



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**  
**JORNALISMO**

**PLANO DE *MARKETING* PARA UM**  
**MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI):**  
***CASO M EXPRESS***

**MARIA KAROLINA RODRIGUES DA SILVA**

Rio de Janeiro  
2019



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**  
**JORNALISMO**

**PLANO DE *MARKETING* PARA UM  
MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI):  
CASO M EXPRESS**

Trabalho Prático submetido à Banca de Graduação  
como requisito para obtenção do diploma de  
Comunicação Social – Jornalismo.

**MARIA KAROLINA RODRIGUES DA SILVA**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cristina Rego Monteiro da Luz**

**Coorientador: Prof. Dr. Cristiano Henrique Ribeiro dos Santos**

Rio de Janeiro  
2019

## FICHA CATALOGRÁFICA

DA SILVA, Maria Karolina Rodrigues.

Plano de Marketing para um Microempreendedor Individual (MEI): Case M Express. Rio de Janeiro, 2019.

Monografia (Graduação em Comunicação Social – Jornalismo),  
Escola de Comunicação – ECO, Universidade Federal do Rio de Janeiro  
– UFRJ.

Orientadora: Cristina Rego Monteiro da Luz

Coorientador: Cristiano Henrique Ribeiro dos Santos

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, avalia o Trabalho Prático **Plano de Marketing para um Microempreendedor Individual (MEI): Caso M Express**, elaborado por Maria Karolina Rodrigues da Silva.

Trabalho Prático examinado:

Rio de Janeiro, no dia 09 de julho de 2019.

Comissão Examinadora:

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cristina Rego Monteiro da Luz  
Doutora em Comunicação e Cultura pela Escola de Comunicação - UFRJ

Coorientador: Prof. Dr. Cristiano Henrique Ribeiro dos Santos  
Doutor em Comunicação e Cultura pela Escola de Comunicação - UFRJ

Prof. Dr. Mario Feijó Borges Monteiro  
Doutor em Letras pela PUC-RJ

Prof. Dr. Marcelo Helvecio Navarro Serpa  
Doutor em Comunicação e Cultura pela Escola de Comunicação - UFRJ

Rio de Janeiro  
2019

## DEDICATÓRIA

*Este trabalho é especialmente dedicado a Marcos, Raquel, Maria Isabella e Pedro Henrique. Obrigada por acreditarem em mim desde o início. Também não posso esquecer de Carmen Gwennyvar, Ajani, Aladin, Betty e Pitty, que me motivaram a terminar logo esse trabalho para me valorizar profissionalmente e poder comprar mais ração. Obrigada por me fazerem sorrir em meio a dias desesperadores.*

## AGRADECIMENTOS

Os dois primeiros anos da faculdade foram os quais eu mais questioneei se estava indo na direção certa – e foram os que eu mais xinguei e chorei. Os anos seguintes também não foram muito diferentes. Nada foi fácil, passei por muitas dificuldades nessa trajetória. Várias vezes senti que a Escola de Comunicação não era um lugar para mim. Achei que tive sorte por ter tirado uma boa nota no vestibular; me sentia uma fraude. Que eu não faria amigos, nem seria bem-sucedida na minha carreira. Pensava que o sonho de ser a primeira da família a ter Ensino “Superior” se perderia. Que eu não conseguiria me manter na Eco; terminaria na praia, revendendo miçangas e cosméticos, e moraria embaixo da ponte com meu namorado e nossos três filhos felinos. Definitivamente, meus anos na UFRJ não foram fáceis. O que eu não percebia, no entanto, era o quanto todos esses (e outros) desafios me fizeram crescer. Meu universo se expandiu de uma maneira exponencial, mesmo que as minhas notas não tenham sido as melhores. Nada disso teria sido possível sem essa experiência tão rica (e dramática) e, principalmente, as pessoas que me apoiaram (mesmo sem saber).

