaliador
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

Este exemplar corresponde à versão final da monografia aprovada.

_____

Prof(a). Dr(a). Nome (Orientador(a))
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

## RESUMO

O presente trabalho consiste na elaboração de um plano de marketing para o Projeto Solidifica da organização estudantil Enactus Unicamp Limeira. Desta forma, ele foi realizado a fim de contribuir com o Projeto Solidifica e com a comunidade a qual ele atua. O Projeto Solidifica é uma iniciativa da Enactus Unicamp Limeira que é executado em conjunto com um grupo de mulheres em situação de vulnerabilidade socioeconômica do bairro Jardim Odécio Degan em Limeira – SP. A comunidade de mulheres produz os xampus e condicionadores e posteriormente são comercializados pelas mesmas, enquanto os membros do projeto se ocupam da logística de aquisição da matéria-prima, estratégias de marketing e vendas dos produtos. A partir dessa definição, com a perspectiva aprofundada, foi possível identificar pontos problemáticos a partir de reuniões realizadas com os membros da Enactus Unicamp Limeira sobre as barreiras de divulgação e venda dos produtos. O presente trabalho visa a melhora da eficácia do Projeto Solidifica ao apresentar propostas que possam impactar de maneira positiva o processo de comercialização de xampus e condicionadores a serem realizados pela comunidade. O objetivo geral é projetar um plano de marketing que seja viável para as realidades do Projeto Solidifica. Para isso, essa pesquisa usa como metodologia o plano de marketing desenvolvido por Pizzinatto e Silva (2009) que está dividido em cinco etapas: diagnóstico mercadológico; estratégias de marketing; desenvolvimento de estratégias; programa de ações/tática; sistemática de monitoramento/controle. Cada etapa foi desenvolvida e validada com os membros da organização, a fim de criar um plano realístico e que possa ser realmente aplicado ao projeto.



**Palavras-chave:** Enactus Unicamp Limeira**.** Projeto Solidifica. Plano de Marketing. Pizzinato e Silva. Mulheres. Socioeconomicamente vulnerável.

## ABSTRACT

This academic research delves into providing a marketing plan for the Solidifica Project of the Enactus Unicamp Limeira student organization. It was undertaken in order to contribute to the Solidifica Project and the community in which it operates. The Solidifica Project, is an Enactus Unicamp Limeira initiative implemented in conjunction with a group of socioeconomically vulnerable women from the Jardim Odécio Degan neighborhood in Limeira - SP. The women's community manufactures and sell the shampoos and conditioners, meanwhile the project members take care of the logistics of acquiring the raw materials, marketing strategies and selling the products. From this definition, with an in-depth perspective, it was possible to identify problematic points from meetings held with the members of Enactus Unicamp Limeira about the barriers to publicizing and selling the products. This work aims to improve the effectiveness of the Solidifica Project by developing proposals with the potential to significantly impact the process of marketing shampoos and conditioners made by this community. Our primary goal is to develop a marketing plan that aligns with the Solidifica Project's resources and capabilities. To this end, this research uses as its methodology the marketing plan developed by Pizzinatto and Silva (2009), which is divided into five stages: market diagnosis; marketing strategies; strategy development; action program/tactics; monitoring/control system. Each stage was developed and validated with members of the organization in order to create a realistic plan that could actually be applied to the project.



**Keywords:** Enactus Unicamp Limeira. Solidifica Project. Marketing Plan. Pizzinato e Silva. Women, Socioeconomically vulnerable.

# LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil---------- 11
Figura 2 - Xampus e Condicionadores produzidos pelo projeto Solidifica----------15
Figura 3 - Modelo de planejamento de marketing de Pizzinatto e Silva (2009)---------- 19
Figura 4 - Matriz SWOT do Projeto Solidifica---------- 23
Figura 5 - Protótipo do display de checkout---------- 31
Figura 6 - Modelo de Planejamento de Marketing de Kotler e Keller ( 2012)----------46

# LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Composição do preço dos produtos---------- 16
Tabela 2 - Projeção YTG de vendas mensal do projeto 2024---------- 27
Tabela 3 - Projeção FY de vendas mensal do projeto para 2025---------- 28
Tabela 4 - Detalhamento das estratégias a partir da ferramenta 5W2H---------- 31

## SUMÁRIO

**INTRODUÇÃO.....11**
**1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....11**
Figura 1 - 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil.....11
1.2 OBJETIVO GERAL.....13
1.3 JUSTIFICATIVA.....13
1.4 ENVOLVIDOS.....14
**SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA.....14**
Figura 2 - Xampus e Condicionadores produzidos pelo projeto Solidifica.....15
Tabela 1 - Composição do preço dos produtos.....15
**BREVE REVISÃO DA LITERATURA.....16**
1.5 DEFINIÇÃO DE MARKETING.....16
1.6 PLANO DE MARKETING.....17
1.7 MODELO DE PIZZINATTO E SILVA (2009).....18
Figura 3 - Modelo de planejamento de marketing de Pizzinatto e Silva (2009).....19
1.7.1 Diagnóstico.....19
1.7.2 Objetivos.....20
1.7.3 Estratégias.....20
1.7.4 Programas de ação.....21
1.7.5 Controle.....21
1.8 MARKETING DIGITAL.....21
**METODOLOGIA DO TRABALHO.....22**
**SOLUÇÃO E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....22**
1.9 DIAGNÓSTICO.....23
Figura 4 - Matriz SWOT do Projeto Solidifica.....23
1.10 OBJETIVOS.....24
1.10.1 Aumentar Alcance e Consciência da Marca perante o público alvo.....24
1.10.2 Expandir a rede de clientes e estabelecer metas de vendas.....25
Tabela 2 - Projeção YTG de vendas mensal do projeto 2024.....26
Tabela 3 - Projeção FY de vendas mensal do projeto para 2025.....26
1.10.3 Melhorar a Qualidade dos Produtos e Serviços.....27
1.10.4 Fomentar a Sustentabilidade e Responsabilidade Social.....27
1.11 ESTRATÉGIAS.....27
Tabela 4 - Detalhamento das estratégias a partir da ferramenta 5W2H.....29
1.11.1 Marketing Digital.....29
1.11.2 Parcerias.....30
Figura 5 - Protótipo do display de checkout.....30
1.11.3 Promoções e Incentivos.....31
1.11.4 Eventos e Feiras.....31

1.11.5 Educação e Sensibilização..... 32
1.11.6 PROGRAMA DE AÇÕES.....32
1.11.6.1 Conteúdo de Redes Sociais.....32
1.11.6.2 Desenvolvimento de Parcerias.....33
1.11.6.3 Implementação de Promoções.....33
1.11.6.4 Participação em Eventos.....33
1.11.7 PLANO DE CONTROLE..... 34
1.11.7.1 Definição de indicadores de desempenho..... 34
1.11.7.2 Monitoramento e revisão.....34
1.11.7.3 Responsável pelo controle.....35
1.11.7.4 Ações Corretivas.....35
**RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO..... 35**
1.12 RESULTADOS PRÁTICOS.....35
1.13 IMPACTO NA COMUNIDADE E BENEFICIADOS..... 36
1.14 RELAÇÃO UNIVERSIDADE-SOCIEDADE: EFEITOS E CONEXÕES..... 37
1.14.1 Impacto na Universidade..... 37
1.14.2 Estreitamento da relação entre Universidade e Sociedade.....37
1.15 RELAÇÃO COM PROJETOS E LINHAS DE PESQUISA..... 38
1.16 CONTRIBUIÇÕES DO PROJETO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO NA FCA..... 39
**CONCLUSÕES.....39**
1.17 AVALIAÇÃO DOS INTEGRANTES DO GRUPO..... 41
**APÊNDICES..... 45**
Figura 6 - Modelo de Planejamento de Marketing de Kotler e Keller ( 2012)..... 45
**REFERÊNCIAS..... 46**

# INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A Enactus Unicamp Limeira (EUL) é uma organização estudantil da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), situada no campus de Limeira - SP. A EUL está filiada à rede global Enactus; uma organização internacional sem fins lucrativos que tem como objetivo inspirar estudantes a melhorar o mundo através de ações empreendedoras. Os membros desenvolvem projetos de negócios com base nos pilares social, econômico e sustentável, todos guiados pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), apresentados na Figura 1, da Organização das Nações Unidas (ONU), os quais abordam os desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas do Brasil e do mundo. Os projetos elaborados pela Enactus fazem o uso do empreendedorismo e da inovação para resolver problemas de comunidades locais, promovendo a sustentabilidade e melhoria na qualidade de vida dessas pessoas.

Figura 1 - 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil

Fonte: Nações Unidas do Brasil (ONU)

O Projeto Solidifica, da Enactus Unicamp Limeira, passou por um processo de prospecção para avaliação de demanda da comunidade e foi iniciado em junho de 2021 em conjunto com a comunidade do bairro Jardim Odécio Degan na cidade de Limeira - SP com a missão de “promover uma melhor qualidade de vida para mulheres da comunidade por meio de ações de empoderamento e geração de renda” (Enactus Unicamp Limeira, 2021).

