



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE - CAA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GABRIEL MEDEIROS SOARES

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A AMPLIAÇÃO DE MERCADO: um
estudo de caso**

Caruaru

2022

GABRIEL MEDEIROS SOARES

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A AMPLIAÇÃO DE MERCADO: um
estudo de caso**

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

Área de concentração: Mercados

Orientadora: Profa. Dra. Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo

Caruaru

2022

CATALOGAÇÃO NA FONTE:

Bibliotecária Sandra Maria Neri Santiago, CRB4-1267

Soares, Gabriel Medeiros.

Estratégias De Marketing para a Ampliação de Mercado: um estudo de caso
/ Gabriel Medeiros Soares. - Caruaru, 22.

49

Orientador(a): Maria Auxiliadora do Nascimento Melo Melo

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de
Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 22.

1. Estratégias de Marketing. 2. Ampliação de Mercado. 3. Segmento de
Indulgências. I. Melo, Maria Auxiliadora do Nascimento Melo. (Orientação). II.
Título.

650 CDD (22.ed.)

GABRIEL MEDEIROS SOARES

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A AMPLIAÇÃO DE MERCADO: um
estudo de caso**

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

Aprovada em: 28/10/2022

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Luciana Cramer (Examinadora interna)
Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Alane Alves Silva (Examinadora interna)
Universidade Federal de Pernambuco

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, e logo na sequência meu pai Gilson e minha mãe Roseane, que me apoiaram para a realização de um sonho, que me deram forças para superar qualquer adversidade que viesse a surgir dentro do caminho.

Agradeço também a todos os profissionais que cruzaram meu caminho durante a graduação e que contribuíram para minha formação profissional. Obrigado, Amanda, Tarcísio, Polansk, Jessica, Samara, Neilza e Patricia. Gostaria de agradecer imensamente aos meus mentores nesse trabalho e dedicar um agradecimento especial a Claudinete e Marconi.

RESUMO

O presente trabalho busca identificar a importância das estratégias de marketing na ampliação de mercado de uma empresa no segmento de indulgência. Para isso, o trabalho desenvolveu um estudo de caso da empresa Doces Sonhos (nome fictício) que é uma empresa atuante no setor de indulgências. A partir de um processo metodológico bibliográfico e documental, além de entrevistas e análises das estratégias junto aos gestores e líderes da empresa, foi possível estabelecer um arcabouço claro sobre as estratégias de marketing desenvolvidas pela empresa. Assim, como resultado, foi possível identificar a relação das estratégias de marketing, como sua posição de desafiante, sua capacidade de alcançar preços competitivos e uma maior diversificação de produtos, para fornecer caminhos e ampliação de mercado. Concluiu-se que uma empresa do segmento de indulgências deve compreender e focar nas estratégias de marketing conhecendo sua posição e sua capacidade de penetração para poder construir caminhos de ampliação de mercado efetivos.

Palavras-chave: Estratégias de Marketing; Ampliação de Mercado; Segmento de Indulgências.

ABSTRACT

The present work seeks to identify the importance of marketing strategies in expanding the market of a company in the indulgence segment. For this, the work developed a case study of the company Doces Sonhos (fictitious name) which is a company active in the indulgence sector. From a bibliographic and documentary methodological process, in addition to interviews and analysis of the strategies with the managers and leaders of the company, it was possible to establish a clear framework about the marketing strategies developed by the company. Thus, as a result, it was possible to identify the relationship of marketing strategies, such as its position as a challenger, its ability to achieve competitive prices and greater product diversification, to provide paths and market expansion. It was concluded that a company in the indulgence segment must understand and focus on marketing strategies knowing its position and penetration capacity in order to build effective market expansion paths.

Keywords: Segment of Indulgences; Marketing strategies; Market Expansion.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Estratégias de marketing	25
Quadro 2 -	Características para ampliação de mercado	29
Quadro 3 -	Relação estratégica da Doce Sonhos para ampliação de mercado ..	41

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	OBJETIVOS	11
1.1.1	Geral	11
1.1.2	Especificos	11
1.2	JUSTIFICATIVAS	11
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	MARKETING	14
2.2	AMPLIAÇÃO DE MERCADO	27
2.3	SETOR DE INDULGÊNCIAS	30
3	METODOLOGIA	31
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	31
3.2	COLETA E ANÁLISE DE DADOS	32
4	ANÁLISE E DISCUSSÕES	34
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDO DE CASO	34
4.2	ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O SEGMENTO DE INDULGÊNCIAS ...	35
4.3	AMPLIAÇÃO DE MERCADO DA DOCES SONHOS	39
4.4	IMPORTÂNCIA DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA AMPLIAÇÃO DE MERCADO DA DOCES SONHOS	41
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
	REFERÊNCIAS	46

1 INTRODUÇÃO

As mudanças políticas e econômicas globais, a complexidade das exigências dos clientes e o ambiente cada vez mais competitivo e incerto colocam as organizações diante de novos e difíceis desafios. Elas precisam estabelecer estratégias mais eficazes e assertivas, não somente para se adaptar a esse contexto, mas também para maximizar benefícios mercadológicos (SANTOS et al., 2019).

De modo abrangente, estratégia se caracteriza como o “destino” que se pretende dar para uma organização. Para Porter (1990), o alcance desse destino é estabelecido a partir do uso, de forma coerente com as necessidades organizacionais e as imposições de mercado, dos recursos tecnológicos, humanos, financeiros e físicos para maximizar as possibilidades de alcance das oportunidades para a empresa.

Dessa forma, as empresas precisam planejar e executar estratégias claras em todos os seus setores e ambientes, dentre estes, o setor de marketing. Para Costa e Figueiredo (2020), a nova era da relação empresa-cliente transformou o marketing em um sistema de ferramentas de importância cada vez maior, já que, pelo que ainda disserta o autor, o marketing e suas estratégias são capazes de estabelecer a criação de novos produtos ou serviços, ideias e informações que chegam ao cliente da forma como o cliente espera recepcionar.

Assim, o uso das estratégias de marketing não deve ser visto tão somente como um aparato comercial, mas como um pilar estratégico empresarial. Para Gomes, Silva e Santos (2021), as estratégias de marketing são os mecanismos utilizados pelas organizações para se adaptarem as mudanças ocorridas dentro do mercado, possibilitando que estas empresas desfrutem de oportunidades e recursos, estreitem as ligações entre empresa-consumidor, como também promovam sua expansão para novos mercados ou nichos de clientes.

Dessa forma, as estratégias de marketing também são necessárias dentro da perspectiva de crescimento de qualquer organização. O que se entende por crescimento, está abarcado sobre o entendimento de ampliação do alcance mercadológico de uma organização. Segundo Gomes, Silva e Santos (2021), um dos maiores desafios da atualidade, principalmente diante dos novos acontecimentos globais, é o crescimento empresarial. Para o autor, as organizações não podem se pautar em apenas sobreviver a realidade, mas necessita expandir os alcances para não serem engolidas pela dinâmica econômica dos mercados.

Assim, ampliação de mercado pode ser entendido como objetivos empresariais, focado no desenvolvimento de metas que forneçam maior penetração e alcance de nichos e mercados

não alcançados por uma empresa. Assim, para alcançar crescimento em um determinado mercado, faz-se necessário conhecer tal mercado e estabelecer o melhor método para penetrá-lo. Assim, entre os diversos mercados com capacidade de crescimento, há o mercado de indulgências.

Para Ruffatto *et al.* (2021), o mercado de indulgências pode ser conceitualizado como o segmento de vendas de produtos que não são considerados essenciais, nem para alimentação, nem para a sobrevivência. Uma diversidade de produtos pode entrar nessa categoria, desde produtos alimentícios (chocolates, vinhos, doces, pratos prontos), até produtos de luxo (carros colecionáveis). Assim, podem ser incluídos nessa categoria: doces, produtos gourmet, vinhos, itens de estética, *fast food*, entre outros (SIQUEIRA *et al.*, 2021).

Especificamente, esse trabalho irá pesquisar a Doces Sonhos (Para manter o anonimato da empresa, adotou-se Doces Sonhos como pseudônimo em todo o texto) que é uma empresa atuante no segmento de indulgência com 85 anos de existência que está localizada na região Sul do Brasil. A empresa trabalha com diversos tipos de doces e guloseimas indicadas principalmente para o público infantil.

Assim, o presente TCC se sustenta em realizar uma pesquisa sobre as estratégias de marketing utilizadas pela Doces Sonhos para alcançar potencialidades de sustentação e crescimento no mercado de indulgências. Para isto, deve promover uma pesquisa, junto aos líderes e gestores da organização, sobre as ferramentas estratégicas do marketing capazes de garantir o alcance desses objetivos. Dessa forma, o estudo sustenta em realizar uma avaliação cruzada entre as indicações das estratégias de marketing dentro do ambiente acadêmico e o seu uso pela empresa no mercado de indulgências.

De modo geral, o mercado de indulgências, no seu contexto popular, tem uma facilidade de alcançar diversos públicos, o que facilita a sua inserção em diversos mercados. Dessa forma, quando se tem um mercado promissor, com produtos com alta inserção popular e um ambiente estável de produção e vendas, a possibilidade de expansão torna-se mais viável.

Nesse sentido, o papel do marketing é ser instrumento à compreensão das reais possibilidades desse mercado, quando se refere a ganhar novas fatias. O marketing para o mercado de indulgências é voltado para garantir o acesso fácil do produto (de cunho popular) para o maior número de pessoas possíveis, em uma área geográfica maior.

Segundo Kotler (2003), o marketing sobre estas perspectivas, se apresenta em um processo intensivo de estratégias, já que o foco principal é alcançar o maior número possível

de pessoas e lugares, com a pressuposição de que está polarização irá atrair o aumento de vendas e alcance de maiores fatias de mercado.

Embora relevante, as estratégias de marketing para as empresas que estão inseridas no segmento de indulgência são pouco pesquisadas. Assim, surge a pergunta de pesquisa desse trabalho: **qual a importância das estratégias de marketing para a ampliação de mercado de uma empresa no segmento de indulgência?**

A seguir, os objetivos que operacionalizam essa pesquisa são apresentados, como também sua justificativa.

1.1 OBJETIVOS

Aqui são apresentados os objetivos geral e específicos que norteiam a realização desse trabalho.

1.1.1 Geral

Compreender a importância das estratégias de marketing na ampliação de mercado de uma empresa no segmento de indulgência.

1.1.2 Específicos

- Identificar as estratégias de marketing usadas pela organização pesquisada;
- Entender a ampliação de mercado da organização estudada; e
- Relacionar as estratégias de marketing identificadas e a ampliação mercadológica estudada.

1.2 JUSTIFICATIVA

Empresas precisam se adaptar aos novos ditames do mercado. Realizar essa adaptação, porém, irá depender dos objetivos de cada organização. Por isso, o uso de estratégias no planejamento serve para auxiliá-las a estabelecerem o melhor caminho para realizar essa conciliação com o mercado.

Para Costa e Figueiredo (2020), essa adaptação também alcança o setor de marketing das empresas e, dessa forma, as estratégias também são necessárias. O estabelecimento de estratégias de marketing mais assertivas irá depender do modo como essas empresas se apresentam ou como querem se apresentar ao mercado.

Segundo Rosini, Dallas e Santos (2019), estabelecer as melhores estratégias para o marketing empresarial é fomentar o melhor caminho para que as empresas alcancem seus objetivos comerciais. O autor ainda afirma que sem estratégias de marketing coerentes com a dinâmica, cultura e objetivos de cada empresa, essas organizações podem não alcançar as mudanças necessárias para serem assimiladas pelo mercado. Desse modo, o trabalho tem capacidade de ser utilizado como ferramenta de consulta para atualizações ou críticas relacionadas aos objetivos organizacionais.