Primeiramente, quero agradecer aos meus pais, Marcos e Raquel, que se sacrificaram por anos para que eu construísse uma realidade diferente através da educação. A Pedro Henrique, meu amor, por todo apoio nesses anos. Sem você, eu não teria conseguido continuar. À Maria Isabella, minha eterna pirralhinha, por me fazer rir mesmo quando tudo parecia estar perdido (desculpa se não fui o melhor exemplo para você, mas fiz o melhor que pude). À Luiza, João, Benedita e Manoel, meus avós, por terem cuidado de mim quando foi necessário, feito eu achar que era a criança de 10 anos mais esperta do mundo e terem financiado os meus livros no Ensino Fundamental. À Josenete, minha madrinha, por ter me levado para a escola e esquecido de me buscar algumas vezes. À Lúcia, professora com o rosto rabugento e o coração enorme, que me ensinou a ler. À Rita e Sônia, professoras que me incentivaram a escrever. À Maria Inês, Fernanda e Leila, professoras que me incentivaram a seguir o meu sonho de entrar para o curso de jornalismo. À Cristina, minha orientadora, por todo o apoio que me deu e por ter sido um exemplo para mim. Ao Cristiano, meu coorientador, que me apresentou o mundo do *marketing*. À Gabriela e Cibele, que me ajudaram a não desistir nessa fase final. À Laisa, amiga que foi terapeuta e me inspira. Ao Thiago, amigo que me mostrou que não era vergonha ser eu mesma, me ensinou Engenharia de Produção e quase foi o meu coorientador neste trabalho. E à Nadine, amiga que fiz na faculdade e levarei para a vida, por ter dito que era para eu “terminar esse TCC nem que seja à base do sangue no olho”. Peço desculpas se esqueci o nome de alguém, mas são 23h58 e preciso terminar logo esse texto. Mas, por favor, não fiquem ofendidos. Sempre vou lembrar dos que me ajudaram a construir esse caminho, de alguma forma, e espero poder retribuir todo amor, carinho e auxílio que recebi nesses últimos anos. Obrigada a todos, por tudo.

*“No fim tudo dá certo, e se não deu certo é porque ainda não chegou ao fim.”*  
(Fernando Sabino)

DA SILVA, Maria Karolina Rodrigues. **Plano de *Marketing* para um Microempreendedor Individual (MEI): caso *M Express***. Orientadora: Cristina Rego Monteiro da Luz. Coorientador: Cristiano Henrique Ribeiro dos Santos. Monografia (Graduação em Comunicação Social – Jornalismo). Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2019.

## RESUMO

A *M Express* é uma microempresa individual especializada no transporte de materiais para eventos. Mas, antes deste trabalho, era apenas o Marcos, que fazia fretes para lidar com o desemprego. A mudança se deu através do preparo de um plano de *marketing* para ajudá-lo a se reposicionar no mercado, aumentar o reconhecimento entre o público e obter melhores resultados com a marca. O desenvolvimento de uma identidade visual, a otimização da utilização das tecnologias de informação e comunicação (TICs) e o uso estratégico de mídias sociais são algumas das táticas previstas no plano para contribuir com o crescimento do microempreendedor.

**Palavras-chave:** *Marketing* Digital; MEI; Plano de *Marketing*.



## SUMÁRIO

<b>1. Introdução</b> .....	01
<b>2. A importância do Plano de <i>Marketing</i> para Microempreendedores Individuais (MEIs)</b> .....	03
2.1. O microempreendedorismo individual no Brasil.....	03
2.2. O que é e qual a importância do <i>Marketing</i> para MEIs.....	05
<b>3. Caso M Express</b> .....	09
3.1. Informações e desafios enfrentados pela empresa.....	09
3.2. Um plano de <i>marketing</i> para a <i>M Express</i> .....	10
<b>4. O Plano de Marketing desenvolvido para a <i>M Express</i></b> .....	25
4.1. Oportunidade.....	25
4.2. <i>Marketing</i> Estratégico.....	26
4.3. <i>Marketing</i> Tático.....	31
4.4. Ação e controle.....	39
<b>5. Conclusão</b> .....	42
<b>6. Referências</b> .....	44

## 1. INTRODUÇÃO

“Quem não se comunica, se trumbica” - essas foram as palavras ditas pelo sábio Chacrinha, um ícone da televisão brasileira entre as décadas de 1950 e 1980. E são a mais pura verdade. A comunicação faz o mundo se manter em movimento. Guerras e acordos de paz nascem, conhecimentos são transferidos, pessoas criam laços. Tudo isso e muito mais acontece por meio dela. Do latim, *communicare*, significa algo como “tornar comum”. E, a partir desta palavra, diversas ciências nasceram e deram origem ao comunicador social. Esse é aquele que tem a missão oficial de correr atrás da informação e torná-la acessível, seja por meio de jornais, propagandas, livros ou filmes. Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TICs), sempre haverá um caminho para se comunicar. As *Actas Diurnas* dos romanos, de 130 anos A.C., por exemplo, eram equivalentes a jornais escritos em pedra. Hoje, uma notícia pode ser acessada pela palma da mão através dos *smartphones*. A essência de tornar informações comuns ao público, no entanto, se mantém as mesmas.