A EUL identificou dois principais problemas no bairro: a falta de acesso a produtos de higiene básica e a falta de opções de oportunidade de trabalho para muitas mulheres que vivem no bairro. Algumas até estão empregadas na fabricação de semijoias para grandes empresas da cidade, porém com um saldo insuficiente para sustentar suas famílias. De acordo com a EUL:

> Diante disso, capacitar as mulheres do bairro para a produção e venda de xampus e condicionadores sólidos artesanais, além de organizar eventos beneficentes no bairro, foi a solução empreendedora criada para enfrentar esses dois desafios.

Nesse sentido, a EUL para possibilitar a melhoria de vida das mulheres que vivem nesse bairro criou e iniciou o projeto de capacitação das mulheres para a produção de xampus e condicionadores e a comercialização desses produtos.

No decorrer do Projeto Solidifica, observou-se que havia um déficit no que concerne às estratégias de marketing e vendas dos produtos ofertados, ou seja, a organização não estava conseguindo divulgar e escoar adequadamente os produtos e consequentemente expandir suas vendas. Assim, o capital de giro do Solidifica era inferior ao necessário para a viabilidade do projeto, o que desmotiva o público-alvo, que é crucial para o sucesso do projeto.

Diante do exposto acima, foi formulada a elaboração de uma intervenção nas estratégias de marketing para auxiliar o Projeto Solidifica, no sentido de propor um plano de marketing que viabilize a divulgação dos produtos e alavanque a venda deles, e posteriormente, provoque o aumento da renda das mulheres que fazem parte do projeto.

## 1.2 OBJETIVO GERAL

O presente trabalho tem como objetivo contribuir com a organização estudantil Enactus Unicamp Limeira, com o propósito de aumentar o potencial de impacto e relevância social do Projeto Solidifica, através do estudo sobre a importância e aplicação do plano de marketing que seja eficaz para o projeto.

O plano foi baseado no modelo de planejamento de marketing de Pizzinatto e Silva (2009). E espera-se que com ele o projeto consiga alavancar as vendas, fortalecer a marca, expandir o volume de potenciais consumidores e a melhoria da experiência do consumidor, o que, por sua vez, cria mais visibilidade e maiores retornos para o projeto e para a comunidade.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Um estudo da PNAD mostra que, em 2022, a taxa de participação na força de trabalho no Brasil foi de 53,3% das mulheres e a dos homens de 73,2%. Essa diferença de 19,9 pontos percentuais indica que menos mulheres estão inseridas no mercado de trabalho em comparação aos homens, evidenciando um desafio persistente em termos de igualdade de gênero, o quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável no Brasil.

O Projeto Solidifica se enquadra como empreendedorismo social, “uma atividade empreendedora, constituída por um objetivo social, o que o torna um elemento promotor do desenvolvimento econômico e social” (Austin et al., 2012; Dees, 1998; Felício et al., 2013; Mair & Martí, 2006).

As soluções empreendedoras, base dos projetos Enactus, mostram sua relevância ao oferecer uma alternativa para superar barreiras de entrada no mercado de trabalho formal e possibilitar a melhoria na qualidade de vida. Além disso, pode ser um meio de realizar potencialidades, inovar e contribuir para o desenvolvimento econômico, sustentável e social.

A criação de um plano de marketing permitirá a escalabilidade do modelo de negócio adotado, ampliando o potencial de impacto do projeto. Dessa forma,

contribuirá para o impacto positivo na comunidade envolvida, de forma a transformar a realidade dessas mulheres em situação de vulnerabilidade social.

### 1.4 ENVOLVIDOS

Os envolvidos no projeto, por parte da universidade, incluem alunos da Universidade Estadual de Campinas, responsáveis pela elaboração do presente estudo e os professores doutores orientadores Rafael Borim de Souza e Luiz Eduardo Gaio.

Por parte da comunidade, os envolvidos são os membros da organização estudantil Enactus Unicamp Limeira, as mulheres em situação de vulnerabilidade social do bairro Jardim Odécio Degan que participam do projeto Solidifica, além dos consumidores desses produtos em Limeira e região.

## SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

Os produtos produzidos pelo projeto Solidifica são xampus e condicionadores em formato sólido, artesanais e provenientes de matéria-prima natural.

As vendas desses produtos é feita exclusivamente em eventos que a Enactus Unicamp Limeira participa, como feiras e palestras, e por meio de encomendas realizadas nas redes sociais do projeto. A divulgação é feita apenas pelo Instagram e através dos grupos de WhatsApp direcionados aos alunos do campus Unicamp Limeira. Logo, a não utilização desses canais de comunicação em sua plena capacidade, dificultam significativamente a visibilidade e a expansão do projeto.

Figura 2 - Xampus e Condicionadores produzidos pelo projeto Solidifica
Fonte: Enactus Unicamp Limeira (2023)

Segundo a precificação atual dos produtos e o acompanhamento de vendas do projeto por parte da Enactus Unicamp Limeira, a margem de lucro do xampu é de R$24,81 e a do condicionador de R$25,61 sem considerar o valor da mão de obra e investimentos em campanhas e ações de visibilidade. O lucro médio mensal do projeto em 2024 é de R$254,11 por mês a ser dividido entre as três mulheres envolvidas atualmente no projeto, o que não é suficiente para condizer com a missão de gerar renda para as mulheres em vulnerabilidade social.

| | Xampu | Condicionador |
|---|---|---|
| Custo ingredientes | R$ 7,69 | R$ 6,89 |
| Custo embalagem | R$ 0,88 | R$ 0,88 |
| Custo indireto | R$ 1,62 | R$ 1,62 |
| Custo total | R$ 10,19 | R$ 9,39 |
| Preço de venda | R$ 35,00 | R$ 35,00 |
| Lucro | R$ 24,81 | R$ 25,61 |

Tabela 1 - Composição do preço dos produtos

Fonte: Planilha de precificação elaborada por membros do Projeto Solidifica (2024)

Mensalmente, ocorrem de uma a duas produções de xampus e condicionadores que levam até 2 horas cada, considerando que o preço da hora de trabalho no Brasil é de R$42,05, o custo de mão-de-obra caso haja duas produções de duas horas no mês será de R$252,3. Ou seja, o faturamento mensal atual do projeto está em *breakeven* (ponto de equilíbrio) em que os gastos se equiparam aos custos. Dessa forma se faz necessário o aumento das vendas para que o projeto comece a gerar lucro e assim fazer jus a sua missão, o que será possível por meio de estratégias de marketing bem definidas e implantadas.

No geral, os produtos têm características de mercado únicas, e no âmbito do setor de cosméticos, representam uma inovação. No entanto, a peculiaridade dos produtos como algo desconhecido ao consumidor pode complicar a aceitação pelos compradores. Assim é fundamental identificar o público-alvo e segmentar o mercado de modo a garantir que a abordagem de marketing seja eficaz.

Os xampus e condicionadores, por serem artesanais e feitos a partir de ingredientes naturais, oferecem um desempenho diferente do que a maioria dos consumidores conhece de produtos convencionais, em questões de tempo de duração, cheiro, entre outros. Portanto, deve-se melhorar a experiência do cliente antes, durante e após o processo de compra.

Logo, esses desafios destacam a importância de possuir estratégias de marketing eficazes para a sensibilização sobre os produtos e o projeto, ampliar o mercado atual de vendas e melhorar a experiência do cliente. Possuir um planejamento de marketing garante que essas estratégias e as decisões estão aliadas às necessidades do projeto.

# BREVE REVISÃO DA LITERATURA

## 1.5 DEFINIÇÃO DE MARKETING

Para que se tenha uma clara compreensão sobre o plano de marketing e assim aplicá-lo no objeto de estudo deste trabalho (Projeto Solidifica), é necessário entender o conceito de marketing e seu propósito nas organizações. Existem

diversos autores que tratam do assunto e procuram definir o marketing, assim como sua importância e relevância. Kotler (2000, p.27) afirma que “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Entende-se que o marketing é essencial para garantir o sucesso e engajamento dos consumidores para com a empresa, ao criar um senso de pertencimento e consolidar a marca no mercado, vai além de simplesmente vender um produto ou serviço, abrangendo diversas estratégias desde a criação da marca até o pós-venda, apoiadas cada vez mais pela tecnologia e análise de dados.

O marketing possui quatro pilares fundamentais para o sucesso da sua aplicação, são os chamados 4 Ps ou mix/composto de marketing. É compreendido por Produto, Preço, Praça e Promoção, e são eles que vão definir como a marca irá se consolidar no mercado e atingir o seu público-alvo. Tal estratégia foi popularizada por Philip Kotler. Segundo o autor, os quatro pilares são variáveis, interdependentes e controlados pela empresa, e portanto, devem ser elaboradas internamente através do planejamento de marketing.

## 1.6 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing compreende um guia estratégico para alcançar os objetivos da empresa, ao identificar oportunidades no mercado, definir metas e alocar recursos (Kotler e Keller, 2016).