Além disso, esse trabalho se apresenta em sua importância pelo ineditismo dele dentro do ambiente acadêmico. Por não haver projetos e estudos semelhantes, o presente TCC se estabelece em patamar contributivo tanto para as indústrias do ramo, com a demonstração das diferentes estratégias relacionadas a ampliação de mercado como para a academia, com a apresentação da mescla teórica dentro de um ambiente real.

Os maiores beneficiados por este trabalho são os gestores organizacionais do setor de indulgências, que podem observar os caminhos, dentro de uma avaliação real, das realidades de ampliação de mercado oferecidas pelas diversas estratégias de marketing. Somado a isto, estudantes de marketing, administração e de gestão, podem utilizar esse trabalho para estabelecer o entendimento sobre a assertividade das estratégias de marketing para a ampliação de mercado de uma organização dentro de uma avaliação de caso real.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O capítulo primeiro deste trabalho tratou sobre as questões introdutórias para a realização da pesquisa aqui realizada. Foram estabelecidos a introdução, pergunta da pesquisa, objetivos e justificativas.

O Capítulo seguinte, o segundo, tratará sobre as contribuições científicas sobre o tema. São discutidos os conceitos e origens sobre marketing, estratégias de marketing e o mercado de indulgências.

No capítulo terceiro, são apresentados os processos metodológicos utilizados para construir o presente TCC. São relatadas as características básicas da pesquisa, bem como os caminhos trilhados para coleta e análise de dados.

Por fim, os capítulos quarto e quinto discutem os resultados e as discussões referentes aos dados levantados no capítulo terceiro e promove uma avaliação conclusiva sobre todas as questões apresentadas e relatadas pelo referido TCC, respectivamente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse capítulo serão discutidas as temáticas de Marketing, com ênfase nas estratégias de marketing, Ampliação de Mercado e o Setor de Indulgências.

2.1 MARKETING

A definição do marketing depende de diferentes fatores, até mesmo do idioma em que o termo se insere. Muitos autores podem ter diferentes contextos para a definição do marketing, estes autores condicionando o significado da palavra as melhores práticas empresariais de comercialização de produtos ou serviços (ZENONE, 2020).

De modo amplo, a sintonia entre as necessidades do consumidor e o que as empresas oferecem. O marketing, como disserta Moretti, Oliveira e Souza (2018), também pode ser identificado como o ato de comercializar produtos. Já para Santos e Lubisco (2018), o marketing se relaciona com ato de mercantilizar produtos.

Dessa forma, não só compreender a evolução do marketing apresenta certa complexidade, mas definir o conceito de forma clara também entra nessa problemática. Diversos autores se debruçam no entendimento sobre as questões relacionadas ao tema. Para Kotler (2012, p. 3) o marketing “é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedades como um todo”

Para Kotler e Armstrong (1998, p. 37), pode-se pensar que “o conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos”.

Já para Cervi *et al.* (2020), o marketing deve ser compreendido como o sistema que promove a relação assertiva entre a oferta e a demanda, tudo com o foco na obtenção de ganhos financeiros. Além disso, o autor sustenta que o marketing se apresenta como métodos e ferramentas que promovem o desejo de consumir produtos e serviços de diferentes áreas e empresas, colocando o marketing como classificador para os clientes que se fidelizam ou não a determinada organização. A evolução do marketing pode ser entendida por meios das seguintes eras:

- Era da Produção – Nesta etapa o que se tinha era uma realidade na qual a oferta era menor que a demanda e as empresas tinham suas atividades relacionadas ao contexto artesanal. Boa parte das organizações não tinham qualquer perspectiva de preocupação relacionado a venda, já que tudo o que era produzido era consumido. O marketing se detinha em apenas apresentar a mercadoria no momento da troca (SANTOS; LUBISCO, 2018);
- A Era das Vendas – Com desenvolvimento de máquinas fabris, principalmente pós Revolução Industrial, as empresas passaram a produzir de forma desenfreada, e a elevar os seus estoques. Para Silva *et al.* (2019), esse período se apresentou um aumento significativo da oferta e passou a ser necessário escoar essa produção. Las Casas (2006, p. 6) afirma que “[...]com a necessidade de vender excedentes de produção que foram produzidos com o resultado da produtividade maior e, conseqüentemente, aumentando o estoque das empresas, as vendas passaram a ser a atividade mais importante. A ordem era vender a qualquer custo ”;
- Era do Marketing – Para este período, tem-se que a percepção da produção em massa passou a apresentar problemas, principalmente relacionados aos altos estoques e os custos referentes. As empresas passaram a compreender que vender de qualquer maneira não a forma mais assertiva. Haveria algum momento de limite de clientes. Nesse período, o que passou a vigorar foi a importância da fidelização dos consumidores conquistados. O marketing passou a relacionar os produtos ao cotidiano, a vida, as necessidades diárias dos clientes. Dessa forma, os clientes passaram a usar dos produtos de forma contínua, e a tratar a empresa como uma parceria de venda e compra (LAS CASAS, 2006); e
- Era do Mercado - Nela, o marketing se tornou mais amplo, não havendo mais a necessidade de atender somente as demandas dos clientes, as empresas passaram a ser impelidas em oferecer o melhor dos produtos e serviços aos concorrentes e as demais instituições do mercado. Para isso, as empresas utilizam o marketing não somente para conquistar a fidelização, mas realizar a proeza de fazer o cliente se sentir parte de todo processo, parceiro com capacidade de ter a sensação (ou mesmo a ação) de dizer os caminhos que a organização deveria trilhar (SANTOS; LUBISCO, 2018).

Para Kotler (2021), as eras dão um norte para estabelecer os caminhos que o marketing passou a evoluir, não somente em conceitos, mas no modo em que criava ou utilizava de novas estratégias para alcançar seus objetivos expostos.

Como ainda afirma o autor, as estratégias podem ter mudado de acordo com o tempo, mas seguem uma tríade de aplicabilidade: Segmentação, Mercado-Alvo e o Posicionamento. Compreende-se segmentação como “um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares” (KOTLER, 2002, p.278).

Já o público-alvo, que consiste no grupo de pessoas a quem empresa decide dirigir seus esforços de marketing, é o ponto central nas atividades de marketing tradicional, pois nenhuma organização deve iniciar suas estratégias sem sua descrição detalhada (BONE; KURTZ, 1998, p. 237).

Por posicionamento, entende-se “a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo” (KOTLER, 2002, p. 294). Essa tríade tem capacidade de estabelecer mecanismos de norteamento para que determinada empresa consiga alcançar seus objetivos (KOTLER; KELLER, 2006).

Após a organização compreender quais são as necessidades de seus clientes, dentro de um determinado nicho de mercado, deve-se focar no seu público-alvo, com capacidade de atender suas necessidades, a partir do desenvolvimento de uma imagem e posição que a torne diferente dos demais concorrentes e traga mais atratividade para sua imagem. Surge a necessidade do estabelecimento do marketing estratégico.

Segundo Kotler e Keller (2012), o marketing estratégico pode ser definido como o processo de análise, planejamento, implementação e controle de ações e projetos que consigam alcançar o mercado-alvo, de forma a garantir que este mercado troque, de forma voluntária, valores com a organização. Assim, o objetivo para o marketing estratégico alcançar operacionalidade plena junto ao seu público-alvo.

De modo geral, o marketing estratégico se sustenta para a produção e venda de produtos. Isto inclui o desenvolvimento de estudos sobre o mercado, a escolha do público-alvo, a concepção (desenvolvimento e produção) do produto, o estabelecimento do preço, a escolha do modo de distribuição e dos canais utilizados para tal, além de estabelecer os mecanismos estratégicos para comunicação e produção.

Marketing estratégico surge como um processo de orientação organizacional com o papel de apresentar para a empresa as oportunidades de mercado que melhor se adapte aos

recursos e as competências da organização. Como fator de estabelecer crescimento e maior lucratividade (KOTLER; KELLER, 2012).

O marketing estratégico visa a identificação das opções de mercado que sejam claras e sólidas. Com o marketing estratégico é possível estabelecer quais caminhos são mais seguros para garantir maior capacidade de crescimento e expansão da empresa. “O marketing estratégico forma uma visão sistêmica da necessidade do mercado em função do direcionamento do seu produto aos consumidores específicos, trazendo assim uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 17).

O marketing estratégico se organiza principalmente pela sua capacidade de estabelecer apontamentos para que a empresa construa novos e diferenciados produtos, além de garantir um conhecimento mais assertivo sobre o mercado em que a empresa se encontra. O marketing estratégico tem sua meta atuar constantemente em conhecer o mercado e apresentar produtos que garantam as necessidades exclusivas desse mercado.

Para o desenvolvimento do marketing estratégico, utilizam-se dimensões que auxiliam no desenvolvimento de ações agregadas que focam na forma como as estratégias serão pensadas, elaboradas e executadas. Assim, Kotler e Keller (2012) definem as dimensões de marketing interno, marketing de relacionamento, marketing de desempenho e marketing integrado como as dimensões norteadoras no modo como o marketing estratégico se organizará dentro dos processos de construção da conquista e expansão de mercado.

Especificamente, o marketing integrado se orienta “[...] quando a empresa concebe atividades de marketing e monta programas de marketing voltados a criar, comunicar e entregar valor aos consumidores de tal forma que ‘o todo seja maior do que a soma das partes’” (KOTLER; KELLER, 2012, P. 19).

Sendo assim, as organizações estão mais empenhadas em se comunicar com seu público-alvo de forma estratégica, entregando experiência e valor aos consumidores. Contudo, para criar uma relação duradoura se faz necessário a criação do alinhamento de todos os setores das organizações para cada vez mais superar a expectativa do consumidor.

Desse modo, como afirma Bitar (2018), o marketing estratégico é um arsenal de estratégias que visam garantir o desenvolvimento, precificação, distribuição e promoção de uma variedade de serviços e produtos, que estejam dentro das necessidades atuais do mercado. Ou seja, por meios de instrumentos específicos, o marketing estabelece a divulgação e oferta de produtos e serviços para chegar de forma clara e atrativa aos clientes certos.

Essa percepção do uso do marketing como instrumento de alcance de clientes, surgiu entre os anos de 1940 e 1950. Segundo Zenone (2020), este *boom* para o uso das ferramentas

de marketing se deu em um momento de percepção organizacional sobre a necessidade de fidelizar clientes, alcançando-os não somente com preços ou bons serviços.

As ferramentas de marketing se baseiam em funções, que se estruturam em analisar o mercado e demandar para a empresa os diferentes caminhos estratégicos que podem ser realizados. De acordo com Karim *et al.* (2021), essas funções podem ser estruturadas em quatro elementos:

- Produto – Que considerado tudo o que é disponibilizado pela empresa aos clientes através de bens ou serviços;
- Preço – É valor que o cliente tem disponibilidade para dar em troca do bem ou serviço;
- Praça ou Ponto de Distribuição – São os canais pelo qual os produtos ou serviços chegam aos clientes, aqui se leva em conta os Pontos de Vendas (PDV's), o processo logístico e de transporte; e
- Promoção – são os canais de comunicação utilizados para alcançar os clientes-chaves da empresa.