Entretanto, a Revolução Industrial e o desenvolvimento do capitalismo no globo terrestre trouxeram uma nova necessidade: a das marcas se conectarem com os consumidores. E o *marketing*, ciência especializada em otimizar o processo de vendas, agregou a comunicação sob suas asas, usando-a como ferramenta de contato com o público que deseja atingir. Desde que seja feito de forma ética, não há problemas nisso. Trata-se de uma solução encontrada em um sistema que, em meio a tantos concorrentes, exige que uma empresa consiga se fazer conhecer agregando valor ao seu produto ou serviço frente ao público que possa se interessar por ele.

Tudo isso foi dito para que possamos chegar ao caso de Marcos, um microempreendedor individual (MEI) por necessidade e foco deste trabalho. Após ser demitido, tornou-se autônomo e, com um caminhão, faz fretes. Neste trabalho prático, a proposta é desenvolver um plano de *marketing* que o ajude a posicionar-se como uma empresa especializada em transportar materiais para eventos, a M Express, para que possa fechar mais contratações e valorizar seus serviços. O nicho ainda é pouco trabalhado no Brasil, mas, tem grande potencial porque o mercado segue em ascensão no país e tem um escopo de atuação muito amplo - há eventos culturais, religiosos, empresariais e pessoais.

O ideal seria, antes de tudo, o preparo de um plano de negócios, um documento feito para facilitar a gestão da empresa, planejar o futuro e minimizar riscos. No entanto, é algo que se distancia muito do campo de conhecimento da autora do estudo (que é a comunicação) e

entra no da administração. Um plano de *marketing*, no entanto, é uma boa solução, por ser uma interseção entre essas duas áreas e contar com aspectos em comum, como o levantamento de informações sobre a marca, o perfil de clientes, produtos e serviços oferecidos, posicionamento frente ao mercado e objetivos.

Desse modo, o trabalho divide-se em três partes. A primeira, tratada no capítulo 2, tem o intuito de esclarecer qual é a importância do material para MEIs. Para isso, será melhor trabalhada a questão do que é ser um microempreendedor individual e qual é o cenário atual no Brasil. Depois, o conceito do plano em si será abordado, traduzindo tópicos essenciais, como os 4Ps e o método PDCA.

Na segunda parte, no capítulo 3, o objetivo será contar mais detalhes sobre a história de Marcos, bem como explicar o raciocínio que norteou o plano para auxiliá-lo a quebrar a imagem de “motorista autônomo” para *M Express*, bem como as primeiras ações realizadas. Serão aplicadas as técnicas “5 Porquês” e 5W1H, voltadas a localizar o problema central relacionado ao microempreendedor, bem como a escolha do arquétipo da marca, a criação da Brand Persona, a escolha do tom de voz institucional e a construção da identidade visual.

Por fim, no capítulo 4, será apresentado o plano de *marketing* em si, inspirado no modelo proposto por Ambrósio (2012) e abordando tópicos como a oportunidade, o *marketing* estratégico, o *marketing* tático e as ações e controle. Cabe destacar que alguns dos dados indicados pelo autor não puderam ser levantados devido à dificuldade de encontrar estudos específicos relacionados ao nicho proposto neste trabalho. A maior parte das pesquisas sobre o setor de transporte rodoviário parece ser voltado à indústria agrícola. Para contornar a situação, foram utilizados alguns dados, sim, do setor de transportes, mas agregados ao de eventos - que também careciam de informações sobre a logística de materiais.

Por essa razão, a proposta é que o plano de *marketing* seja avaliado e atualizado em um curto prazo, de até 6 meses, conforme os resultados obtidos com as ações e o aparecimento de novas informações relacionadas ao nicho de atuação escolhido.