Elaborar um planejamento de marketing proporciona para a empresa, de pequeno, médio e grande porte, uma vantagem competitiva ao esclarecer e direcionar os objetivos em relação a consolidação da marca, identificar as tendências de mercado, promover inovações, otimizar o composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) e melhorar a comunicação interna (DIBB, 2001; MCDONALD, 2004; NEVES, 2005).

O plano de marketing define e detalha as estratégias essenciais a serem implementadas na organização. O documento identifica os meios de comunicação

mais adequados para atingir o público-alvo, bem como os indicadores-chave de desempenho (KPIs) para avaliar o sucesso das atividades.

Existem diversos modelos na literatura de marketing sobre a composição de um plano de marketing. O modelo conceitual proposto por Kotler e Keller (2012), demonstrado na figura 3, possui 8 etapas: avaliação da situação atual de marketing, preenchimento da matriz de análise *SWOT,* definição dos objetivos de marketing, estabelecimento das estratégias de marketing, elaboração do programa de ações, elaboração dos demonstrativos de resultados projetados, definição da sistemática de feedback/controle, e por fim, a elaboração do resumo executivo e sumário. Cada uma dessas etapas abrange um conjunto de atividades a serem realizadas.

## 1.7 MODELO DE PIZZINATTO E SILVA (2009)

Pizzinatto e Silva (2009) propuseram um modelo conceitual de fácil entendimento e aplicação, ideal para pequenas empresas. A elaboração do plano de marketing para o projeto Solidifica foi feita com base no modelo de Pizzinatto e Silva (2009).

O modelo de Pizzinatto e Silva (2009), apresentado na Figura 4, é baseado na missão e visão da organização e contempla cinco etapas: diagnóstico mercadológico, definição dos objetivos de marketing, estabelecimento das estratégias de marketing, elaboração do programa de ações/táticas e a sistemática de monitoramento/controle do plano de marketing. Cada etapa possui um conjunto de definições/atividades a serem realizadas no processo de execução do planejamento.

De acordo com Pizzinatto e Silva (2009), a missão representa o caminho que a organização irá percorrer a longo prazo, se refere a sua função na sociedade, seu modo de ser e seu propósito. A visão organizacional, segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001) e Ikeda, Campomar e Oliveira (2007), determina como a organização se imagina no futuro, e deve estar alinhada com a missão estabelecida.

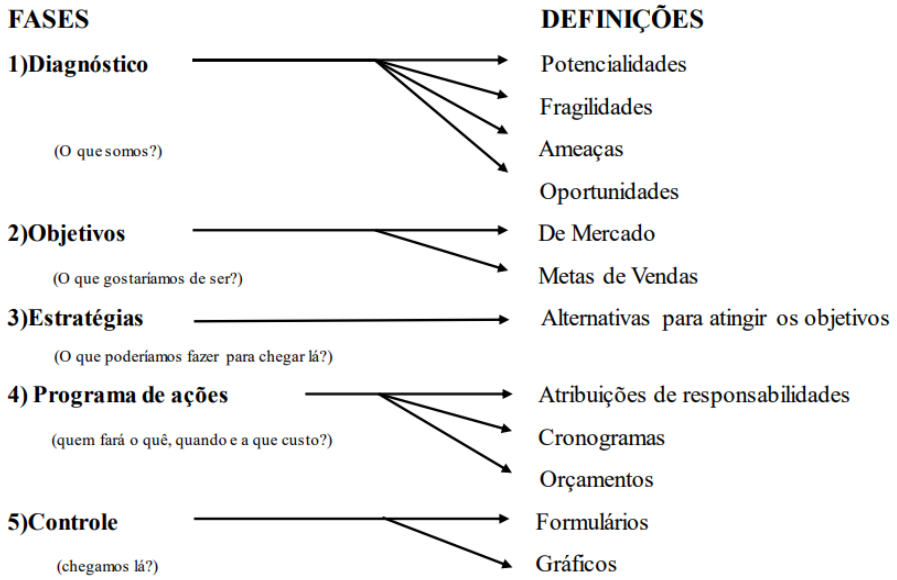


Figura 3 - Modelo de planejamento de marketing de Pizzinatto e Silva (2009)

Fonte: Pizzinatto e Silva (2009)

### 1.7.1 Diagnóstico

O diagnóstico do mercado é a primeira etapa do modelo de Pizzinatto e Silva (2009). Engloba a análise da situação de marketing da organização em relação ao mercado, através de uma avaliação do ambiente interno e externo. Segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001), no diagnóstico deve-se responder a três perguntas fundamentais: o que a empresa está fazendo no momento? O que está acontecendo no ambiente/mercado? O que a empresa deveria estar fazendo? As respostas de tais perguntas, em conjunto com a missão, definem o resultado do diagnóstico, e direcionam a empresa nas tomadas de decisão para a elaboração do planejamento de marketing e suas estratégias. Na literatura de marketing, existem diversas ferramentas utilizadas para o diagnóstico mercadológico, entre elas inclui (PIZZINATTO; SILVA, 2009; SARQUIS; PIZZINATTO, 2013): a análise SWOT/PFOA, a Matriz de Crescimento Mercados-Produtos, o Ciclo de Vida de Produtos, a Matriz Boston Consulting Group (BCG), a Matriz GE/McKinsey, o Modelo Cinco Forças Competitivas de Porter, a Curva de Classificação ABC, o Mapa de Posicionamento de Marcas.

A matriz SWOT, aplicada neste trabalho, possibilita a identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização. O termo SWOT é a abreviatura em inglês das palavras: *strengths, weaknesses, opportunities, threats;* também conhecida em português como PFOA – potencialidades, fraquezas, oportunidades e ameaças. As potencialidades se referem ao que a empresa se destaca perante a concorrência; fraquezas são os pontos fracos, o que pode ser melhorado; oportunidades são situações favoráveis do mercado que podem beneficiar a empresa a crescer e alcançar seus objetivos; ameaças são dificuldades no mercado que atingem o crescimento da empresa negativamente.

### 1.7.2 Objetivos

A segunda etapa compreende a definição de objetivos e metas de marketing. Podem ser, por exemplo, em relação ao faturamento, volume de vendas, lucratividade e participação no mercado. Segundo Sarquis et al. (2016), objetivos de marketing são declarações de resultados futuros (intenções) a serem alcançados no âmbito mercadológico; enquanto metas de marketing são descrições de objetivos com conteúdo mensurável em termos de magnitude (quantificação) e prazos de realização (período de tempo).

### 1.7.3 Estratégias

Estratégia, assim como define Harrison (2005), é um conjunto de decisões, direcionadas para levar a empresa ao cumprimento de suas metas e objetivos. Kotler e Keller (2012) definem estratégias de marketing como meios que a organização utiliza para conseguir atingir os seus objetivos de marketing. Estabelecer as estratégias de marketing é a terceira etapa do planejamento, e devem estar alinhadas com os objetivos e metas definidos na segunda etapa. O composto de marketing 4 Ps (produto, preço, praça e promoção) de McCarthy e Perreault (1997) é uma das possibilidades de estratégia a ser aplicada.

### 1.7.4 Programas de ação

O programa de ação busca garantir a implementação das estratégias de marketing empregadas na etapa anterior. Compõe a distribuição de tarefas e responsabilidades, com estimativa de prazos, custos das ações e atividades necessárias. Nessa etapa, conforme Westwood (2006), as organizações necessitam compartilhar as informações e decisões tomadas, que visa obter o comprometimento dos agentes envolvidos.

### 1.7.5 Controle

A última etapa compreende a elaboração de um controle e monitoramento do plano de marketing, que envolve o acompanhamento do processo de implementação e eventuais ajustes e correções caso necessários. Pode requerer a elaboração de relatórios, gráficos, formulários, indicadores de desempenho, período de avaliação e responsáveis. Dessa forma, conclui-se o  processo de planejamento de marketing.

## 1.8 MARKETING DIGITAL

Segundo Peçanha (2018), “Marketing Digital é promover produtos ou marcas por meio de mídias digitais. Ele é uma das principais maneiras que as empresas têm para se comunicar com o público de forma direta, personalizada e no momento certo.”

O século XXI evoluiu e se transformou de várias formas. A tecnologia é uma área que avançou significativamente, afetando diretamente a maneira de aplicar o marketing. Assim, para definir e aplicar as estratégias de marketing é necessário fazer uso das redes sociais e estar no meio digital.

O marketing digital é uma das várias formas de promover o marketing. Por meio dele pode-se alcançar uma maior rede de consumidores além de se consolidar como marca  e estar presente no dia a dia das pessoas.

## METODOLOGIA DO TRABALHO

O presente estudo consiste em uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa, como estudo de caso. O objeto de estudo é o Projeto Solidifica, conduzido pela Enactus Unicamp Limeira. Trata-se de um negócio social que está em processo de elaborar estratégias de marketing a fim de alavancar seu alcance de vendas, e assim o seu impacto na comunidade. A Enactus Unicamp Limeira aceitou disponibilizar os dados/informações necessárias para aplicação do modelo de planejamento de marketing aqui selecionado. A unidade de análise é o processo de planejamento de marketing/vendas da empresa.