O foco desses elementos é alcançar de forma mais clara e assertiva possível o mercado-alvo da empresa. Dessa forma, como afirma Churchill e Peter (2005), ao se atribuir aplicação correta do processo, o mercado objetificado se apresenta com maior facilidade. Ou seja, o composto promocional 4P's (Produto, Preço, Praça e Promoção), embora apresente uma compreensão mais ampla, também pode ser identificado como uma das ferramentas estratégicas para o desenvolvimento de planos de marketing assertivos.

Além disso, com o surgimento da era da digitalização do marketing (ou marketing digital), os 4P's e a distribuição passaram para uma tradução mais ampla, que se estabeleceu em 8P's: Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização e Precisão. Os 8P's do marketing têm por objetivo trazer uma maior abrangência da capacidade que o marketing tem dentro das novas tendências de comunicação, suporte, conquista e fidelização dos clientes.

- Pesquisa – Não se pode realizar qualquer atividade dentro do ambiente empresarial sem dar ouvidos às demandas dos clientes. É necessário construir perfil, entender o mercado que se adentra, observar os concorrentes, estabelecer os melhores caminhos para se alcançar os objetivos estratégicos da empresa;

- Planejamento – É o ponto que se tem os dados necessários para se criar estratégias de marketing. Segundo Viana e Welter (2021), esta é a etapa de importância clara, já que sem o devido planejamento, as empresas costumam perder a forma de alcançar e manter seus clientes. Aqui, também, há o incremento de tempo e recursos que serão utilizados para executar as estratégias impostas;
- Produção – Segundo afirma Karim *et al.* (2021), a produção de marketing se relaciona com os diversos canais de comunicação, o modo pelo qual a empresa estabelece os caminhos para alcançar seus clientes. O autor sustenta, que a empresa deve entender bem que tipo de canal irá utilizar, para isso deve saber quem é o seu cliente e como ele se comporta;
- Publicação – A publicação é usada pelas ferramentas utilizadas para apresentar aos clientes os produtos da empresa. Podem ser sites ou *outdoors*, o que importa é que o público alvo receba a informação que a empresa quer passar;
- Promoção – Segundo afirma Karim *et al.* (2021), promoção é muito mais que descontos, relaciona-se com a forma que a empresa usa para se tornar útil aos seus clientes. Ou seja, o cliente deve ver a empresa como um instrumento que pode contar. Dessa forma, as promoções são mecanismos usuais para alcançar tal utilidade;
- Propagação – Um bom produto, aquele que atende as expectativas e necessidades de seu público alvo, irá alcançar o nível de propagação que deseja. Dessa forma, propagar um produto é fazer com ele chegue em diferentes clientes por diferentes vias. Segundo Espanhol *et al.* (2021), este processo pode ser comparado ao Marketing Viral, quando determinado produto alcança um lastro efetivo, gerando a “boca a boca”;
- Personalização – quem determina o modo com que o produto será apresentado, ou seja, a cara do produto no mercado, é o perfil do cliente. Ou seja, a personalização é a garantia de que o cliente receberá um produto de acordo com as preferências, levando em conta sua idade, renda, desejos pessoais, entre outros;

- Precisão – Se estabelece pela capacidade de medir os resultados obtidos da relação empresa-produtos. É nesta etapa que a organização irá verificar a capacidade que o produto tem de gerar resultados positivos.

2.1.1 Estratégias de Marketing

Estratégias, como afirma Espanhol *et al.* (2021), são as formas essenciais em que uma empresa organiza suas atividades. É a partir de estratégias bem claras que as organizações definem o modo de alocação de recursos, com o objetivo de minimizar problemas que possam causar danos financeiros e maximizar as oportunidades.

Dessa maneira, estratégias de marketing são a forma que a empresa vai direcionar os processos relacionados a procura por vantagens competitivas em médio e longo prazo. A função das estratégias de marketing é apresentar mecanismos que apresentam vantagens para todos os envolvidos com a organização.

Assim, segundo Espanhol *et al.* (2021), o bom desempenho de uma organização se baseia na capacidade que essa empresa tem em utilizar das estratégias dentro do seu ambiente de negócio. Elas dão o “tom” de como a empresa irá organizar e estabelecer as funcionalidades e ações estratégicas voltadas para o marketing. Cada tipo irá direcionar os objetivos estratégicos de marketing de modo a garantir o alcance dos objetivos organizacionais.

Segundo Rocha (2018), as estratégias de marketing podem ser caracterizadas em: desenvolvimento, estratégias defensivas e estratégias de ataque, com possibilidade de serem utilizadas de forma única ou em uma combinação. Segundo o autor, estratégias de desenvolvimento estão objetivadas em apresentar aos clientes novos produtos, com maior quantidade de configurações e que estejam dentro das necessidades impostas pelos consumidores da empresa.

Já para estratégias defensivas, o objetivo principal é a não perda de clientes. Para Bala e Verma (2018) e Ndjamba (2019), essas estratégias visam o desenvolvimento de ações que melhorem os pontos fracos da organização ou do produto e assim trazer maior confiabilidade e desempenho do produto ou da empresa com relação aos seus clientes.

Estratégias de ataque, por sua vez, visam desenvolver o negócio para garantir novos clientes. Dessa forma, a empresa tratará de mudar a forma como realiza suas atividades, com mudanças na política de preços, na aquisição de novos canais de distribuição e venda,

estabelecimento de novos mercados geográficos, além de entrar em ramos distintos da área industrial.

Muitas estratégias são genéricas ao setor atuante, como a diferenciação, a liderança de custo e o enfoque. Segundo Zenone (2020), a estratégia de diferenciação está direcionada ao desenvolvimento da marca, do ambiente, do atendimento ou de qualquer característica que traga diferença competitiva para a empresa com relação aos outros concorrentes.

O objetivo é criar e vender produtos atrativos que sejam capazes de eliminar a concorrência. Assim, dentro das estratégias de negócio direcionadas a diferenciação, tem-se:

- Diferenciação de Produto – Lançamento ou apresentação de melhorias de um produto ou serviço;
- Diferenciação dos funcionários – Foco no atendimento de qualidade para gera excelência de nome;
- Diferencia nos canais de distribuição – Desenvolvimento de uma cobertura geográfica capaz de alcançar seus clientes de forma rápida sem a perda da qualidade e no menor tempo possível;

A estratégia de liderança por custo está voltada para a otimização assertiva de toda a matrix produtiva da empresa, na busca de alcançar a diferenciação de preços que façam com que o mercado passe a usar os preços da empresa como parâmetro de vendas, o que fornece controle de mercado para a organização.

A estratégia de enfoque busca direcionar os esforços da organização em estratégias voltadas para um nicho específico de clientes, ou área geográfica ou um mercado estritamente conhecido. Segundo Zenone (2020), o enfoque, a diferenciação e a liderança de custos se sustenta ao garantir o posicionamento estratégico da empresa, a fim de conquistar mercados e vantagens mais competitivas.

Além disso, existem ferramentas de estratégias de marketing direcionadas ao ciclo de vida dos produtos. Segundo Para Bala e Verma (2018), o ciclo de vida dos produtos pode ser caracterizado como as etapas de um produto desde o seu nascimento até seu declínio. No nascimento, que aqui é o desenvolvimento do produto, com a sua construção e lançamento.

Para Zenone (2020), como o mercado não se familiarizou com este produto a demanda pode ser baixa, com consumidores aguardando possibilidade de aquisição (como menor preço, maior facilidade de alcance, etc.). Para as estratégias dessa etapa está em alcançar a familiaridade do produto, principalmente quando o produto está em sua fazer de lançamento. Os clientes costumam associar a marca a qualquer outra que posteriormente

venha a surgir. Porém, produtos novos podem causar problemas quando não há demanda significativa ou mesmo os preços não estão dentro dos padrões esperados pelos clientes.

A fase posterior é a de crescimento, é o ponto onde o produto passa a ganhar maior capacidade competitiva. As estratégias estão voltadas a alcançar maior padronização de produtos e estabelecer a possibilidade de expansão de mercado. O crescimento de cobertura e de alcance do produto assegura a manutenção de sua existência por um período prologando e posicionamento da marca diante do mercado.

A terceira fase é a fase de maturidade. Para Bala e Verma (2018), onde o produto se estabiliza e se mantém de forma bastante integrada ao mercado. Estratégias nesse estágio são voltadas para estabelecer caminhos que garantam maior vida útil desses produtos, dentro da competição por diferenciação ou por liderança. A expansão de mercado em fase de maturidade é um dos caminhos estratégicos que podem ser direcionados, estabelecer melhorias nos preços, nos processos de propaganda e distribuição, nas vendas e nos serviços podem ser os caminhos para alcançar a expansividade da marca dentro do mercado em questão.

Por fim, a o declínio do produto, o a empresa precisa compreender quais estratégias devem seguir diante dessa etapa, já que o produto não tem tanto lastro e sua capacidade de ganhar mais mercado se torna cada vez menor. As estratégias de marketing é estabelecer quais mercados são mais adequados ou não para continuidade do produto e retirar o produto gradualmente dos espaços, pode ser um dos mecanismos usuais para esta etapa.

Além disso, as estratégias de marketing serão definidas de acordo com a participação da empresa no mercado, a saber: líder, desafiante, seguidora e ocupante de nicho, podendo ser direcionada para sua defesa e expansão. Para Kotler e Keller (2012), uma empresa líder de mercado irá se utilizar de estratégias que garantam a sua manutenção de liderança, essas estratégias podem ser tanto para expansão como a defesa de sua posição.

Segundos os autores, líderes de mercado tem em seu arsenal uma diversidade de fatores que o promovem ao topo, indo desde os preços mais competitivos, passando por uma capacidade intensa distributiva até chegar na capacidade de estabelecer promoções atrativas. Assim, para uma empresa líder de mercado, algumas estratégias podem ser observadas:

- Expansão de demanda de mercado Total – Empresas que buscam atrair novos usuários e uma maior utilização dos seus produtos. Aqui o marketing deve focar no desenvolvimento de alcance de nichos que se apresentem como capazes de garantir um uso mais duradouro dos produtos. Nesse ponto, segmentar o mercado pode ser útil para identificar esses perfis

(geográficos, psicológicos demográficos) que sejam mais suscetíveis a essa expansão;

- Defesa da participação da marca – Para uma empresa que é líder de mercado, além dos processos expansivos, faz-se necessário o uso da inovação contínua. Para Kotler e Keller (2012), o marketing pode ser proativo, no que se refere a prever as necessidades dos clientes e produzir soluções de forma a apresentar no momento assertivo as respostas para tais problemas; ou, marketing defensivo, que se estabelece em mitigar os efeitos dos possíveis ataques, com estratégias para defesa de sua posição;
- Expansão da participação do mercado – As empresas líderes devem estar atentas aos custos e aos problemas de marketing que podem incorrer no processo expansivo. A organização precisa saber escolher qual estratégia de marketing é a mais assertiva para a dinâmica da empresa. Outro ponto que se deve questionar nessa estratégia é “*crescer até que ponto?*”, aqui as empresas devem saber relacionar o *trade-off* entre os custos para alcançar a expansão e a maximização dos lucros.