Outra informação interessante sobre este trabalho é a proposta de utilizar as mídias sociais como canais de comunicação da marca com os clientes, por ser mais acessível a empreendedores que contam com pouca verba disponível para investir em anúncios. Elas serão utilizadas dentro das estratégias de *Content Marketing* e associadas ao *Search Engine Marketing*, tópicos que serão melhor esclarecidos nas próximas páginas.

## **2. A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE *MARKETING* PARA MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS (MEIS)**

O microempreendedor individual (MEI) é aquela pessoa que trabalha por conta própria, recebe até R\$ 81.000,00 por ano, realiza alguma das atividades previstas na Resolução CGSN nº 140, de 2018, e é formalizada perante ao Governo como uma pessoa jurídica. Além disso, não deve ser sócia, administradora ou titular de outra empresa.

Nas próximas linhas, será contextualizado o cenário atual desse profissional no país e qual é o papel de um plano de marketing para os MEIs brasileiros, com o intuito de esclarecer qual é a importância do presente projeto prático.

### **2.1. O microempreendedorismo individual no Brasil**

A categorização de “microempreendedor individual” foi oficializada em 2008, após a criação de diversas Leis que visavam fomentar o empreendedorismo no país:

[...] Após a Carta Magna [Constituição de 1988], foram aprovadas, entre outras leis sobre o tema: a Lei no 9.317/1996, que estabeleceu o Simples Federal; o Estatuto da Microempresa (Lei no 9.841/1999); a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, que criou o Simples Nacional (LC no 123/2006); a LC no 128/2008, que criou a figura do microempreendedor individual; e, por fim, a LC no 139/2011, que alterou os limites do Simples Nacional. Tais iniciativas, cada uma à sua maneira, caminharam no sentido de simplificar e onerar menos os pequenos negócios e oferecer caminhos mais viáveis para a formalização do empreendedor. Porém, a iniciativa mais explicitamente voltada para encarar a questão da informalidade foi, sem dúvida, a que criou a figura do microempreendedor individual. Nesse sentido, entre outros benefícios oferecidos, a LC no 128/2008 permite que o empreendedor se formalize on-line e de maneira gratuita, em menos de 10 minutos. (MOREIRA, 2013, p.20)

Desde então, cada vez mais pessoas têm ingressado nesse sistema. Atualmente, o Brasil conta com 8.454.002 de MEIs, segundo o Portal do Empreendedor. No final de 2009, o número era de apenas 44.188<sup>1</sup>. Isso significa que o aumento foi de 19.131,9 % ao longo da última década.

Antes da alteração na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (nº 23/2006), os autônomos dificilmente poderiam contar com garantias básicas, como as licenças saúde e maternidade, aposentadoria por invalidez ou por idade, auxílio-reclusão e pensão por morte para dependentes. Além disso, os procedimentos para legalizar um pequeno negócio eram demorados e mais burocráticos. Hoje, no entanto, as contrapartidas para a formalização são

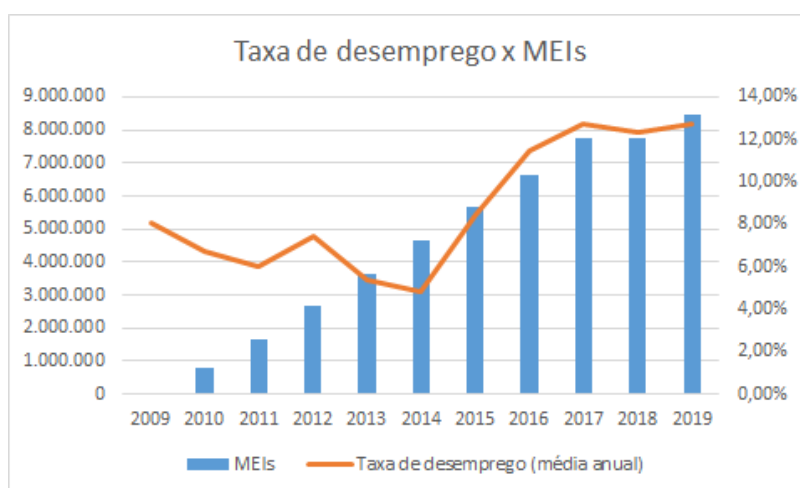
---

<sup>1</sup> Informações disponíveis em <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatisticas>>. Acesso em 08 de jun de 2019.

muito mais simples. Para ser um MEI, basicamente, é preciso pagar o equivalente a 5% do salário mínimo vigente ao INSS, R\$ 1,00 de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) para o Estado e/ou R\$ 5,00 de Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS). Toda a quantia é emitida em um único boleto a cada mês. Além disso, o microempreendedor deve enviar à Receita Federal uma declaração de quanto recebeu ao longo do ano e é obrigado a emitir notas fiscais quando realiza uma venda para pessoas jurídicas.