Em colaboração com os membros do Projeto Solidifica, foram identificados alguns desafios, entre os principais, a falta de visibilidade do produto e limitações dos canais de venda. A interação entre os pesquisadores e os membros do projeto foi contínua e colaborativa, envolvendo reuniões para melhor entendimento dos problemas enfrentados pelo projeto, e assim desenvolver as estratégias.

Para o estudo e a aplicação do plano de marketing foi realizada uma pesquisa descritiva por meio da leitura de textos, artigos e publicações de autores que abordam o marketing e plano de marketing, como Kotler e Keller (2012) e Pizzinatto e Silva (2009).

A implementação do plano prioriza a aplicação prática dos conhecimentos de marketing, conforme delineado pela metodologia de Pizzinatto e Silva (2009). O modelo foi adaptado às necessidades específicas do Projeto Solidifica e da comunidade, o que busca garantir soluções viáveis e eficazes e que condiz com a realidade vivida pelas mulheres no bairro Jardim Odécio Degan.

## SOLUÇÃO E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Com intuito de desenvolver um plano de marketing baseado no modelo de Pizzinatto e Silva (2009), adaptado ao projeto de capacitação de mulheres em vulnerabilidade social em Limeira, o plano inclui as etapas: objetivos, estratégias, programas de ações e plano de controle.

A primeira etapa é concentrada em fazer um diagnóstico da empresa em relação a sua posição no mercado. A ferramenta escolhida foi a análise *SWOT,* pois evidencia de forma clara o ambiente externo e interno da organização.

A segunda etapa engloba a definição de estratégias, em que para o projeto Solidifica foram elaboradas a fim de consolidar a marca no mercado e aumentar o alcance de vendas, utilizando da sensibilização como negócio social que impacta mulheres em vulnerabilidade social.

## 1.9 DIAGNÓSTICO

Figura 4 - Matriz SWOT do projeto Solidifica
Fonte: Elaboração própria (2024)

Forças:

1. Projeto com forte viés ESG (ambiental, social e governança);
2. Baixo custo de produção e venda;
3. Simplicidade e facilidade de produção.

Fraquezas:

1. Produto inovador e pouco conhecido no mercado;
2. Lida com comunidades delicadas;
3. Histórico de vendas recente, dificultando a coleta de dados.

Oportunidades:

1. Valorização crescente do aspecto social e sustentável do projeto;
2. Produtos naturais em abundância no Brasil;
3. Não há muitos concorrentes diretos.

Ameaças:

1. Instabilidade na mão de obra (mulheres) devido a outros trabalhos e compromissos familiares;
2. Dificuldade de inserção e aceitação no mercado.

## 1.10 OBJETIVOS

### 1.10.1 Aumentar Alcance e Consciência da Marca perante o público alvo

O projeto atualmente possui cerca de 230 seguidores no Instagram, enquanto o perfil principal da Enactus Unicamp Limeira possui cerca de 2 mil seguidores. Ter um número significativo de seguidores pode aumentar a credibilidade e autoridade no nicho de cosméticos artesanais, tornando a marca uma referência para outros usuários.

Além disso, algumas funcionalidades são disponibilizadas pelo Instagram de acordo com o número de seguidores atingidos, como a partir de 100 seguidores, o acesso aos insights avançados se torna disponível, e também, a partir de 10 mil seguidores, o acesso à funcionalidade “arraste para cima” é disponibilizada.

Visto isso, a meta seria alcançar o marco de 1 mil seguidores na página do projeto, correspondente a 52% de seguidores da página principal da Enactus, até o

final de 2025. Essa meta se torna possível através de um cronograma de publicações na rede social e aproxima o projeto de obter visibilidade e autoridade de marca, dentre outros objetivos que serão abordados nos próximos tópicos.

### 1.10.2 Expandir a rede de clientes e estabelecer metas de vendas

Levando em consideração os objetivos do projeto, é essencial expandir o volume de clientes para que o projeto Solidifica consiga gerar o capital de giro necessário para a sua viabilidade e gerar o lucro esperado aos impactados do projeto.

O objetivo, a longo prazo, seria cada uma das mulheres envolvidas no projeto receberem o valor de um salário mínimo por mês com o lucro das vendas dos produtos, o qual, de acordo com o Decreto nº 11.864/23 publicado em edição extra do Diário Oficial da União, equivale atualmente a R$1.412,00. No entanto, para que o projeto alcance esse objetivo, deve haver um aumento gradual do número de kits vendidos ao longo dos meses.

No curto prazo, para ajudar com as despesas dos impactados pelo projeto, uma meta viável seria alcançar o valor de uma cesta básica por mulher. Segundo o Portal Ibre da FGV, a cesta básica teve o valor médio de R$894,52 em março de 2024.

As projeções *YTG (year to go),* meses futuros, **Tabela 2**, e *FY (full year)*, anual, **Tabela 3**, evidenciam a possibilidade de alcançar o valor de uma cesta básica para cada mulher envolvida no projeto até o final de 2024, e um salário mínimo para cada uma até o final de 2025, aumentando gradualmente o número dos kits vendidos mensalmente.

| PROJEÇÃO | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mês | Kits vendidos | Xampus vendidos | Condicionadores vendidos | Custo de venda | Faturamento | Total mensal | Ev. % kit vendidos | Total anual |
| Abril | 6 | 2 | 0 | R$ 138 | R$ 338 | R$ 200 | - | |
| Maio | 12 | 6 | 1 | R$ 305 | R$ 751 | R$ 446 | 100% | |
| Junho | 16 | 8 | 2 | R$ 414 | R$ 1.438 | R$ 1.024 | 33% | |
| Julho | 20 | 10 | 4 | R$ 531 | R$ 1.850 | R$ 1.319 | 25% | |
| Agosto | 25 | 12 | 6 | R$ 668 | R$ 2.330 | R$ 1.662 | 25% | R$ 13.853 |
| Setembro | 28 | 15 | 8 | R$ 776 | R$ 2.709 | R$ 1.933 | 12% | |
| Outubro | 30 | 18 | 9 | R$ 855 | R$ 2.985 | R$ 2.130 | 7% | |
| Novembro | 35 | 20 | 10 | R$ 983 | R$ 3.430 | R$ 2.447 | 17% | |
| Dezembro | 38 | 22 | 12 | R$ 1.081 | R$ 3.774 | R$ 2.693 | 9% | |
| | | | | | Valor de 3 cestas básicas: | R$ 2.683,56 | | |

Tabela 2 - Projeção YTG de vendas mensal do projeto 2024

Fonte: Elaboração própria (2024)

| PROJEÇÃO | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mês | Kits vendidos | Xampus vendidos | Condicionadores vendidos | Custo de venda | Faturamento | Total mensal | Ev. % kit vendidos | Total anual |
| Janeiro | 40 | 23 | 15 | R$ 1.158 | R$ 2.870 | R$ 1.712 | - | |
| Fevereiro | 45 | 24 | 20 | R$ 1.313 | R$ 3.260 | R$ 1.947 | 13% | |
| Março | 50 | 28 | 22 | R$ 1.471 | R$ 3.650 | R$ 2.179 | 11% | |
| Abril | 55 | 32 | 24 | R$ 1.628 | R$ 4.040 | R$ 2.412 | 10% | |
| Maio | 60 | 36 | 26 | R$ 1.786 | R$ 4.430 | R$ 2.644 | 9% | |
| Junho | 65 | 40 | 28 | R$ 1.943 | R$ 4.820 | R$ 2.877 | 8% | |
| Julho | 70 | 44 | 30 | R$ 2.101 | R$ 5.210 | R$ 3.109 | 8% | R$ 35.914 |
| Agosto | 75 | 48 | 32 | R$ 2.258 | R$ 5.600 | R$ 3.342 | 7% | |
| Setembro | 80 | 52 | 34 | R$ 2.416 | R$ 5.990 | R$ 3.574 | 7% | |
| Outubro | 85 | 56 | 36 | R$ 2.573 | R$ 6.380 | R$ 3.807 | 6% | |
| Novembro | 90 | 60 | 38 | R$ 2.730 | R$ 6.770 | R$ 4.040 | 6% | |
| Dezembro | 95 | 64 | 40 | R$ 2.888 | R$ 7.160 | R$ 4.272 | 6% | |
| | | | | | Valor de 3 salários mínimos: | R$ 4.236,00 | | |

Tabela 3 - Projeção FY de vendas mensal do projeto para 2025

Fonte: Elaboração própria (2024)

A projeção foi elaborada com base no histórico de vendas dos meses de abril e maio, nos custos e na margem de lucro, construindo uma meta factível. Com as estratégias inseridas dentro do plano de marketing de expansão da visibilidade da marca, participação em feiras e parcerias, e principalmente com o aumento do volume de clientes, é possível que sejam vendidos ainda mais kits, aumentando consideravelmente o faturamento do projeto, levando em consideração que as estratégias de marketing influenciam diretamente e indiretamente na venda total do Solidifica.