Ainda, quando se tem empresas em outras posições de mercado, o marketing estratégico tende a mudar as suas características (KOTLER; KELLER, 2012). Assim, a depender do nível de setor em que a empresa se encontra, tem-se uma organização desafiante ou seguidora. Para uma organização desafiante, algumas estratégias podem ser estabelecidas:

- Estabelecimento dos objetivos estratégicos e oponentes – Aqui, sustenta-se em compreender como o mercado se comporta, qual o lugar da empresa nesse mercado e quais possíveis caminhos para aumentar sua maior participação. Nessa estratégia, a empresa pode realizar ataques ao líder de mercado (estratégia de alto risco, mas com grande potencial de recompensa), atacar empresas semelhantes (eliminar correntes diretas), atacar pequenas empresas (se estabelecer como líder em mercados menores);
- Seleção da estratégia de ataque – existem diversos tipos de ataques que uma empresa desafiante pode realizar, entre eles estão: o ataque frontal – igualar-se ao seu oponente em produto, preço, distribuição e propaganda; ataque de flanco – identificar as áreas ou nichos em que o oponente não sustenta bom desempenho; *By-pass* – desviar-se do oponente e se estabelecer em

mercados mais tranquilos de se conquistar; e, guerrilha – estabelecer ataques constantes, porém menores (em promoções, preços mais baixos).

Já para uma empresa seguidora de mercado o sistema se remodela. Segundo Kotler e Keller (2012), essas empresas não estão com interesse em desafiar os líderes de seus mercados, mas usar de estratégias para apresentação de “cópias” dos produtos vendidos pelos seus concorrentes. Segundo os autores, esse tipo estratégico se estabelece principalmente em mercados em que a diferenciação não é identificável e os altos custos para desafiar se tornam severos demais. Para os autores, empresas seguidoras seguem 4 estratégias:

- Clonagem – Imitação, com pequenas variações, do nome e da embalagem do líder;
- Imitação – Estabelece uma cópia não fiel do produto da empresa líder;
- Falsificação – Estabelece uma cópia fiel do produto da empresa líder;
- Adaptação – estabelece melhorias ou adaptações usuais dos produtos líderes de mercado.

Por fim, as empresas que usam de estratégias de ocupantes de nichos de mercado. Essa opção serve para organizações seguidores que desejam se estabelecer de algum modo no mercado. Assim, tais empresas preferem ser referência e liderança em mercados menores ou nichos específicos.

Ademais, pode-se incluir no processo de construção do marketing estratégico, as estratégias de marketing digital. Segundo Junior e Huzar (2020), são estratégias que direcionam a marca ou produto para encontrar ou ser encontrado por clientes dentro dos ambientes digitais. Segundo Junior e Huzar (2020), existem uma variedade de estratégias e ferramentas podem ser utilizadas com este objetivo, tais:

- Presença digital – Se estabelece em garantir que a empresa esteja em forte posicionamento dentro do ambiente digital. O foco é alcançar o público alvo oferecendo produto a uma presença on-line assertiva;
- *Inbound* e *Outbound* marketing – Para este princípio o foco é estabelecer mecanismos que façam que os clientes tenham interesse em interagir com a empresa, a ideia é desenvolver estratégias que alcance a atração do cliente (*Inbound*). Além disso, a empresa, para garantir essa relação por conteúdo, precisa conhecer os diferentes ambientes e os possíveis clientes (*Outbound*), para oferecer as soluções que se adequem a eles;

- E-mail marketing – Aqui a empresa usa o correio eletrônico como ferramenta de marketing. Por essas técnicas a empresa pode avaliar a capacidade de seus produtos nos segmentos avaliados, como, também, fornecer os mecanismos de exclusividade para certas parcelas de clientes;
- Mobile marketing – É a redução dos *mix* de marketing (4P's) dentro dos dispositivos moveis. A perspectiva é encontrar formas de interagir e fidelizar o público-alvo;
- Marketing de busca – Esta estratégia usa as ferramentas de busca (como o *Google*) para apresentar seus produtos;
- Marketing em redes sociais – É o uso das redes sociais para promover o produto da empresa. Tem por objetivo estabelecer um contato direto com os clientes respeitando a dinâmica das redes sociais; e
- Marketing de conteúdo – Este marketing é utilizado para estabelecer uma relação com os clientes com base em material e informações que gerem conhecimento relevante para estes estudantes.

Dessa forma, pode-se apresentar um resumo sobre o estágio da organização, as possíveis estratégias e suas características (Quadro 2.1):

Quadro 2.1 – Estratégias de marketing

Estratégia	Descrição	Autor
Líder por demanda de mercado total	Atração de novos usuários e maior utilização dos produtos	Kotler e Keller (2012)
Líder de mercado por defesa da participação	Invocação contínua; Marketing proativo para alcançar os desejos dos clientes; marketing defensivo para mitigar os efeitos dos ataques	Kotler e Keller (2012)
Líder de mercado por expansão da participação	Estabelecer o ponto ótimo entre a expansão esperada e a maximização do lucro organizacional.	Kotler e Keller (2012)
Desafiante com foco nos objetivos estratégicos	Estabelecer os possíveis caminhos para expandir mercado, conhecendo a posição da empresa e todos os aspectos sobre o líder do setor.	Kotler e Keller (2012)
Desafiante com foco no ataque	Estabelecer os caminhos que o marketing irá traçar para atacar o mercado, definido a forma como a empresa sustentará esse ataque e o risco inerente.	Zenone (2020)
Seguidora com foco na clonagem	Realizar uma imitação com poucas variações do produto dominante do mercado.	Kotler e Keller (2012)
Seguidora com foco na imitação	Realizar uma cópia não fiel do produto líder de mercado e apresentar com preços mais baratos para nichos comerciais menores.	Zenone (2020)
Seguidora com foco na falsificação	Fazer uma cópia fiel (nome e	Kotler e Keller (2012)

	embalagem) da líder do setor.	
Seguidora com foco na adaptação	Estabelecer ações de melhorias ou adaptações nos produtos vendidos pela líder de mercado.	Kotler e Keller (2012)
Ocupante de nicho de mercado	Estabelecer domínio em pequenos nichos ou mercados onde a líder não consegue alcançar de forma efetiva.	Kotler e Keller (2012)
Estratégias de diferenciação	Estabelece mecanismos que levem diferenças de atendimento, produto, distribuição ou de outros aspectos para os clientes.	Kotler e Keller (2012)
Estratégias de enfoque	Modificação no processo de apresentar os produtos, mudanças de algum ponto específico do produto.	Kotler e Keller (2012)
Estratégias de liderança por custos	Procura desenvolver mecanismos que tragam baixos custos para a produção, o que estabelece capacidade de serem competitivos.	Zenone (2020)
Estratégia de introdução do produto	No processo de introduzir um novo produto, essas estratégias estabelecem mecanismos para que o produto alcance os clientes da melhor forma possível.	Zenone (2020)
Estratégia de crescimento do produto	Com base no Ciclo de Vida do Produto (CVP), a empresa fomenta estratégias para alcançar clientes quando o produto começar a ascender no mercado.	Zenone (2020)
Estratégia de maturidade do produto	Produtos com maior maturidade podem se estabelecer em estratégias que visem assegurar o maior tempo possível dele no mercado.	Bala e Verma (2018)
Estratégia de declínio do produto	Estabelecer decisões com objetivo de substituir ou levar os produtos para outros nichos.	Bala e Verma (2018)
Estratégias de desenvolvimento de produtos	Estratégias para apresentar novos produtos, com capacidade de desenvolver uma melhor inserção no mercado.	Bala e Verma (2018)
Estratégias de ataque à concorrência	Marketing agressivo, focado em galgar fatias de mercado com maior velocidade possível, e mitigar as possibilidades de crescimento de outras empresas.	Bala e Verma (2018)
Estratégias de defesa mercadológica	Focado no desenvolvimento de processos que asseguram proteção a marca e da posição de mercado.	Kotler e Keller (2012)
Presença Digital	Utiliza de ferramentas e estratégias direcionadas para uma presença on-line assertiva	Junior e Huzar (2020)
<i>Inbound e Outbound marketing</i>	Desenvolver estratégias que alcance a atração do cliente (<i>Inbound</i>); conhecer os diferentes ambientes e os possíveis clientes (<i>Outbound</i>)	Junior e Huzar (2020)
E-mail marketing	Correio eletrônico como ferramenta de marketing	Junior e Huzar (2020)
Mobile marketing	Mix de marketing (4P's) dentro dos dispositivos moveis.	Junior e Huzar (2020)
Marketing de busca	Ferramentas de busca para apresentar os produtos.	Junior e Huzar (2020)

Marketing em redes sociais	Redes sociais para promover o produto da empresa.	Junior e Huzar (2020)
Marketing de conteúdo	Marketing é utilizado para estabelecer uma relação com os clientes com base em material e informações que gerem conhecimento relevante	Junior e Huzar (2020)

Autor (2022)

Dessa forma, cada empresa precisa observar o seu posicionamento no mercado e em que estágio do ciclo de vida do produto para estabelecer as estratégias mais assertivas para garantir maior sustentabilidade da marca.

2.2 AMPLIAÇÃO DE MERCADO

Segundo afirma Kotler (2000), o conceito de mercado pode ser confundido com o próprio conceito de marketing, já que o mercado se apresenta como o meio de realização de trocas objetificando satisfazer as necessidades de consumidores em troca de ganhos financeiros. Para o autor, onde há possibilidade de criar um comércio, há um mercado.

Lacombe e Heilborn (2003, p. 15) entendem que “[...] existe mercado quando compradores que pretendem trocar dinheiro por bens e serviços, ou trocar bens e serviços por outros, estão em contato com vendedores desses bens e serviços desejados pelos compradores”. Dessa forma, pensa-se mercado como um conjunto de empresas e pessoas que tem a possibilidade de satisfazer suas necessidades de produtos e serviços a partir da troca desses itens por valor financeiro.

Ao se pensar em crescimento empresarial ou ampliação de mercado de uma organização, fala-se em estratégias que analisam fatores externos que incidem dentro do ambiente da empresa e o seu desenvolvimento para alcançar diferentes posições no mercado.

A ampliação de mercado pode ser compreendida como a obtenção de acesso a novos mercados, representantes e clientes. Para Santos (2020), ampliar mercado está associado a busca pelo aumento de vendas, através do acesso a outros mercados mais competitivos com possibilidade de ganhos de novos nichos de consumidores.

A partir disso, a ampliação de mercado pode ser estabelecida através de novos fornecedores, novas redes empresariais, novas formas de vendas, apresentação de novos produtos para nichos diferentes, instalações de lojas em outros novos ambientes geográficos, além da possibilidade de ampliar o mercado através do uso de novos canais de vendas.

Segundo afirma Viana e Welter (2021), empresas que se expandem de forma rápida e eficaz, são organizações que se debruçam nos seus processos e identificam os pontos dentro

de suas atividades que são capazes de agregar valor. Além disso, essas empresas apresentam uma cultura organizacional focado no desenvolvimento do negócio e na otimização de suas atividades.

Para Bala e Verma (2018) e Ndjamba (2019), esse nível é alcançado com o desenvolvimento claro da visão, dos objetivos, da missão, dos valores e de estratégias que estabeleçam uma filosofia que norteie a empresa na busca por maiores fatias de mercado. Para os autores, esse desenvolvimento, não só estabelece produtos e serviços com qualidade, mas apresentam aos clientes confiabilidade que desemborça na fidelização.

De modo geral, a ampliação do mercado está relacionada ao aumento das vendas e da fidelização de um número maior de clientes. Essa expansão se relaciona com maior capacidade geográfica de atendimento, novos produtos, versões atualizadas de produtos, melhoria na capacidade de interlocução com consumidores, atendimento diferenciado e preocupação em atender as expectativas geradas pelos consumidores.