O contexto relacionado ao crescimento de MEI, porém, não é necessariamente positivo. Ao mesmo tempo em que pode estar relacionado ao número de pessoas realizando o sonho de empreender, pode estar interligado com a taxa de desemprego no país, que tem apresentado crescimento nos últimos 5 anos devido aos cenários político e econômico conturbados.

**Imagem 1 – Taxa de desemprego média x nº de MEIS até 8 de jun de 2019**



Fonte: Imagem feita pela autora, com informações do IBGE e do Portal do Empreendedor

Um artigo de Oliveira (2013, p. 43) indica que somente metade dos microempreendedores individuais vieram do mercado de trabalho informal e:

[...] Para muitos, a política pública se constituiu em oportunidade de reinserir-se no mercado formal, pois estavam desempregados. Existem indícios de que a política de microempreendedores individuais está sendo utilizada de forma desvirtuada, como processo de terceirização ou de substituição do emprego pela prestação de serviços [...]. Os indivíduos que fazem essa transição, muitas vezes sem alternativa, tendem a ser aqueles com mais baixa escolaridade, com menor renda e com mais idade. Tal processo aparentemente se concentra em segmentos econômicos intensivos em mão de obra de baixa produtividade [...].

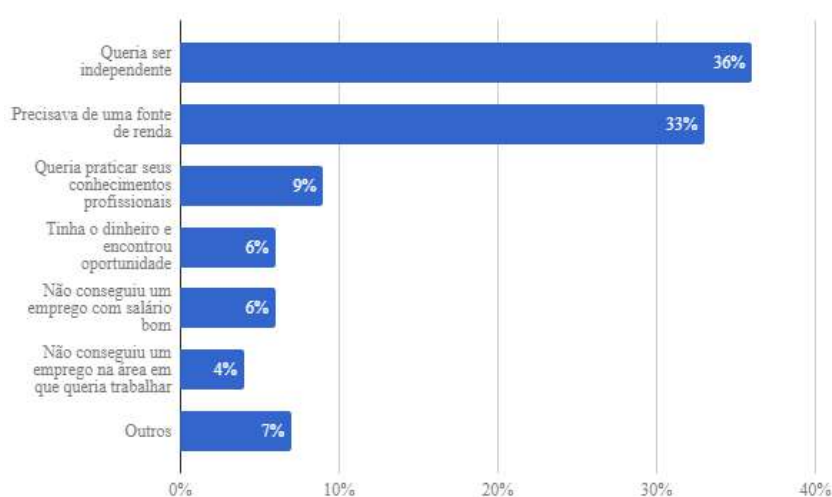
Entre os que empreenderam de forma espontânea, a análise do autor aponta que tendem a ser pessoas mais jovens e escolarizadas, mesmo que tenham uma renda menor. Ainda assim, “apesar de aparentemente eles empreenderem por oportunidade, as escolhas das atividades não divergem significativamente daquelas feitas pelo grupo dos demitidos” (OLIVEIRA, 2013, p. 43).

O Estudo do Perfil do Microempreendedor Individual (SEBRAE, 2017, s.p.) reforça isso. Os maiores motivos para as pessoas escolherem esse caminho profissional são o desejo de independência (36%) e a necessidade de obter uma fonte de renda (33%) - mesmo que isso envolva a prática ilegal de empresas que contratam funcionários como Pessoa Jurídica, com o intuito de romper o vínculo empregatício e isentar-se de pagar impostos.

Nesse contexto, esse ‘desassalariamento’ pode ser fruto de processo no qual um trabalhador que atuava como empregado assalariado opta – ou é “induzido” por seu empregador – por abandonar a condição de empregado, protegida por amplo arcabouço legal e por benefícios sociais, para transformar-se em MEI, passando a atuar, do ponto de vista formal, como prestador de serviços autônomo. (OLIVEIRA, 2013, p. 38)

Apesar dessas questões, ser autônomo foi de extrema importância para que 67% dos MEIs pudessem enfrentar a crise econômica no país (SEBRAE, 2018, s.p.).