Uma observação importante a ser feita é que de maio para junho de 2024, houve o reajuste do valor dos produtos, a unidade passou de R$25,00 para R$35,00 e o kit, de R$48,00 passou a ser R$68,00. Além disso, é importante ressaltar a viabilidade da produção dos kits e unidades avulsas de dezembro de 2025;

considerando que atualmente são produzidos em média 6 kits por hora por mulher, em 8 horas no mês, 3 mulheres possuem a capacidade de produção para alcançar a meta de faturamento.

### 1.10.3 Melhorar a Qualidade dos Produtos e Serviços

Com o objetivo de sempre buscar a melhoria dos produtos e dos serviços oferecidos, se faz necessária a manutenção de um relacionamento próximo com o consumidor final, realizando um pós-venda, entrando em contato com o consumidor, com o intuito de obter feedbacks positivos ou até negativos de pelo menos 80% dos clientes em seis meses. Desta forma, seria promovida a evolução constante da experiência e do sucesso do consumidor, contribuindo para a indicação dos produtos e a fidelização dos clientes.

### 1.10.4 Fomentar a Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Para que a marca esteja em consonância com os princípios do Solidifica, torna-se necessário a presença do Solidifica em lugares e eventos que remetem a causas sustentáveis, e também em prol de mulheres em vulnerabilidade. Com isso, uma meta factível seria participar de pelo menos dois eventos regionais por semestre para promover os produtos e a causa.

## 1.11 ESTRATÉGIAS

As estratégias foram elaboradas utilizando a metodologia 5W2H pautadas nos objetivos do projeto.

| 5W2H - PLANO DE MARKETING SOLIDIFICA | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **O QUE?** | **POR** | QUEM? | ONDE | QUANDO | COMO? | QUANTO? |

| | QUE? | | | ? | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **MARKETING DIGITAL** | Construir uma reputação sólida e aumentar o alcance nas redes sociais. | Membro da área de marketing. | Nas redes sociais (Instagram, TikTok, Facebook, etc). | Post na rede de 3 em 3 dias e frequência regular nos stories | Produzir conteúdo de alta qualidade e relevante para o público-alvo. Manter uma interação regular com os seguidores, respondendo a comentários e mensagens. | Custos com a criação de conteúdo e gestão das redes sociais. |
| **PARCERIAS** | Formar parcerias com marcas que compartilham os mesmos valores do projeto. | Membro da área de comercial. | Em eventos e feiras locais relacionadas a produtos naturais, veganos, sustentabilidade ou com viés social. | Estabelecimento de parcerias de forma contínua. | Estabelecendo parcerias com marcas que compartilham os mesmos valores e têm um público-alvo semelhante. | Investimentos necessários para estabelecer e manter parcerias. |
| **ELABORAÇÃO DE AÇÕES PROMOCIONAIS** | Oferecer promoções e incentivos para atrair e manter a fidelidade dos clientes. | Membro da área de marketing e comercial. | Nas redes sociais (Instagram, TikTok, Facebook, etc). | Promoções e incentivos conforme as estratégias de marketing. | Providenciando descontos, combos promocionais, brindes e programas de fidelidade. | Despesas com promoções, brindes e programas de fidelidade. |
| **PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS** | Participar de eventos e feiras para aumentar a visibilidade do projeto. | Membro da área de marketing e comercial. | Em eventos e feiras locais relacionadas a produtos naturais, veganos, sustentabilidade ou com viés social. | Participação em eventos e feiras ao menos 2 vezes a cada semestre. | Participar ativamente de eventos e feiras, utilizando materiais de ponto de venda (MPVDs). | Taxas de participação e logística para eventos e feiras. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **AÇÕES DE CONSCIENTIZAÇÃO** | Educar o público sobre os benefícios dos produtos e a missão social do projeto. | Membro da área de marketing e comercial. | Em workshops e lives no Instagram, e conteúdos educativos nas redes sociais. | Ações de educação e sensibilização conforme a agenda de workshops e lives. | Realizar workshops, lives e criar conteúdos educativos sobre a importância dos produtos sustentáveis e o impacto social do projeto. | Alocar recursos para a criação e distribuição de materiais educativos, bem como para a realização de workshops e transmissões ao vivo. |

Tabela 4 - Detalhamento das estratégias a partir da ferramenta 5W2H
Fonte: Elaboração própria (2024)

### 1.11.1 Marketing Digital

Para que seja possível estabelecer uma boa reputação para os consumidores, além de atingir bom alcance nas redes sociais, é imprescindível criar um planejamento de conteúdos voltados para a fabricação dos produtos (gerando credibilidade), conteúdos de apoio às causas (sustentabilidade e mulheres em condição de vulnerabilidade social) e conteúdos que possuam uma interlocução com público-alvo (variando entre conteúdos mais sérios e mais despojados). Além disso, é imprescindível a divulgação de cases de sucesso nas plataformas.

Intensificar a presença nas redes sociais (Instagram, Tiktok, Facebook, etc), de forma a se atentar às trends do momento, torna-se possível atingir um maior número de pessoas através das plataformas, entretanto, é importante ter uma boa frequência. A meta viável, considerando as responsabilidades dos membros de marketing do projeto e da atual frequência de postagens, seria de realizar posts de, no mínimo, 3 em 3 dias, além de uma presença nos stories diariamente.

### 1.11.2 Parcerias

Para escalar o projeto de maneira eficiente, é essencial o estabelecimento de parcerias com marcas que se associam aos valores do projeto e que possuam um público alvo semelhante. Considerando o perfil do Projeto Solidifica, estabelecer parcerias com lojas de produtos naturais e veganos seria benéfico, e um impulsionador para as vendas. Por exemplo, tendo em vista os valores de empresas como a NATURA & CO e Unilever, e a forma na qual elas se posicionam no mercado, com relação aos temas sociais e sustentáveis abordados no projeto, firmar parcerias estaria alinhado com os objetivos e valores do Solidifica. Esses são pontos que devem ser levados em consideração no momento de uma proposta de parceria.

Além disso, com o intuito de ampliar os canais de venda, é possível desenvolver parcerias com pontos de vendas estratégicos, como redes de farmácias locais, mercearias e lojas de produtos naturais da região de Limeira, com o objetivo de fazer ativações com materiais de ponto de vendas (MPVDs), o que pode positivar o produto na loja, aumentar o volume de vendas e também o alcance da marca. Um exemplo de MPVD que pode ser usado para a positivação dos produtos em pontos de vendas de parceiros é o display de checkout, que expõe os produtos no caixa do comércio e informa sobre os produtos e o projeto.

Figura 5 - Protótipo do display de checkout

Fonte: Elaboração própria (2024)

Outra maneira de fechar parcerias seria com influenciadores locais/regionais, que se adequem com os valores do projeto, para promover os produtos nas redes sociais através de posts em stories e no feed. Essa é uma estratégia que tem um alto retorno, pois se escolhido da maneira correta, o influencer pode possuir público-alvo similar ao do Solidifica, assim, nichando ainda mais onde o produto está sendo visto, dando visibilidade à marca para compradores em potencial.

### 1.11.3 Promoções e Incentivos

Com objetivo de atrair novos consumidores, uma estratégia viável é a de oferecer planos e incentivos. Descontos promocionais, combos promocionais e brindes para novos clientes fomentam as primeiras compras dos consumidores.

E, para incentivar a recompra, outra estratégia a ser implementada é um programa de fidelidade com benefícios para clientes recorrentes. Dessa forma, é possível fidelizar os clientes que consomem os produtos com mais frequência e aumentar o volume de vendas.

### 1.11.4 Eventos e Feiras

A imagem da marca perante a sociedade é um dos pontos essenciais para qualquer empreendimento. Participar de feiras locais relacionadas a produtos naturais e veganos, de sustentabilidade ou com viés social, eventos comunitários tendem não só a aumentar a visibilidade do projeto, como também é uma forma de criar associações com outros temas, de forma a gerar uma imagem positiva da marca para os possíveis compradores e para a sociedade. Por isso, uma das metas com o Solidifica seria participar de duas feiras/eventos por semestre, com o objetivo de fortalecer a marca do projeto e atrair novos clientes, seguidores e parcerias.

### 1.11.5 Educação e Sensibilização

O projeto Solidifica possui não só um cunho econômico, como também o social e o sustentável. Tendo isso em vista, conscientizar o público sobre os benefícios dos produtos em barra e a missão social do projeto se torna uma missão essencial para ser colocada em prática.

A criação de workshops, lives no Instagram e conteúdos nas redes sociais sobre a importância dos produtos sustentáveis e o impacto social do projeto, junto com desenvolvimento de materiais educativos (posts, ebooks, etc) sobre a produção de cosméticos naturais, é uma alternativa não só para impactar a comunidade que segue e apoia o projeto, como também pode ser utilizado para criar uma relação mais próxima com o público (presencial ou virtual).