Para isto, não só a empresa deve estruturar suas atividades internas, para alcançar maior agilidade no desenvolvimento desse atendimento, mas deve focar no marketing estratégico, com apresentação de um plano de alcance dos consumidores, promoções que estejam dentro do perfil desses clientes, além da personalização e da precisão em alcançar esses clientes da maneira mais assertiva possível.

Isto se realiza a partir das possibilidades estabelecidas para alcançar maior penetração de mercado, que são as análises das possibilidades estratégicas que se estabelecem como ferramentas para alcançar novos clientes e fidelizar os clientes já existentes, sem necessariamente alterar as características de seus produtos. Ou seja, a penetração de mercado é a forma utilizada para entrar em novos mercados utilizados técnicas relacionadas a promoção, atendimento, preço ou pós-vendas.

Neste ponto, como afirma Rocha (2018), constrói-se a identificação de fatores competitivos que possam auxiliar nas estratégias de deem capacidade de expansão empresarial. Para o autor, não é somente as vantagens competitivas que devem ser explanadas, mas os pontos fracos, as limitações e as necessidades de melhoria também precisam ser claros dentro das estratégias focado na expansão.

Para Bala e Verma (2018), quando se usa o marketing estratégico para garantir a expansão de mercado, deve-se estar atento que este marketing terá como foco maior possibilitar para a sociedade uma melhoria na percepção favorável da empresa. A empresa deverá ser observada como um ente diferencial, com abertura participativa, e que tenha o objetivo de trazer melhorias, não só para o cliente/parceiro, mas para toda a sociedade em que

este cliente está inserido. E tudo isso deve ser apresentado e exposto de forma clara para todos os clientes e possíveis clientes.

Outro ponto dentro da concepção estratégica de mercado, é a concepção sobre a estratégia de crescimento empresarial. Segundo Las Casas (2017), essas estratégias são observadas como planos de ações administrativos responsáveis em estabelecer caminhos para organização que facilitem o alcance dos objetivos. Todos os caminhos têm como enfoque principal satisfazer as necessidades dos clientes.

[...] as estratégias de crescimento e a ampliação de mercados são elaboradas por meio da inovação tecnológica - seja instituindo novas técnicas para a produção de um mesmo produto, seja por meio da introdução de novos produtos - e do esforço de vendas por meio de campanhas promocionais na busca de ampliação dos mercados (KON, 2017, p. 63).

Outra forma de definir estratégias de uma organização é entender que o objetivo da empresa é estabelecer vantagens competitivas. Segundo Las casas (2017), uma estratégia valiosa é aquela capaz de gerar vantagens. Dessa forma, a busca estratégica estabelece mecanismos que são capazes de apresentar evolução nas ferramentas, no modo e na organização, tudo para obter a maximização dos lucros.

A partir, torna-se claro identificar como organizações de sucesso constroem essa relação das estratégias de marketing com as formas de ampliação de mercado. Assim, essa breve discussão sobre a temática ampliação de mercado culmina nas características elencadas no quadro a seguir:

Quadro 2.2 – Características para ampliação de mercado

Característica	Descrição	Autor
Capacidade de lançar novos produtos	Estabelecer produtos novos que consigam conquistar novos clientes e nichos.	Las Casas (2017)
Capacidade de penetração no mercado	Promover uma estabelecimento rápido nos mercados ou nichos selecionados como objetivo organizacional.	Kon (2017)
Organização estratégica para alcançar novos setores	A organização estratégica de marketing (com todos os pontos definidos) para estabelecer o alcance rápido de novos setores.	Kon (2017)
Diversificação de produtos	Promover uma maior diversificação de produtos para alcançar diferentes tipos de perfis de clientes.	Las Casas (2017)
Capacidade de induzir baixos preços	Reduzir os processos em mercados novos, promovem maior acessibilidade ao produto.	Las Casas (2017)

Fonte: Autor (2022)

Por fim, esse referencial teórico discutiu as estratégias de marketing e ampliação de mercado, demonstrando suas características relevantes para essa pesquisa e elas serão aplicadas no segmento de indulgências. Desse modo, a seguir se tem a apresentação da

construção metodológica, utilizada para avaliar como de mercado de indulgências utilizam as ferramentas estratégicas para alcançar maiores fatias de mercado.

2.3 SETOR DE INDULGÊNCIAS

O mercado é desenvolvido principalmente quando existe um lastro maior no orçamento das pessoas. Pessoas com maior poder econômico tendem a dar maior atenção para indulgências mais caras. Porém, o acesso a indulgências chega a qualquer classe social, basta haver a percepção de folga orçamentária do cliente.

Segundo as contribuições de Rocha (2018), o mercado de indulgências tem um potencial psicológico significativo. Para o autor, as pessoas costumam procurar “agradar” a si mesmos, com “presentes” que se apresentam recompensas diante de rotinas cada vez mais estressantes. Para o autor, este comportamento é uma percepção geral, já que é comum das pessoas a procura constante por recompensas em cenários desconfortáveis.

Essa afirmativa, como dita Ruffatto *et al.* (2021), apresenta o pano de fundo para explicar os motivos do crescimento desse mercado no período de pandemia. Segundo o autor, a pandemia trouxe diversas complicações para manutenção do cotidiano, além do estresse, a necessidade de estabelecer rotinas rápidas fez com que as pessoas passassem a consumir produtos que permitissem um potencial relaxante, além de dar agilidade para as atividades.

Os produtos de indulgências se apresentaram de forma rápida para dar conta dessas novas necessidades dos consumidores. Somado a isto, o preço baixo desses produtos (quando se entende indulgências no contexto popular) e o fácil acesso, também foram fatores que contribuíram para o aumento do consumo desses produtos (GRANDI, 2021).

Ainda, um dos nichos empresariais que tendem a alcançar fatias competitivas mais claras é o segmento de indulgências (SIQUEIRA *et al.*, 2021), o qual teve um incremento comercial de 62% no consumo global na pandemia nessa categoria alimentar (GRANDI, 2021). Dessa forma, torna-se claro a possibilidade de aumento de captação de novas fatias desse mercado, que atualmente é comandado por empresas como a Nestlé, Cacao Show, Wine e DONE. Esta última cresceu 46% durante esse mesmo período, de acordo com a *Food Innovation* (2021).

Grandi (2021) informa que a maior capacidade de alcance desse mercado se encontra dentro dos ambientes digitais. O e-commerce foi responsável pelo aumento de 90% da procura por essa categoria alimentar, o que coloca os ambientes digitais na mira de formulações estratégicas de marketing mais assertivas.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos percorridos para o alcance dos resultados subsequentes apresentados nesse trabalho. Ele está dividido em: delineamento da pesquisa, coleta e análise de dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A abordagem metodológica usada é qualitativa, pois possibilita uma visão mais profunda e completa do objeto estudado, permitindo uma maior flexibilidade em relação a interpretação subjetiva do objeto estudado (JOHNSON, 2015). A pesquisa qualitativa “envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes” (BOGDAN; BIKLEN, 1982, p. 13).

A estratégia de pesquisa é o estudo de caso único, que segundo Jung (2003), é uma análise de um fenômeno específico e tratável observado na natureza. Segundo o autor, tem-se por estudo de caso uma investigação empírica de um evento real observado em um contexto social contemporâneo. Dessa forma, o que se tem é um olhar para a realidade e a construção de avaliações científicas sobre essa realidade.

Com relação aos fins, atenta-se como uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória por se preocupar em construir dados informativos sobre o objeto de estudo que é a empresa Doce Sonhos, que fornece produtos para o mercado de indulgências. Esta construção é dada a partir da delimitação do campo de trabalho, com o mapeamento das condições em que o objeto em questão estar inserido (SEVERINO, 2017).

É descritiva por utilizar técnicas de coleta de dados, e em sequência a análise e interpretação dos dados obtidos. Para Beuren e Raupp (2006), o processo descritivo está relacionado ao modo de identificação, comparação e relato do objeto analisado.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica e documental para formar um arcabouço científico robusto sobre o tema estudado. Para Lima (2004), a pesquisa bibliográfica se apresenta como um processo de consulta de fontes e coleta de material que especifique o tema exposto. Este procedimento faz uma revisão a partir de livros, artigos, periódicos, dissertações, teses ou qualquer outro meio de contribuição científica que apresenta uma investigação sobre o tema apresentado (SEVERINO, 2017). Já a pesquisa documental:

[...] permite a investigação de determinada problemática não em sua interação imediata, mas de forma indireta, por meio do estudo dos documentos que são produzidos pelo homem e por isso revelam o seu modo de ser, viver e compreender um fato social. Estudar documentos implica fazê-lo a partir do ponto de vista de quem os produziu, isso requer cuidado e perícia por parte do pesquisador para não comprometer a validade do seu estudo (SILVA et al. 2009, p. 4557)

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Os instrumentos de coleta de dados usados nesse trabalho foram o levantamento documental e a observação direta. Entende-se que documentos são fontes brutas de informação e aquisição de dados e deve ser visto como método capaz de assegurar conhecimento pleno sobre determinado assunto em questão.

Ainda, considera-se que documentos são todas as produções realizadas para afirmar ideias, formas de atuação, opiniões ou mesmo maneiras de viver ou conduzir a vida (BRAVO, 1991). A partir disso, é possível estabelecer um arcabouço com diversos tipos de documentos: numéricos, estatísticos, sonoros, visuais e documentos-objetos. Silva (2009) considera que existem dois momentos diferentes do uso do levantamento documental:

- A coleta de dados, que se caracteriza como a busca investigativa e bruta de todo possível documento passivo de uso. Nesse trabalho, a coleta de dados se organizou a partir do auxílio do setor de marketing, entre os meses de março e abril de 2022. O processo foi organizado a partir do acesso do autor do presente trabalho ao coordenador geral do setor em questão. Foram adquiridos informativos dos últimos 5 anos sobre as estratégias utilizadas pela organização;
- A análise propriamente dita sobre os dados obtidos a partir da mineração dos documentos brutos. Para a análise dos dados foi realizada uma mineração sobre as principais estratégias utilizadas pela empresa. O espaço de análise se deu entre os meses de maio e junho de 2022.

Outra ferramenta utilizada por este trabalho foi a observação direta. Para observação direta, como sustenta Jung (2003), a observação do evento investigado ocorre com o investigador no local em acontece o fenômeno. Para este trabalho, as observações ocorreram durante as atividades de estágio. Selecionou-se uma hora por dia para a realização da aquisição dos dados.

Por fim, essa pesquisa analisou o material dos dados coletados. As etapas para análise seguiram a seguinte ordem:

- A pré-análise – do qual se estabelece uma leitura flutuante do material, a escolha dos documentos e a formulação dos objetivos. Nesse trabalho ela aconteceu a partir da elaboração do referencial teórico, onde foram separados materiais documentais e teóricos que auxiliaram no embasamento das atividades realizadas pelo presente TCC;
- A exploração do material – com o registro e codificação dos critérios estudados pelo texto. Aqui foram realizadas comparativas entre os achados documentais in loco com as contribuições teóricas sobre o tema.
- O tratamento e a interpretação dos resultados – com base no arcabouço documental e a percepção do pesquisador com relação aos resultados obtidos. A partir de então, o trabalho estabeleceu uma compreensão apurada sobre como as estratégias eram utilizadas pela empresa e as contribuições encontradas na teoria.