**Imagem 2 – Motivos que levaram os MEI a empreender**



Fonte: SEBRAE, 2017, s.p.

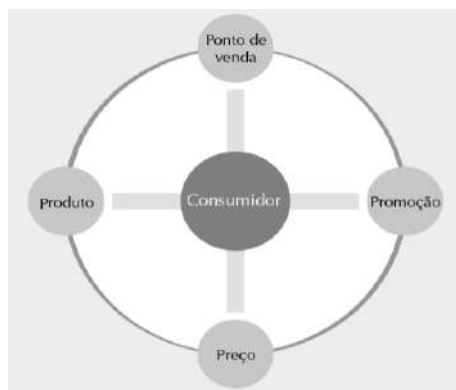
## 2.2. O que é e qual a importância do *Marketing* para MEIs

Diante de um paradigma tão complexo, que interliga dificuldades econômicas, desemprego e o aumento da concorrência, se destacar entre o público é essencial para qualquer empreendedor, independente da categoria em que se enquadre. É nesse momento que o *marketing* pode fazer toda a diferença. Muitos tendem a pensar que essa área é exclusivamente voltada à propaganda, no entanto, vai além. Numa tradução literal, do inglês, significa “mercado em ação”. Num sentido mais direto, Kotler (2002, p.13) define como “a ciência e a arte de explorar, entregar e criar valor para satisfazer as necessidades de um mercado-alvo com lucro”. Em outras palavras, é otimizar a experiência do consumidor com uma empresa com o intuito de aumentar o capital do negócio.

É importante mencionar que o próprio *marketing* passou por transformações desde o seu nascimento, assim como a própria sociedade. Kartajaya et al. (2018, p.6) explicam que, antes, o campo era voltado ao produto (*Marketing 1.0*), depois, mudou o seu foco para o consumidor (*Marketing 2.0*). Na década passada, era ao ser humano (*Marketing 3.0*) e, com a ascensão da economia “compartilhada”, do imediatismo e do aumento do volume de dados disponíveis online (*Big Data*), estamos entrando no chamado *Marketing 4.0*. Em essência, “descreve um aprofundamento e uma ampliação do *marketing* centrado no ser humano para cobrir cada aspecto da jornada do cliente” (KARTAJAYA et al, 2018, p.6).

De qualquer modo, o campo mantém sua essência e conta com quatro pilares básicos: Produto, Preço, Praça e Promoção. Conhecidos como os 4Ps, eles nasceram das palavras do Prof. James Culliton, nas salas de aula da *Harvard School* da década de 1940. Mas foi apenas na década de 1960 que o conceito foi formalizado em um livro pelo Prof. Eugene Jerome McCarthy, da *Michigan State University* (AMBRÓSIO, 2012, p.5).

**Imagem 3 – Representação gráfica do modelo dos 4Ps**



Fonte: Ambrósio, 2012, p.6.

Ainda, segundo Ambrósio (2012), o Produto (que pode ser um serviço) corresponde ao que é entregue pela empresa, e é classificado como tangível ou intangível, de consumo ou industrial. Já no escopo do Preço, está o levantamento da percepção do benefício e do valor agregado, com o intuito de adotar a quantia que o público concorda em pagar e que seja lucrativa para a empresa. A Praça equivale ao ponto de venda ou distribuição do produto ou serviço. Enquanto a Promoção é o levantamento de todas as ações que contribuirão para o reconhecimento do produto entre o público-alvo.

Todos esses “ingredientes” fazem parte do plano de *marketing*, que nada mais é do que um roteiro de ações bem fundamentado. Se feito da forma correta, otimiza o aproveitamento de recursos, tanto como humanos como materiais, e gera retornos positivos para uma marca.

Em linhas gerais, segue o raciocínio de PDCA, sigla em inglês formada pelas palavras *Plan* (Planejar), *Do* (Fazer), *Check* (Conferir) e *Act* (Agir). Trata-se de um ciclo voltado à melhoria contínua de um sistema, aumentando as chances de sucesso relacionadas a uma determinada ação. O método também é muito aplicado em outras áreas, como engenharia e administração.