### 1.11.6 PROGRAMA DE AÇÕES

#### 1.11.6.1 Conteúdo de Redes Sociais

Para essas ações, os principais responsáveis são os integrantes da equipe de marketing e qualidade do Solidifica. As principais ações seriam: a criação do cronograma de conteúdos, postagens nas redes sociais,a interação com seguidores, lives, além do acompanhamento das métricas das redes sociais utilizadas.

O estabelecimento da recorrência da elaboração de conteúdos dependerá do seu canal e forma de divulgação, enquanto o orçamento para essas ações seriam quase zero, tendo em vista o uso de ferramentas de design gratuitas e foco inicial no tráfego orgânico.

Segundo a escola de marketing Rock Content, a frequência ideal para o Instagram seria pelo menos uma publicação ao dia, mas considerando a limitada disponibilidade de recurso humano e capacitado para atuar na criação de conteúdo, uma meta inicial viável seria de ao menos duas publicações por semana.

#### 1.11.6.2 Desenvolvimento de Parcerias

O principal responsável para este tópico é o membro da área comercial da Enactus Unicamp Limeira dentro do Projeto Solidifica. Essa pessoa ficará responsável pela prospecção de potenciais parceiros, organização de reuniões, negociação dos termos das parcerias e o desenvolvimento de mídia kits. O cronograma para essa parte do projeto deve ser feito mensalmente e o orçamento destinado é variável. No cotidiano esse orçamento é baixo, pois engloba deslocamento e materiais para apresentações e negociações, entretanto, pode variar de acordo com a parceria acordada.

#### 1.11.6.3 Implementação de Promoções

Os responsáveis por essa função dentro do projeto são os membros de comercial e marketing do projeto. Dentro do escopo se encontram: desenvolver campanhas promocionais, criar materiais de divulgação e materiais de ponto de venda, acompanhar as vendas e mensuração de resultados. Considerando o estágio inicial da implementação do projeto, o cronograma deve ser feito de maneira trimestral, entretanto, com a expansão do projeto, esse prazo deve ser diminuído, tendo em vista a volatilidade desse mercado de vendas e a necessidade de tomadas de ação mais rápidas. Essa parte do projeto exige uma destinação de orçamento mais elevada, devido aos descontos aplicados nos produtos e nos materiais de divulgação.

#### 1.11.6.4 Participação em Eventos

Os responsáveis por essa parte seriam os membros de comercial e marketing do projeto Solidifica. Dentro do escopo dos integrantes, estão as seguintes atividades: prospecção de eventos, inscrição em feiras e eventos, preparação de materiais de exposição e coordenação de logística. O cronograma dessa área deverá ser feito semestralmente e o orçamento para essa área deverá ser

moderado, tendo em vista o custo com materiais de exposição e taxas de inscrição nesses eventos.

### 1.11.7 PLANO DE CONTROLE

Para a elaboração de um sistema de monitoramento, é necessário estabelecer mecanismos para monitorar e avaliar o progresso das ações e estratégias implementadas.

#### 1.11.7.1 Definição de indicadores de desempenho

É necessário definir indicadores de desempenho para ter controle dos planos de ações, se estão sendo criados e aplicados e se estão surtindo efeito. Para medir se foi atingido os objetivos do projeto e a performance das estratégias adotadas, deve ser mensurado indicadores, como o número de vendas no mês, o número de unidades vendidas no mês, o número de kits (xampu + condicionador) vendidos no mês, participação em eventos no semestre, número de pessoas alcançadas nos eventos no semestre, feedbacks de clientes no mês, número de clientes que já adquiriram o produto e voltaram a comprar no trimestre, saldo de seguidores no Instagram no mês, alcance no Instagram no mês e a taxa de engajamento no mês.

#### 1.11.7.2 Monitoramento e revisão

Depois dos indicadores serem definidos é necessário estabelecer como será feito o monitoramento e a revisão, que é essencial para entender se os planos de ações estão sendo colocados em prática, se realmente estão sendo efetivos e se não devem ser refeitos. Para isso, pode ser colocado como acionáveis a elaboração de relatórios periódicos detalhados, como mensais, trimestrais, semestrais e anuais, para analisar os indicadores com as metas estabelecidas. Além disso, é importante que os integrantes do projeto se reúnam ao menos uma vez na semana para atualizar tudo o que foi feito e definir os próximos passos, caso haja algo que precisa ser revisado ou impulsionado.

#### 1.11.7.3 Responsável pelo controle

É importante também definir quem vai ser o responsável pelo controle, ou seja, aquela pessoa que ficará responsável por coordenar e entender se tudo está da forma que deveria, no caso do projeto Solidifica, essa função é do líder do projeto da organização Enactus Unicamp Limeira, em conjunto com o membro de qualidade.

#### 1.11.7.4 Ações Corretivas

Por último é necessário aplicar ações corretivas ao que não está dando certo nos planos de ações, desse modo, ajustar as estratégias com base nos feedbacks dados nas reuniões semanais pelos membros do projeto, e através disso revisar e adaptar esses planos de ações conforme o necessário.

A utilização da metodologia ágil SCRUM, utilizada por toda a organização, permite a rápida adaptação das estratégias de acordo com a resposta do ambiente que foi adotado pelo projeto. Dito isso, o acompanhamento minucioso do sistema de controle colabora com a capacidade de agilidade nas correções e melhorias.

# RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO

## 1.12 RESULTADOS PRÁTICOS

Após a validação do plano de marketing, modelo de Pizzinatto e Silva (2009), com os membros do projeto Solidifica, em sua aplicação é esperado que o projeto consiga resultados significativos, como aumentar a sua presença no mercado e conseguir se consolidar cada vez mais, e consequentemente beneficiar a comunidade local, principalmente as mulheres em vulnerabilidade social do bairro Jardim Odécio Degan.

Para se fazer a criação de um plano de marketing eficaz, os esforços devem ser concentrados em diferentes frentes, como a alavancagem das vendas, que tem como foco estratégias de marketing que visam aumentar a demanda dos xampus e condicionadores sólidos do Solidifica. Isso conta com a identificação e segmentação

do público-alvo, de forma a criar perfis que sejam mais específicos, visto que o mercado é bem amplo, e também o aumento da presença online, pois o alcance através das redes sociais ainda é pequeno, visto que o Instagram ainda é a única plataforma digital utilizada pelo projeto, e o estabelecimento de parcerias com negócios locais, uma vez que pode ser uma estratégia muito boa para o aumento das vendas e maior consolidação da marca.

Também foi trabalhado em cima da identidade do Solidifica, que busca algo único e autêntico, que consiga refletir os valores e a missão do projeto, pois além de ter um viés sustentável, consegue impactar positivamente as mulheres da comunidade que participam do Solidifica. Além disso, também há a busca constante pelo aprimoramento da experiência do consumidor, de forma a garantir sempre um bom atendimento e a qualidade dos produtos.

## 1.13 IMPACTO NA COMUNIDADE E BENEFICIADOS

A criação e implementação de um bom e eficaz plano de marketing para o projeto Solidifica tem como objetivo gerar impactos positivos para o Jardim Odécio Degan, trazendo benefícios para as mulheres participantes da produção dos xampus e condicionadores, e como consequência disso, também para as suas famílias. Um plano de marketing bem feito e estruturado ajudará a aumentar a conscientização sobre o Solidifica, tanto dentro da comunidade como também fora dela, o que irá fazer com que mais mulheres que passam por situações de vulnerabilidade ou que precisam de uma renda extra, tenham interesse e queiram em participar do projeto, o que conseguirá contribuir para o seu sucesso, de forma a impulsionar a demanda dos produtos, e também aumento do impacto gerado pelo lucro adquirido e mais oportunidade de emprego, além de conseguir capacitar as mulheres com habilidades empreendedoras e gestão de negócios, ou seja, irá conseguir contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento da região como um todo.

## 1.14 RELAÇÃO UNIVERSIDADE-SOCIEDADE: EFEITOS E CONEXÕES

### 1.14.1 Impacto na Universidade

Um plano de marketing bem feito para o Solidifica fará com que o projeto cresça cada dia mais, o que faz com que haja um com engajamento dos membros que estão envolvidos. Isso pode contribuir para uma maior satisfação dos alunos e também um possível aumento da retenção acadêmica, pois faz com que tenha uma conexão entre o que os estudantes aprendem na universidade, como marketing, empreendedorismo e também a parte de gestão de projetos, com as necessidades de comunidades locais.

Além disso, também há um impacto de forma positiva para a própria universidade, pois ao fazer a realização de atividades na comunidade de Limeira junto com a Unicamp, e também o crescimento do projeto, faz com que fomente ainda mais uma boa imagem da instituição, por conta da preocupação com o desenvolvimento social e a sustentabilidade.

E também há uma contribuição com a experiência educacional dos alunos, o que pode aumentar as suas chances no mercado de trabalho, e reforça a universidade como uma força de mudança e também de progresso social.