Assim, o processo metodológico auxiliou na construção de um arcabouço entre a necessária compreensão teórica sobre o tema exposto, com as atividades necessárias para computar e interpretar as informações estabelecidas pelas observações diretas. O capítulo seguinte apresenta os resultados e discussões sobre o tema estudado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo tem-se a caracterização da empresa e são expostos os resultados e as discussões sobre as estratégias de marketing utilizadas pela empresa Doce Sonhos para garantir maior abertura e seguridade competitiva no mercado de indulgências.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDO DE CASO

Em relação aos lócus de pesquisa, a empresa escolhida atua no setor de indulgências a mais de 85 anos e é uma das empresas que tem capacidade de ganho de mercado. A empresa é denominada de “Doce Sonhos”, nome fictício para manter sua a confidencialidade e anonimato. Ela foi escolhida pelo acesso do pesquisador, já que ele atua como profissional da organização. Além desse critério, as questões de custos e tempo foram fundamentais para a seleção da organização.

De acordo com as contribuições de Cecchini (2014), os fundadores do empreendimento partiram de uma tradição familiar de 50 anos na produção de doces. Ainda segundo o autor, a empresa sempre teve um destaque nacional na venda de doces para o público infantil (CECCHINI, 2014).

A sede empresarial está no estado do Rio Grande de Sul e conta com uma área instalada de mais de 15 mil metros quadrados. No Nordeste, sua linha de produção se estabelece como ponto de controle para atender o mercado regional e internacional, ambas com sistema de produção automatizado que, juntas, consegue produzir mais de 2,6 milhões de quilos de guloseimas por mês. Com mais dois centros de distribuição no estado de São Paulo e Espírito Santo para suprir e redirecionar a demanda do mercado interno. Unificando todas as unidades da empresa Doces Sonhos, o quantitativo de colaboradores ultrapassa 1000 e, juntos, transmitem o amor, através de doces, proporcionando um mundo mais leve, gentil e feliz.

Segundo Cecchini (2014), a empresa comercializa seus produtos em todo Brasil e outros 14 países. Em seu portfólio, os 250 produtos da Doces Sonhos podem ser alocados em 6 grupos distintos, a saber: gomas de mascar, chicletes, refrescos em pó, pastilhas, balas de gelatina e guloseimas. Além disso, uma das observações positivas da organização industrial alimentar, como afirma Cecchini (2014), se encontra nas constantes atualizações para melhoria que a empresa sustenta. Um exemplo é o selo de certificação ISO 9001, que garante

à empresa a identificação como um empreendimento ético, que preza pela qualidade, inovação e atendimento às necessidades dos consumidores.

De modo geral, o mercado de indulgências teve um crescimento de 45% no consumo de seus produtos, entre os anos de 2020 e 2021. A maior parte dessas questões se relacionava com a busca do consumidor por produtos que trouxessem a sensação de bem-estar, principalmente diante do quadro pandêmico (RUFFATTO et al., 2021).

Para a Doces Sonhos, esse cenário se apresenta promissor, já que se beneficiou do crescimento do mercado e passou a investir em outros canais de venda. Com desafio estratégico de expansão na região Nordeste, a organização tem por foco o alcance do público infantil e a abertura de parcerias de vendas com lojas de varejo.

Para isso, é preciso entender o comportamento regional do mercado de doces com suas peculiaridades, pois sua média de consumo de indulgências (1,1kg por pessoa) está abaixo da nacional (2,2kg por pessoa), o que Pinheiro (2019) acredita ser devido à incapacidade das empresas alcançarem as zonas rurais da região, tornando as capitais nordestinas os pontos principais e quase que exclusivos de desenvolvimento desse mercado.

4.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O SEGMENTO DE INDULGÊNCIAS

Como primeira observação após as análises, tem-se que a Doces Sonhos é uma empresa desafiante no mercado com foco nos objetivos estratégicos e/ou no ataque à concorrência, sendo sua primeira estratégia de marketing. O foco nos objetivos estratégicos estabelece os possíveis caminhos para expandir mercado, conhecendo a posição da empresa e todos os aspectos sobre o líder do setor. Já o foco no ataque faz com que a empresa direcione seu marketing para sustentá-lo e o seu risco inerente (ZENONE, 2020).

Uma empresa é desafiante no mercado, com foco nos objetivos estratégicos, quando promove sua abertura nacional, colocando, em posições estratégicas, Centros de Distribuição (CDs) que possam alcançar mercados ainda não explorados pela empresa. O objetivo para a organização é atingir mercados em que seus concorrentes tenham acesso fragilizado. Além disso, a construção de uma estrutura de alcance a partir de lojas parceiras (revenda em varejo) estabelece a possibilidade de entrar em mercados mais abrangentes e conquistar espaços mais frágeis. Essa construção também pode ser citada como estratégia de crescimento com vistas a desenvolver ações de penetração de mercado pelos flancos (KOTLER; KELLER, 2012).

A empresa procura alcançar a liderança do mercado através de uma estrutura estratégica que desafie seus concorrentes a partir do desenvolvimento de um ataque pelos flancos. Ora com a estratégia de crescimento exemplificada anteriormente; ora com a estratégia de maturidade de seus produtos para alcançar nichos mais frágeis (KOTLER; KELLER, 2012).

A estratégia de ataque também tem o foco no desenvolvimento de mercado para os produtos da empresa que já estão na fase de maturidade. A empresa tem o pleno conhecimento sobre a capacidade de inserção do seu produto e, através do desenvolvimento de ações de parcerias, do uso de personagens famosos da mídia e das redes sociais, bem como preços competitivos, a organização sustenta capacidade de se inserir em mercados menos concorridos.

Outra questão estratégica é o uso do preço para alcançar seus clientes. Aqui, a organização entende seu posicionamento no mercado de indulgências. Assim, para o uso do preço em nichos de mercado, a Doces Sonhos não precisará ter ataque direto ao líder de mercado, apenas desenvolver seu potencial em nichos com maior e melhor facilidade de penetração.

Além dessas, há o uso das estratégias de diferenciação, aqui estabelecidas no modo de organização dos contratos que a empresa fomenta com seus clientes de PDV's (Pontos de Vendas). O interesse nesses contratos é a garantia de preços menores, acesso a produtos exclusivos e um suporte de vendas e reposição diferenciados, disponibilizados pelos CDs (Centros de Distribuições) geograficamente pensados e estabelecidos. A expectativa dessas ações estratégicas de diferenciação é garantir que os clientes possam ter uma imagem de parceria estratégica com grandes empresas, como é a Doces Sonhos.

Segundo Las Casas (2017), quando se estabelece estratégias por diferenciação, deve-se entender que tipo de diferenças serão expostas aos clientes. A partir disso, apresentam-se os mecanismos claros sobre como essas ações serão organizadas e difundidas no mercado. Dessa forma, ao se apresentar estratégias de diferenciação de atendimento e dos canais de distribuição, tem-se a clareza que a empresa quer prezar pela sua capacidade de alcançar os clientes de forma assertiva e visando a ampliação de mercado.

Já com relação às estratégias de enfoque, observa-se que a empresa se sustenta com o intuito de atender apenas um tipo de consumidor: os pequenos mercados e revendedores de guloseimas. Para isto, a empresa se estabelece em um enfoque estrutural de custos baixos, como uma empresa que tem o enfoque direto no produto e na melhoria da produção para garantir preços acessíveis aos seus consumidores diretos.

Além disso, para estabelecer melhor esse acesso direto aos clientes a empresa sustenta atenção à geografia posicional de suas empresas. Aqui, portanto, se ganha mercado e corte de custos com o posicionamento estratégico de Centros de Distribuições (CDs) ou Centros industriais para que o processo de alcance desses clientes seja facilitado e com custos baixos. Esse procedimento é defendido por Zanone (2020), que sustenta que as estratégias de enfoque têm um potencial de estabelecer suas estratégias de enfoque com o uso de custos baixos ou na diferenciação para alcançar seus objetivos, aqui tem a clara concepção que os custos baixos de seus produtos é o enfoque organizacional e também a sua diferenciação.

Dessa forma, portanto, tem-se que as estratégias de liderança por custos é a principal arma da Doce Sonhos para alcançar seus objetivos estratégicos. Aqui, já se falou das posições estratégicas ditadas para os CDs. Porém, essa estratégia de marketing também visa garantir um alto desempenho também a partir da melhoria dos processos produtivos, de modo a estabelecer níveis de redução nos resíduos gerados, melhores condições laborais com alto desempenho na segurança de seus colaboradores e a utilização de placas fotovoltaicas para fornecer 100% de energia através dos recursos solares.

Todas essas execuções estratégicas fornecem ao marketing a compreensão sobre como desenvolver estratégias que direcionem a Doce Sonhos para alcançar uma alta diferenciação no custo e, conseqüentemente, em preços baixos que são sentidos de forma direta pelos consumidores. Atenta-se, também, que esse direcionamento para a diferenciação por custos alcança níveis elevados de lucratividade, já que o mercado de indulgências de guloseimas não alcança alto padrão na diferenciação dos seus produtos.

Relata-se, também, que ao se entender que o custo é principal estratégia organização, o processo de introdução de um produto tem certa complexidade, já que não se pode perder o ganho de mercado estabelecido pelos cortes de custos. Assim, a introdução de novos produtos requer uma análise conjunta sobre o desenvolvimento e alcance de novos mercados. Dessa forma, a estratégia com foco na introdução do produto é estabelecida pela empresa na direção de entender como o mercado que se quer alcançar se comporta.

Além disso, o comportamento desse novo mercado será o diferencial para a introdução desses novos produtos. Para Las Casas (2017), um produto ao ser introduzido para um nicho diferenciado do comum à empresa deve focar nos aspectos culturais, sociais e comportamentais de seus consumidores. Dessa forma, a Doce Sonhos usa essa composição para estabelecer a introdução desses produtos, principalmente em mercados internacionais.

Para o estabelecimento em mercados internacionais a empresa não só sustenta a inserção de novos produtos, mas, a partir de um conhecimento sobre a capacidade de

crescimento de produtos já existentes, a empresa também constrói estratégias de crescimento do produto. Aqui, são utilizados os produtos considerados “carros chefes”, aqueles com maior potencial de serem assimilados por esses novos mercados e com maior aceitação também.

As ferramentas estratégicas nesse sentido se estabelecem na compreensão do cenário atual do mercado que se pretende inserir. Desse modo, a Doce Sonhos é capaz de realizar uma análise minuciosa e construtiva sobre as semelhanças, diferenças e comportamentos dos possíveis consumidores para ditar a tomada de decisão mais assertiva.

Com relação às estratégias de maturidade do produto ou as estratégias de declínio do produto, a empresa não só utiliza para novos mercados, mas para garantir uma maior sobrevida desses produtos a Doces Sonhos estabelece um conjunto de compra promocionais para os seus revendedores, com porcentagens de descontos que podem chegar até 20% da compra total de produtos. O foco na maturidade do produto, por exemplo, dar sustentação para que a empresa possa garantir ações de inserção em mercados de modo mais adequado possível, colocando a maturidade como instrumento central para o desenvolvimento estratégico da Doces Sonhos.

Já com relação às estratégias direcionais ao desenvolvimento de produtos não existem uma composição específica para desenvolver produtos novos, já que o mercado segue um padrão bem direcionado. Porém, como há interesse em alcançar novos mercados, o desenvolvimento de produtos com novos sabores para os mesmos produtos (exemplo: pastilhas que sigam o gosto específico de um nicho regional), tamanhos diferenciados ou formato são os métodos para usuais utilizados.

Com relação ao conjunto de estratégias de defesa mercadológica, a Doce Sonhos fornece um arcabouço focado no desenvolvimento ainda maiores nos cortes dos custos organizacionais. O investimento, iniciado a partir do ano de 2021, mesmo apesar da grande crise econômica, foi um ato de modernização estabelecido para garantir que a empresa sustente uma defesa clara dos custos de seus produtos frente aos dos seus concorrentes. Além disso, essa defesa fornece a possibilidade de alcançar os mercados internacionais com maiores potenciais de lucratividade e mais competitivos, como os mercados europeus e norte-americanos.