**Imagem 4 – Ciclo PDCA**



Fonte: Imagem desenvolvida pela autora

De acordo com Ambrósio (2012, p. 27), um bom plano divide-se em quatro partes fundamentais: oportunidade, *marketing* estratégico, *marketing* tático e ação e controle. A primeira consiste na apresentação do objetivo e na contextualização do material. Na segunda,



o mercado deve ser analisado, enquanto na terceira é voltada ao detalhamento das características do produto, o preço, o ponto de distribuição e a divulgação do mesmo. Por fim, na quarta parte, há as informações essenciais para a tomada de decisões, implementação e o controle dos resultados obtidos. Em todos os momentos, é fundamental ser realista e o apoio de estudos auxilia muito nesse processo.

Para um MEI, que não conta com uma equipe de profissionais interna para ajudar ou não pode contratar uma agência especializada no assunto, o desafio de fazer um plano de *marketing* pode ser maior. No entanto, mesmo uma versão mais simples pode fazer toda a diferença para o desenvolvimento do negócio. E mais:

As características próprias e peculiares de cada empresa devem refletir tanto na organização e no roteiro quanto no formato do plano de *marketing*. O roteiro [...] é perfeitamente adaptável a qualquer tipo de negócio, com ou sem fins lucrativos, para lançamento ou relançamento de produtos tangíveis, intangíveis, de consumo ou industriais. [...]. Não se deve esquecer de que o processo de elaboração de um plano de *marketing* é rigorosamente dinâmico. (AMBRÓSIO, 2012, p. 27)

Portanto, o importante é dar o primeiro passo; desenvolver a consciência dos próprios diferenciais e o olhar atento ao mercado ajuda ao microempreendedor a desenvolver soluções para reais problemas das pessoas ao seu redor e não ser apenas mais um no mercado. Depois, basta analisar os resultados e adaptar-se para evitar falhas.

### **3. CASO *M EXPRESS***

Aqui é o momento em que é explicado como foi pensando e feito o plano de marketing da *M Express*. Mas, antes, uma contextualização sobre o que é a empresa e qual é a sua história se faz mais do que necessária. Por isso, esse capítulo está subdividido nos tópicos “Sobre a empresa” e “Um plano de Marketing para a *M Express*”.

#### **3.1. Sobre a empresa**

A *M Express* não nasceu de um sonho, mas de um problema. Marcos, 51 anos, trabalhou por mais de uma década em uma empresa de iluminação como motorista. Diariamente, entregava e buscava os materiais que a companhia alugava para clientes. O trabalho era pesado, estressante e até mesmo perigoso. Tanto o horário quanto o destino eram incertos: ora poderia estar na estrada, às 3h da madrugada, trazendo materiais de um show em Porto Alegre. Ora, estar preso em um engarrafamento na Avenida Brasil, em frente ao Complexo da Maré, sob o causticante sol de meio-dia, em pleno Natal. Onde e quando a companhia precisasse, deveria estar disponível. Apesar disso, era o seu ganha-pão e a garantia mínima que tinha para manter as contas em dia.

Em 2018, no entanto, a crise econômica do Estado do Rio de Janeiro atingiu em cheio o setor de eventos, o que culminou na demissão do motorista. Quase falida, a firma não tinha dinheiro para pagar a indenização trabalhista de Marcos. Temendo a dificuldade de não encontrar outro emprego pela idade e não receber a quantia, optou por trocá-la pelo caminhão da firma e fazer fretes por conta própria.

Poucos meses depois, formalizou-se como Microempreendedor Individual (MEI) para poder emitir notas fiscais e não perder oportunidades, que têm sido cada vez mais escassas. Eventualmente, faz pequenas mudanças para conhecidos e fretes para algumas empresas. Sua principal cliente é a companhia para a qual trabalhava, que agora não conta com nenhum motorista próprio. Mesmo com uma organização “fixa” contratando os serviços, nada é garantido. Há meses que o autônomo não consegue realizar um frete sequer, ou, quando o faz, não recebe o pagamento de imediato.

A renda se tornou incerta, mas as contas não. Do seu trabalho não dependia apenas seu próprio sustento, mas o de sua família e a de um amigo, ex-colega de trabalho, demitido da mesma forma que ele - mas sem um caminhão para trabalhar. Sempre que necessário - e possível -, Marcos o chama para ajudar a carregar materiais e obter alguma renda.