### 1.14.2 Estreitamento da relação entre Universidade e Sociedade

Com um plano de marketing que faça com que o Solidifica cresça cada dia mais, ele conseguirá trabalhar tanto para resolver problemas da comunidade, como também há a oportunidade da capacitação das mulheres do bairro Jardim Odécio Degan, que produzem os xampus e condicionadores sólidos, para que elas consigam uma renda extra e se tornar cada dia menos dependentes de trabalhos que são realizados em condições precárias, como a fabricação das semijoias, que para as mulheres da comunidade, além de ser um trabalho repetitivo, também é algo que gera pouco retorno financeiro, e demanda muito tempo.

Essa ligação que ocorre entre o conhecimento e recursos disponíveis consegue criar um forte estreitamento entre universidade e sociedade, pois a

universidade demonstra dessa forma um compromisso com o desenvolvimento e empoderamento comunitário. Muitos setores da sociedade se unem, como por exemplo, discentes, docentes, líderes comunitários e até mesmo empresários, para lutar por uma melhora dos problemas da comunidade que são identificados pelo Solidifica e também por outros projetos, de forma a permitir uma cultura de colaboração, e também facilita as possíveis parcerias com empresas e ONGs, aumentando os recursos e o apoio, trazendo assim várias melhorias para o projeto.

Todo o conhecimento, a pesquisa e a dedicação aplicados no estudo do estruturamento de um plano de marketing podem ser utilizados como inspiração e aprendizado, tanto para futuros projetos e iniciativas, como para todos os setores da sociedade que foram envolvidos no processo, ou seja, há a possibilidade de se construir pontes duradouras entre a universidade e sociedade.

## 1.15 RELAÇÃO COM PROJETOS E LINHAS DE PESQUISA

O trabalho de conclusão de curso desenvolvido se relaciona com diversas linhas de pesquisa e projetos acadêmicos como o empreendedorismo social, marketing social, desenvolvimento comunitário e sustentabilidade.

Sobre o empreendedorismo social, o projeto Solidifica se encaixa como um negócio social, uma vez que há um impacto positivo sobre uma comunidade. Neste caso, o projeto em questão busca através da produção e venda de produtos, compostos por xampus e condicionadores sólidos, empoderar as mulheres e melhorar o poder de compra dessa comunidade. O modelo de Pizzinatto e Silva (2009) é referência e aplicado em diversos âmbitos, sua utilização em um projeto social contribui para o modo como ele é entendido e utilizado, sendo uma forma de compreender os resultados do plano de marketing, o que contribui dessa forma para linhas de pesquisa que visam estudar o empoderamento econômico, inclusão social e estratégias de marketing em ambientes de baixa renda.

Outro ponto importante é o fato do projeto estar alinhado inteiramente aos objetivos de desenvolvimentos sustentável da ONU (ODS 5 - igualdade de gênero, 8 - trabalho decente e crescimento econômico e 12 - consumo e produção responsáveis), desse modo, mostra caminhos sustentáveis para a produção de

produtos primordiais no dia a dia, de forma a corroborar com o bem estar do mundo e com isso auxiliar em pesquisas conectadas a esse viés de sustentabilidade. Por fim, esse trabalho também mostra como os conhecimentos obtidos ao longo da graduação podem ser colocados em prática, a fim de trazer a instituição para mais perto da população e assim, incentivar a faculdade a ser além de uma produtora de conhecimento, mas também a criar projetos de transformação social.

## 1.16 CONTRIBUIÇÕES DO PROJETO PARA O ENSINO E FORMAÇÃO NA FCA

A oportunidade de poder elaborar um plano de marketing para o projeto Solidifica trouxe várias oportunidades positivas para o grupo, alunos da FCA, que contribui com uma comunidade local, da cidade de Limeira, o que reforçou a importância da responsabilidade social e o quanto o compromisso cívico é essencial para a formação, enquanto em paralelo com isso, fez com que os alunos também pudessem adquirir experiência com conhecimentos práticos, que foram adquiridos em disciplinas oferecidas na universidade, como por exemplo, marketing, empreendedorismo e também a parte de gestão de projetos. O que além de fortalecer a compreensão dos conceitos que foram aprendidos, também estimulou o pensamento crítico e a resolução de problemas, que são habilidades importantes para o mercado de trabalho

Para o desenvolvimento do trabalho em si, o grupo enfrentou alguns desafios iniciais, como a falta de organização. Porém, apesar das dificuldades que aconteceram, foi possível superá-las e fazer a conclusão do TCC com sucesso. O grupo teve oportunidade de melhorar as habilidades de trabalho em equipe, comunicação e também a resolução de problemas, por meio do diálogo e planejamento de todos, pois o grupo foi capaz de fazer a reflexão sobre a experiência inicial do trabalho que teve e com isso aprender com ela.

## CONCLUSÕES

O trabalho em questão teve como objetivo ajudar a organização Enactus Unicamp Limeira com o projeto Solidifica, tal projeto é realizado em conjunto com

mulheres do bairro Jardim Odécio Degan a partir da produção de xampus e condicionadores sólidos, a organização fica responsável por toda compra de produtos, marketing e vendas, e a comunidade fica mais na linha de produção. Desse modo, o projeto ajuda na desigualdade de gênero, e diminuir a diferença entre homens e mulheres no mercado de trabalho no Brasil. Para a melhora da eficácia do Solidifica, o TCC buscou construir um plano de marketing, já que a partir de reuniões com os membros do projeto foi possível ver um grande gap em captação de recursos e alcance das mídias sociais.

Visto isso e as necessidades do projeto, foi escolhido trabalhar em cima de um plano de marketing, porque acredita-se que um plano bem construído pode trazer inúmeros benefícios e bons resultados diretos e a curto prazo, como, por exemplo, aumento de venda volume e valor e aumento da demanda dos produtos, fortalecimento da marca e expansão do projeto. Como consequência do que foi citado, há um impacto positivo econômico e social para as mulheres que participam da produção dos produtos, tendo em vista que com esse trabalho delas, é possível não só um aumento da renda familiar com a venda dos produtos de higiene, como também elas são retiradas de ambientes insalubres e podem exercer seus trabalhos de uma maneira digna e com condições salubres. Outrossim, torna-se fulcral ressaltar a geração de uma conscientização coletiva de todos que são afetados pelo projeto, direta e indiretamente, para com temas relacionados à sustentabilidade, considerando que todo o projeto perpassa pela produção de produtos que agridem pouquíssimo o meio ambiente e são feitos de matéria prima vegana. Para desenvolver este plano, foi utilizada a metodologia de Pizzinatto e Silva (2009), que basicamente é composta por cinco etapas: diagnóstico mercadológico, definição dos objetivos de marketing, estabelecimento das estratégias de marketing, elaboração do programa de ações/táticas e sistemática de monitoramento/controle. Essa abordagem permitiu que fosse criado um plano de marketing, focado nas necessidades e objetivos específicos do Solidifica.

Durante o desenvolvimento deste trabalho, foram aplicados conhecimentos adquiridos ao longo da graduação, como os voltados para a área de marketing, segmentação e estratégias, e também para o empreendedorismo, mais especificamente o empreendedorismo social. Essas habilidades foram essenciais

para identificar os pontos que mais precisavam ser trabalhados no Solidifica e propor cada vez mais soluções viáveis para o crescimento e fortalecimento do projeto.

Houveram alguns desafios para a realização do trabalho, principalmente na parte de definição de metas, pois a produção dos produtos depende da disponibilidade das mulheres envolvidas no projeto, já que nem sempre elas conseguem estar disponíveis, por conta da família ou também de outros empregos, que acaba sendo a principal fonte de renda delas. Essa inconstância tornou mais difícil estabelecer metas muito mensuráveis e precisas na hora de realizar a projeção. Além do mais, a falta de uma base de dados completa sobre o Solidifica, por ser não ter um extenso histórico de vendas, dificultou a chegada em uma análise precisa e imutável.

Ao comparar os objetivos iniciais com os resultados, nota-se que um plano de marketing desenvolvido para o Solidifica tem potencial de aumentar de forma significativa a visibilidade do projeto e o poder da marca, assim promovendo a inclusão econômica e social das mulheres envolvidas. É esperado que a aplicação deste plano resulte em um aumento na produção e venda dos produtos, o que irá beneficiar diretamente as mulheres do Jardim Odécio Degan e fortalecer a comunidade local. O sucesso do projeto pode servir como um exemplo inspirador para outras iniciativas semelhantes, e além disso, o aprendizado e conhecimento que foi adquirido ao longo do processo também pode ser aplicado em diversos negócios, e assim trazer reconhecimento positivo para a universidade.