Por fim, mas não menos importante, há o uso das estratégias para marketing digital que se estabelecem para garantir uma relação mais estreita com os clientes da Doces Sonhos. Para isto, a empresa fomenta ações com o desenvolvimento de procedimentos dão suporte mais assertivo com seus fornecedores, clientes e possíveis consumidores. Tem-se:

- Da Presença Digital – A Doce Sonhos garantiu o sua entrada e acesso a todas grandes redes sociais. Isto fornece um conjunto de possibilidades e aparato para que haja conexão direta com seus clientes, bem como tenha a disponibilidade de diversos canais para testar, apresentar ou inserir novos produtos;
- Do *Inbound* e *Outbound* marketing – A Doces Sonhos usa das ferramentas digitais para estabelecer *feedback* contínuo sobre o *status* da sua marca junto aos seus consumidores. Além disso, a partir das ferramentas de análise desenvolvidas pelos recursos digitais, a empresa consegue estabelecer um quadro sobre o nível de visitas e qual público existe maior poder de engajamento;
- Mobile marketing – O maior interesse da Doce Sonhos pelo marketing digital é sua capacidade de estar ao acesso direto e rápido pelos seus consumidores. Dessa forma, o interesse maior é desenvolver uma capacidade relacional que direcione os esforços da empresa para os clientes sempre estejam “a um *click*” de contato com a empresa, isso é alcançado somente a partir do uso assertivo dessa ferramenta.
- Marketing em redes sociais – Nesse processo, a Doces Sonhos estabelece contato direto com seus clientes através das redes de Twitter, Instagram e Facebook;
- Marketing de conteúdo – Nas redes e mídias sociais, a Doce Sonhos promove um contato direto, com produção de conteúdo que traga maior contato com seus clientes. Aqui, as respostas são personalizadas, a dinâmica de diálogos é contínua e há uma equipe direcionada para responder e manter ativo as redes de conteúdo da empresa.

Desse modo, todas as estratégias de marketing desenvolvidas pela Doces Sonhos têm como principal objetivo estabelecer o direcionamento de produtos com custo baixo, velocidade na entrega e de fácil alcance com seus consumidores, isto através de estratégias diretas de enfoque e de custos.

4.3 AMPLIAÇÃO DE MERCADO DA DOCES SONHOS

Como afirma Zanone (2020), uma organização que se funda na perspectiva de ampliação de mercado deve organizar atividades que alcancem novos clientes ou novos nichos de mercado. A partir de então, pode-se estabelecer que capacidade de lançar novos produtos pela empresa Doces Sonhos está limitada a sua atuação na tentativa de garantir a ampliação de novos mercados através de custos baixos, para que o preço final do produto seja atrativo para o cliente.

Dessa forma, embora haja uma diversificação adequada de produtos, a Doce Sonhos não se pauta no desenvolvimento de produtos inovadores, mas na adequação de seu portfólio para garantir penetração adequada no mercado em que se pretende expandir. Para isto, a empresa promove a apresentação desses produtos nos mercados já existentes, utilizando-se de ferramentas, como o marketing digital, para garantir um *feedback* mais rápido. Porém, o foco da organização está atrelado com maior ênfase às outras tipologias de ampliação.

No que se refere à capacidade de penetração de mercado, o objetivo da Doces Sonhos é garantir que seus produtos estejam nas prateleiras do maior número de revendedores possíveis e com preços competitivos. Dessa forma, quando há o interesse de penetração em novos mercados, a Doces Sonhos foca na estratégia de alcançar este mercado sem um combate direto com seus concorrentes.

Aqui, a penetração de mercado ocorre com a assertividade de apresentação de produtos com qualidade e com preços abaixo dos concorrentes convencionais. Além disso, para garantir que esta penetração ocorra de forma assertiva, a empresa estabelece metas promocionais para os seus revendedores, além de ações de fidelização para contratos com maior durabilidade.

Outra fonte de observação da capacidade de penetração de mercado pela Doce Sonhos encontra-se na forma como ela organiza suas empresas produtivas e seus Centros Distributivos pelo território de alcance. A perspectiva é sempre se estabelecer de forma que a distribuição dos produtos seja eficiente, com menor tempo de reposição e custos baixos.

Embora esse processo possa ter certa semelhança com ações de empresas com maior agressividade, o que se vê com a Doces Sonhos é um processo mais lento, com adequação estratégica para se comportar ao mercado que se deseja entrar. Estudos sobre possíveis instalações, uso das mídias e redes sociais para o estabelecimento do perfil do consumidor por região, além de “testes” seletivos para observar a adaptação do mercado para os produtos entrantes. A empresa, nesse sentido, tem um tom conservador no processo de penetração de mercado.

Todas essas questões também incidem na construção que a organização usa para garantir as estratégias para alcançar novos setores. Assim, há o desenvolvimento, pela Doces Sonhos de ações pontuais, com base em ataque pelos flancos para estabelecer liderança em mercados menores e desafiar o líder com maior capacidade de ataque (LAS CASAS, 2017). A empresa constrói suas ações de modo que conquiste seu mercado através da divisão macrorregional em setores menores, com a aquisição e posicionamento assertivo junto aos seus clientes, de modo a garantir que o passo seguinte de ampliação terá menor probabilidade de erro.

Um outro ponto a ser abordado é que a diversificação de produtos se estabelece nos diversos sabores, tamanhos e tipos de guloseimas comercializadas. Como a empresa sustenta um portfólio de 250 produtos diferentes de indulgências, torna-se mais fácil a capacidade de alcançar mercado pela diversificação. Porém, como já observado pelo referido trabalho, o número alto de produtos e a simplificação tipológica advindas do mercado de indulgências fornece certa dificuldade para desenvolver novos e inovadores produtos.

De modo geral, porém, o maior destaque da empresa Doces Sonhos está na sua capacidade de induzir baixos preços. Segundo Las Casas (2017), das diferentes formas de conduzir e induzir preços baixos, o controle assertivo dos processos produtivos e o planejamento adequado de suas atividades é uma das formas mais efetivas. Para o Doces Sonhos, o investimento tecnológico, o alto desempenho na segurança laboral e a distribuição coerente de seus CDs fornece um aparato adequado para que a organização possa estabelecer ações de indução de preços baixos, como promoções para a fidelização de revendedores ou promoções focadas diretamente no público alvo.

4.4 IMPORTÂNCIA DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA AMPLIAÇÃO DE MERCADO DA DOCES SONHOS

Das observações estabelecidas pelo referido trabalho, pode-se observar que, das estratégias estabelecidas como foco para a Doce Sonhos, destacam-se as estratégias com foco na liderança por custos e na maturidade do produto, também pode observar certo foco na diversificação. Já para a diferenciação, por serem produtos com menor grau de inovação e tecnologia, não apresentam importância estratégica.

Estas estratégias (estratégias com foco na liderança por custos e na maturidade do produto) têm capacidade de ampliação através da indução de preços baixos, como também em estabelecer um nicho de diversificado de produtos. Ou seja, com um portfólio de 250 produtos

e estratégias direcionadas em estabelecer pontos chaves regionais para ampliação de mercado, a Doces Sonhos consegue penetrar pequenos mercados, em uma vasta região a preços baixos. O Quadro 4.1 apresenta o resumo dessas estratégias.

Quadro 4.1 – Relação estratégica da Doce Sonhos para ampliação de mercado

Estratégias	Características de ampliação	Descrição estabelecidos para Doces Sonhos
Estratégias com foco na liderança por custos Estratégias com foco na maturidade do produto	Capacidade de induzir baixos preços	Produtos de indulgências com maturidade suficiente para estabelecer ações de corte de custos estratégicos para alcançar os menores preços de mercado
Estratégias com foco na diferenciação Estratégias com foco na maturidade do produto	Diversificação de produtos	Para a Doces Sonhos, em seu arsenal de produtos, a diversificação apresenta fator primordial para alcançar mercados menores e em nichos diversos.
Desafiante com foco nos objetivos estratégicos Líder em pequenos mercados	Capacidade de penetração no mercado	Desenvolvimento, pela Doces Sonhos de ações pontuais, com base em ataque pelos flancos para estabelecer liderança em mercados menores e desafiar o líder com maior capacidade de ataque.
Desafiante com foco nos objetivos estratégicos Líder em pequenos mercados Estratégias de ataque	Organização estratégica para alcançar novos setores	A organização da empresa em estabelecer o foco de novos setores regionais em que o líder tenha fragilidade de alcance.

Fonte: Autor (2022)

Observa-se, a partir da avaliação do Quadro 4.1, que a Doces Sonhos foca no desenvolvimento de ações para alcançar mercados, seja estes nacionais ou internacionais. Para tal, a empresa dispõe de ações que desenvolvam um arcabouço de produtos diversificados (cerca 250), com preços baixos e que se estabeleçam dentro dos padrões culturais nos nichos que pretende alcançar.

A Doces Sonhos tem foco o desenvolvimento dessa penetração de mercado através de pequenos comerciantes, com a atratividade estabelecida em preços abaixo dos concorrentes. Para isto, a organização dispõe de uma capacidade de entrega rápida e de um atendimento personalizado, seja pelo uso do marketing digital, seja através de seus colaboradores locais.

O uso de contratos de exclusividade também garante maior capacidade de estabelecimento nesses mercados, sejam eles novos ou já existentes. O interesse da Doces Sonhos é garantir que esteja dentro 40% do mercado (de forma local, regional ou nacional). A empresa, portanto, foca em tecnologia e mercados onde a concorrência é mais frágil para garantir esse acesso.

Tem-se, a partir de então, uma perspectiva clara sobre a necessidade do uso das estratégias do marketing para que estas ações tenham êxito e sejam efetivas (se traduzam em lucratividade para a empresa). A para isto, os fatores de planejamento e conhecimento regional deve ser o foco principal para o desenvolvimento estratégico do marketing da Doces Sonhos.

Para isto, tanto o uso de ferramentas claras que coloquem a empresa no eixo de objetivos estratégicos quanto o uso de ferramentas digitais para alcançar de forma abrangente seus clientes, bem como ter um conhecimento do perfil desses clientes dentro de cada região são pontos cruciais para se traçar quais mecanismos e ações devem ser realizadas para a ampliação desse mercado.

A Doces Sonhos projeta-se, portanto, como uma organização que apresenta estratégias bem definidas e claras sobre como estabelecer um marketing efetivo para a ampliação de mercado. Atenta-se, porém, que a Doces Sonhos é uma empresa já estabelecida nesse mercado e suas ações estão pautadas em um ambiente com certa segurança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de indulgências estabelece certas peculiaridades, tais como a necessária maturidade do produto e o foco nos custos. Dessa forma, as estratégias de marketing se tornam essenciais para garantir direcionamento estratégico para empresas do setor. Assim, uma empresa que deseje ampliar e se manter no mercado deve compor estratégias de marketing bem direcionadas e coerentes com realidade da empresa e as metas buscadas.

De modo geral, portanto, foi possível estabelecer identificação das estratégias de marketing usadas pela organização pesquisada, como estratégias com foco no produto e na maturidade; apresentar a capacidade para a ampliação de mercado da organização estudada, principalmente em mercados internacionais; Além de relacionar as estratégias de marketing identificadas e a ampliação mercadológica estudada, como observado no Quadro 4.1.