## 1.17 AVALIAÇÃO DOS INTEGRANTES DO GRUPO

| | |
|---|---|
| Gabriel Fernando Lopes | Através do trabalho de conclusão de curso consegui colocar muito conhecimento teórico obtido ao longo da graduação na prática, além de aumentar meu conhecimento sobre modelos de negócios sociais, entendendo de que |

| | |
|---|---|
| | forma podemos escalonar um projeto a fim de otimizar sua eficácia. |
| Gabriella Ferreira Cunha | Fui integrante do Solidifica desde a prospecção a sua formação como projeto. Elaborar este estudo para o projeto foi gratificante por saber que poderá garantir a sua sustentabilidade e crescimento. Aprendi a ser mais paciente e resiliente, além de colocar em prática os conhecimentos de marketing aprendidos ao longo da graduação. |
| Luana Maemi Melato | Fiz parte do projeto desde a prospecção de demanda na comunidade até sua implementação, por isso, poder contribuir com o projeto mesmo fora da organização é muito gratificante.<br>Além disso, o trabalho me permitiu aprimorar meus conhecimentos sobre segmentação e estratégias de marketing sob uma perspectiva holística e estratégica, levando em consideração a viabilidade operacional desses planos. |
| Marcelo Fernandez Falcão | Através deste trabalho de conclusão de curso, pude aplicar e aprofundar os conhecimentos adquiridos ao longo da graduação. Trabalhar no Projeto Solidifica, em parceria com a Enactus Unicamp Limeira, tornou a experiência ainda mais gratificante. Sinto-me feliz ao saber que este trabalho contribuirá para um projeto com um impacto positivo na comunidade. |
| Marco Antonio Portas Júnior | O desenvolvimento deste trabalho |

| | |
|---|---|
| | ampliou meus conhecimentos sobre a comunidade local. Em que, desconhecia a real desigualdade dos bairros periféricos de Limeira e como a falta de condições básicas impacta profundamente a vida de seus moradores. Além disso, este projeto contribuiu para minha formação acadêmica, proporcionando uma oportunidade de estudo aprofundado e aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo de minha graduação em administração, especialmente na área de marketing. Sendo assim, me sinto feliz pelos resultados obtidos, pois acredito que este trabalho de conclusão de curso pode ser implementado, trazendo benefícios tanto para a Enactus quanto para as mulheres do bairro Jardim Odécio Degan. |
| Rafael de Castro Góes | Com o desenvolvimento deste trabalho, consegui me aprofundar ainda mais na construção de um plano de marketing e no desenvolvimento de estratégias viáveis para a evolução do projeto Solidifica. Além disso, tive a oportunidade de compreender melhor a situação social que se encontram as pessoas que são impactadas pelo projeto, o que foi algo que impactou profundamente na minha formação pessoal. Por fim, acredito que a experiência de um trabalho em grupo, com diferentes visões sobre o tema e a construção de um trabalho tão extenso como o TCC, me fez aperfeiçoar hard e |

| | |
|---|---|
| | soft skills essenciais para minha formação acadêmica. |
| Tatiana Sampaio Choi | O desenvolvimento deste trabalho fez com que eu pudesse aperfeiçoar e colocar em prática muitos conhecimentos adquiridos durante o curso de administração, principalmente sobre estratégias de marketing, que é algo que pode ser replicável em diversos negócios. E como já fiz parte da Enactus, me deixa muito grata e feliz ver que o nosso trabalho pode ajudar a solucionar uma dor do projeto e impactar de forma positiva a comunidade. |

## APÊNDICES

| ETAPAS | DEFINIÇÕES |
|---|---|
| 1) Resumo executivo e sumário | Visão abreviada do plano sugerido,<br>Meta de Lucros,<br>Metas de vendas,<br>Estratégias planejadas para atingir os Objetivos,<br>Orçamento de Marketing. |
| 2) Situação atual do marketing | Dados sobre;<br>Vendas,<br>Custos,<br>Lucros,<br>Mercado,<br>Produto,<br>Concorrência,<br>Distribuição<br>Microambiente. |
| 3) Análise PFOA (SWOT) | Análise PFOA (SWOT):<br>Potenciais,<br>Fraquezas,<br>Oportunidades,<br>Ameaças. |
| 4) Definição de objetivos | Estabelecer Metas;<br>Financeiras,<br>De Marketing em relação ao volume de vendas,<br>Participação de Mercado,<br>Lucros. |
| 5) Estratégias de marketing | Fixar estratégias de Marketing;<br>Crescimento<br>Promocionais<br>Produto<br>Preço<br>Distribuição<br>Entre outras que possibilitam chegar nos objetivos do plano. |
| 6) Programas de ação/táticas | Programas de marketing para atingir os objetivos;<br>O que será feito?<br>Por quem?<br>Quando?<br>A que custo?<br>Cronogramas de ação. |
| 7) Demonstrativos de resultados projetados | Esboça os resultados financeiros previstos. |
| 8) *Feedback* e controle | Demonstra como o plano será fiscalizado. |

Figura 6 - Modelo de Planejamento de Marketing de Kotler e Keller ( 2012)

Fonte: Kotler e Keller ( 2012)

## REFERÊNCIAS

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. Revista de Administração, 47(3), 370-384. https://www.scielo.br/j/rausp/a/HM3r8D3Tfwm7WJZYFkNt5v

Brand equity: definição + como melhorar o seu. Disponível em: <https://www.qualtrics.com/pt-br/gestao-de-experiencia/marca/brand-equity/>. Acesso em: 8 jun. 2024.

CAVALLINI, M. M. Governo de SP sanciona novo salário mínimo paulista de R$ 1.640. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/ultimas-noticias/governo-de-sp-sanciona-novo-salario-minimo-paulista-de-r-1-640/>. Acesso em: 8 jun. 2024.
D'11864. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11864.htm>. Acesso em: 8 jun. 2024.

DA ORDEM DE, S. A. A. M. V. et al. Em março, valor médio da cesta básica aumentou em cinco das oito cidades pesquisadas. Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/system/files/2024-04/release-cesta-horus-ibre_marco_2024_final.pdf>. Acesso em: 8 jun. 2024.

Dees, G. (1998). The meaning of 'social entrepreneurship' [Working Paper]. Kauffman Foundation and Stanford University.
Descubra a frequência ideal de postagem nas redes sociais! Disponível em: https://rockcontent.com/br/blog/frequencia-de-postagem-nas-redes-sociais/. Acesso em: 4 abr. 2024.

DIBB, S.; FARHANGMEHR, M.; SIMKIN, L. The marketing planning experience: a UK and Portuguese comparison. Marketing Intelligence & Planning, v. 19, n. 6, p. 409-417, 2001.

Felício, J. A., Gonçalves, H. M., & Gonçalves, V. da C. (2013). Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects. Journal of Business Research, 66(10), 2139-2146. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.040

HOOLEY, G.; SAUNDERS, J.; PIERCY, N. Estratégia de marketing e posicionamento competitivo. Financial Times. Nova Iorque: Prentice Hall, 2001.

IKEDA, A.; CAMPOMAR, M.; OLIVEIRA, T. Planejamento de marketing: um estudo no contexto brasileiro. BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS, v. 4, n. 2, p. 113-125, 2007.

KOTLER, P., KELLER, K. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Education, 2012.

Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. Journal of World Business, 41(1), 36-44. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002

MCCARTHY, E.; PERREAULT JR, W. Marketing Essencial: Uma abordagem gerencial e global. São Paulo, Atlas, 1997.

MCDONALD, M. Planos de marketing: como criar e implementar planos eficazes. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

NEVES, M. Planejamento e gestão estratégica de marketing. São Paulo: Atlas, 2005.

O que é o Marketing Digital Kotler? Disponível em: <https://www.portalinsights.com.br/perguntas-frequentes/o-que-e-o-marketing-digital-kotler>. Acesso em: 12 jun. 2024.

O que são negócios de impacto social e como eles funcionam - Sebrae. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-sao-negocios-de-impacto-social,1f4d9e5d32055410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 5 jun. 2024.

OBJETIVOS de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 4 jun. 2024.

PEÇANHA, V. Afinal, o que é Marketing? Veja tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-marketing/>. Acesso em: 5 jun. 2024.

Pesquisa do IBGE mostra panorama econômico, educacional, trabalhista e da saúde das mulheres. Disponível em: https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202403/mulheres-pretas-ou-pardas-gastam-mais-tempo-em-tarefas-domesticas-participam-menos-do-mercado-de-trabalho-e-sao-mais-afetadas-pela-pobreza. Acesso em: 9 maio 2024.

PIZZINATTO, N.; SILVA, D. Relação entre o planejamento estratégico e o planejamento de marketing. Fundamentos de marketing. Itu (SP): Ottoni Ed., 2009.

RESEARCH XP. Breakeven: O que é, sua importância e como calcular? Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/aprenda-a-investir/relatorios/breakeven/>. Acesso em: 11 jun. 2024.

SARQUIS, A. B. et al. APLICAÇÃO DO MODELO DE PLANEJAMENTO DE MARKETING DE PIZZINATTO E SILVA (2009) NA PEQUENA EMPRESA. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 11, n. 3, p. 234, 2019.

SARQUIS, A., KICH, M., SCHARF, E., WAGNER, K., & HOECKESFELD, L. Diagnóstico mercadológico no setor de vídeo locadoras: estudo na grande

Florianópolis/SC. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 9, n. 1, p. 265-292, 2016.

VIEIRA, V. G. et al. ELEMENTOS FORMADORES DAS DIMENSÕES DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL. Revista de empreendedorismo e gestão de pequenas empresas, v.11, n.3, set./dez., 2022
z/?format=pdf&lang=em