O desenvolvimento assertivo de uma organização deve ser estabelecido a partir do cumprimento de metas estrategicamente pensadas. O uso das estratégias do marketing para garantir o sucesso de uma empresa é parte essencial no processo de maturidade de qualquer organização. Dessa forma, ao se compreender o papel dessas estratégias e usá-las, as empresas tendem a melhorar sua posição diante do mercado. Estas afirmações foram encontradas nas análises do objeto de estudo deste referido Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Aqui, foi estabelecido que há uma importância intrínseca no desenvolvimento estratégico da empresa e o uso das ferramentas do marketing para alcançar esse desenvolvimento. A Doces Sonhos, dentro de sua linha de busca por ampliação de mercado, tem metas bem claras no que se refere ao uso e a aplicação de estratégias de marketing.

Estratégias com foco no preço, na liderança de pequenos mercados, além de estabelecer mecanismos claros para garantir a ampliação do mercado pela Doces Sonhos, foram as bases melhores observadas na aplicabilidade das ferramentas estratégicas do marketing pela organização em questão. Estas pontuações se demonstraram efetivas para o alcance das metas propostas pela Doces Sonhos, no que se refere a ampliação do mercado.

Desse ponto, notou-se, com clareza, que estratégias de marketing são necessárias quando há interesse na ampliação e na manutenção da fatia do mercado por uma empresa. Além disso, essas estratégias são mais necessárias quando os mercados são menos propensos a diversidade de produtos ou tendem a ser menos claros para o desenvolvimento da inovação, o que é o caso do segmento de indulgências.

Dessa maneira, como foi observado no estudo aqui realizado, o que importa são as formas estratégicas de lidar com o mercado: preço, diversidade (até onde for possível), foco

em mercados pouco explorados, cortes de custos operacionais e o uso assertivo das áreas geográficas, estes são pontos chaves para estabelecer quais métodos estratégicos do marketing devem, ou não, ser utilizados.

Para Doces Sonhos, as estratégias deram capacidade à empresa de formalizar não somente sua posição no mercado, de modo a garantir capacidade de defesa contra os ataques de organizações mais fortes, como também estabeleceu mecanismos de ampliação através de ações em regiões pouco exploradas por outras concorrentes, o que deixou claro a total necessidade da organização pelas estratégias do marketing.

Assim, o presente trabalho foi capaz de responder de forma efetiva sobre a importância e *modus operandi* da Doce Sonhos com relação às estratégias de marketing, estabelecendo a clareza do uso estratégico do marketing para o desenvolvimento da ampliação e sustentação do mercado pela empresa.

Ressaltam-se algumas limitações que acometeram o presente trabalho de conclusão. A primeira verifica-se na limitação de lastro para verificação de um número expressivo de documentos passivos de interesse para o trabalho aqui elaborado. Esta limitação é promovida pelo tempo hábil para a construção do estudo em questão, e pela restrição de capacidade humana para construção de maior arcabouço documental.

Além disso, sustenta-se a indicação para trabalhos futuros: aplicação da mesma temática em outras empresas no mesmo segmento de mercado; estudo comparado entre outras empresas e a Doce Sonhos, além da aplicação de outras temáticas da teoria de marketing estratégico no segmento e, assim, por diante.

REFERÊNCIAS

- BALA, Madhu; VERMA, Deepak. *A critical review of digital marketing*. **International Journal of Management, IT & Engineering**, v. 8, n. 10, p. 321-339, 2018.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.
- BITAR, Alan Barros. Como implantar o marketing de relacionamento. **Humanidades & Inovação**, v. 5, n. 11, p. 357-366, 2018.
- CECCHINI, Paola Pereira. **Análise de Potencial de Mercado Peruano para a Empresa Docile**. 2014. 74 f. Curso de Especialização em Nível de Pós-Graduação (MBA). MBA em Negócios e Empreendimentos Internacionais – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo – Rio Grande do Sul. 2014.
- CERVI, Cleber; BAGGIO, Daniel Knebel; SAUSEN, Juliana da Fonseca Capsa Lima. O papel do marketing no bem-estar do consumidor: analisando dicotomias. **Revista de Administração IMED**, v. 10, n. 1, p. 44-62, 2020.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2a. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- COSTA, Malaine Miranda Conceição; FIGUEIREDO, Giane Lourdes Alves. Estratégias de Marketing em meio à pandemia. **Facit Business and Technology Journal**, v. 1, n. 21, 2020.
- ESPANHOL, Dyenfer Moreira; MOREIRA, Maria Carolina Cordeiro; DA SILVA COSTA, Simone Teles. A importância do marketing no processo empreendedor dos microempresários A importância do marketing no processo empreendedor dos microempreendedores. **Revista Brasileira de Desenvolvimento**, v. 7, n. 7, pág. 70084-70104, 2021.
- ESTRELA, Carlos. **Metodologia científica: ciência, ensino, pesquisa**. Artes Médicas, 2018.
- FOOD INNOVATION. Docile registra crescimento de 47% no e-commerce durante a pandemia.2021. **Foodinnovation.com [site]**. Disponível em: <https://foodinnovation.com.br>. Acesso em: 11 abr. 2021.
- GOMES, Rita de Cassia; SILVA, Priscila Cristiane Escobar; SANTOS, Thamiris Viana. Marketing Empresarial: desenvolvimento de um estudo de caso sobre o impacto das estratégias de Marketing na construção da marca de uma indústria do ramo têxtil. **REFAQI-Revista Eletrônica em Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 1, p. 45-55, 2021.
- GRANDI, Guilherme. E-commerce da Docile Cresce 202% com o aumento do consumo de indulgência. 2021. **GazetadoPovo.com [site]**. Disponível em: www.gazetadopovo.com.br. Acesso em 11 abr. 2022.
- JUNG, Carlos Fernando; ENG, M. Metodologia científica. **Ênfase em pesquisa tecnológica**, v. 3, n. 41, p. 41, 2003.
- JUNIOR, Damião Jose Silva; HUZAR, Valeria. Marketing Digital. **Administração**, p. 12-12, 2020.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KARIM, Rehmat et al. O Impacto do Mix de Marketing dos 4Ps no Desenvolvimento do Turismo nas Áreas de Montanha: Um Estudo de Caso. **Revista Internacional de Economia e Administração de Empresas (IJEBA)**, v. 9, n. 2, pág. 231-245, 2021.

KON, Anita. **Economia Industrial: teoria e estratégias**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

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

KOTLER, Philp. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philp. **Marketing para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 7. ed. Tradução de Cristina Bazán. São Paulo: Futura, 2000.

KOTLER, Felipe. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Alta Livros, 2021.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, Exercícios, Casos**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Diferenciação e inovação em marketing**. Saraiva Educação SA, 2017.

LIMA, Ricardo Leite; FIGUEIREDO, Giane Lourdes Alves. Novas Estratégias do Marketing 4.0 para as Organizações. **Facit Business and Technology Journal**, v. 1, n. 21, 2020.

LUSCH, Robert F. A identidade em evolução do marketing: Definindo nosso futuro. **Revista de Políticas Públicas & Marketing**, v. 26, n. 2, pág. 261-268, 2007.

MARCONDES, Reynaldo Cavaleiro et al. Metodologia para trabalhos práticos e aplicados. **São Paulo: Editora Mackenzil**, 2017

MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral; OLIVEIRA, Sérgio Luís Ignácio; SOUZA, Claudio Gonsalves. A evolução do conceito de marketing e sua aplicação no turismo: simetrias evolutivas, assimetrias temporais. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 6, n. 1, 2018.

NDJAMBA, Elias Coyombe Chiambo. O posicionamento do produto nas pequenas empresas sob óptica da concorrência. Estudo de caso organizações Heng (risca-risca) Lda-Huambo. **Revista Sol Nascente**, v. 8, n. 1, p. 76-114, 2019.

PINHEIRO, Yohanna. O Ceará é o segundo maior consumidor de chocolates e doces do NE. 2020. **diáriodonordeste.verdesmares.com.br** [site]. 2020. Disponível em: <https://diariodonordeste.verdesmares.com.br/negocios>. Acesso em: 04 mai. 2022.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 29. ed. São Paulo: Campus, 1990.

RAMOS, Saane de Jesus Dias; SILVA, Maynara Costa de Oliveira. Qualidade no atendimento: análise em uma faculdade privada de São Luís. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 10, p. 96063-96079, 2021.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido. **Comunicação integrada de marketing**. Saraiva Educação SA, 2018.

RODRIGUEZ, Andrés *et al.* **Marketing e o mercado infantil**. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2012.

ROSINI, Alessandro Marco; DALLA, Celia Braga; SANTOS, Alvaro Eugenio Paulino. Perspectivas sobre o Marketing Estratégico, Estratégias de Marketing, Posicionamento e Segmentação. **REPAE-Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, v. 5, n. 1, p. 207-231, 2019.

RUFFATTO, Juliane; PAULI, Jandir; BASSO, Kenny. A relação entre indulgência e vaidade na intenção de consumo. **ReMark-Revista Brasileira de Marketing**, v. 20, n. 3, 2021.

SANTOS, Jovenilda Freitas; LUBISCO, Nídia Maria Lienert. O desenvolvimento do marketing e sua aproximação com os paradigmas da Ciência da Informação. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 16, n. 2, p. 380-396, 2018.

SANTOS, Evner Silva *et al.* Estratégias de marketing no contexto da contabilidade. **Humanidades e Tecnologia (FINOM)**, v. 16, n. 1, p. 191-228, 2019.

SANTOS, Ricardo Tadeu Soares. A inovação como vantagem competitiva das empresas. **Revista Gestão Empresarial-RGE**, v. 6, n. 1, p. 1-14, 2020.

SILVA, Andréia Aparecida *et al.* A utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica—um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 8, p. 1-11, 2011.

SILVA, Francisco Neirivaldo *et al.* O MARKETING E A CUSTOMIZAÇÃO: Um estudo bibliométrico. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental**, v. 13, n. 2, p. 30-40, 2019.

SILVA, Marcelo Rodrigo. Caricaturas, propaganda eleitoral e publicidade infantil: conexões estratégicas. **Comunicação & Política**, v. 38, p. 38-53, 2021.

SIQUEIRA, Kennya Beatriz *et al.* O que mudou no consumo de lácteos com a pandemia? Uma visão das redes sociais. **Embrapa Gado de Leite-Capítulo em livro técnico (INFOTECA-E)**, 2021.

SMUFIT KAPPA. Smufit Kappa desenvolve solução exclusiva pronta para prateleira para a Docile Alimentos. 2020. **SmufitKappa.com/br [site]**. 2020. Disponível em: <https://www.smurfitkappa.com/br/newsroom/2020/docile-sk-br>. Acesso em 04 mai. 2022.

TAVARES, Fred. **Gestão de Marca: Estratégia Marketing**. Rio de Janeiro: Editoras Ltda, 2003.

VIANA, Luciane Pereira; WELTER, Marcio Zarembski. Conexões dos influenciadores digitais dos canais YouTube 'Primo Rico' e “*Ports Trader*”. **e-Com**, v. 14, p. 94-121, 2021.

ZENONE, Luiz Claudio. **Fundamentos do Marketing Estratégico**. Grupo Almedina, 2020.

BOONE, L.E.; KURTZ, D.L. **Marketing Contemporâneo**. 8 ed. São Paulo: LTC, 1998.

TOLEDO, G. *Marketing Estratégico e Varejo: o caso Europeu*. ANPAD, São Paulo, 1997