A falta de conhecimento fez que a *M Express* nascesse sem um plano de ação. É norteada apenas por conceitos soltos, baseados no que o microempreendedor observa entre seus concorrentes - que possivelmente não contam com um modelo de negócios bem estruturado. A culpa, evidentemente, não é só de Marcos. Desde os 7 anos mora em Duque de Caxias, na Baixada Fluminense. A cidade representa a 15º maior economia do país, já alcançou mais de R\$ 25 milhões em seu Produto Interno Bruto (PIB) e abriga em seus 464,6 km<sup>2</sup> a terceira maior população do Estado do Rio de Janeiro<sup>2</sup>. Ainda assim, tem a segunda pior rede de coleta e tratamento de esgoto<sup>3</sup> e já foi considerada uma das piores cidades para se viver no Brasil<sup>4</sup>. A maioria de seus 890 mil cidadãos sofre com a ausência e o sucateamento de serviços básicos, como saúde, educação transporte e saneamento básico - especialmente os que moram em bairros mais periféricos. E, para quem quer empreender, mesmo como MEI, encontrar informações se prova tão difícil quanto todo o resto. A consequência da falta de acessibilidade e conhecimento é a ignorância e a pobreza.

### 3.2. Um plano de *marketing* para a *M Express*

A primeira ação necessária para entender a *M Express* foi captar o *briefing* do cliente, ou seja, entrevistar o Marcos, para levantar o objetivo do negócio e as necessidades da microempresa. Modesto, o empreendedor disse que seu objetivo com o caminhão era garantir a própria aposentadoria. Apesar de gerar renda desde os 5 anos de idade, a maior parte dos trabalhos que conseguiu não eram regidos pela CLT (a Consolidação das Leis Trabalhistas, que pontua os direitos e deveres dos profissionais e das empresas no Brasil, visando uma relação mais justa entre ambas as partes). Com a ameaça iminente da Reforma da Previdência, o empreendedor não crê que conseguirá obter sua aposentadoria e direitos pelo INSS (Instituto Nacional de Seguro Social). Por isso, planeja trabalhar por conta própria o máximo que puder para juntar dinheiro. Tem a meta de receber a quantia bruta de R\$ 10.000,00 por mês. Os resultados no primeiro ano da firma, no entanto, têm sido bem aquém do desejado. Como não tem registros do fluxo de caixa, não foi possível estimar a média mensal de quanto recebeu no último ano. Mesmo sem uma estimativa técnica e embasada, é evidente que o

---

<sup>2</sup> Disponível em <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/16131-ibge-divulga-as-estimativas-populacionais-dos-municipios-para-2017.html>> Acesso em 17 de outubro de 2017 e <<http://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/2012/04/com-15-economia-do-pais-caxias-sofre-com-falta-de-servicos-basicos.html>> Acesso em 17 de outubro de 2017.

<sup>3</sup> Disponível em: <<http://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/2012/04/com-15-economia-do-pais-caxias-sofre-com-falta-de-servicos-basicos.html>> Acesso em 17 de outubro de 2017.

<sup>4</sup> Disponível em <<https://exame.abril.com.br/brasil/as-melhores-entre-as-100-maiores-cidades-do-brasil/>> Acesso em 17 de outubro de 2017.

objetivo está longe de ser alcançado, ainda mais porque há meses em que não surge uma contratação do serviço sequer. As contas frequentemente são pagas com atraso, minando as possibilidades de se fazer uma reserva financeira.

Para identificar a raiz do problema, foi feita uma análise da falta de clientes através dos “5 porquês”. O método faz parte do Sistema Toyota de Produção, desenvolvido por Eiji Toyoda e Taiichi Ohno, e consiste na análise sistemática de cada problema, questionando “por quê” a cada conclusão, até identificar qual a causa primária das dificuldades (VERAS, 2009, p.36). É importante mencionar que não há um número mínimo ou máximo de “porquês” que devam ser levantados. Cinco é apenas o número médio para encontrar a resposta. No caso da *M Express*, ficou assim:

**Tabela 1 – Os 5 Porquês da M Express**

Nível de entendimento de um problema	Nível da mudança correspondente
A <i>M Express</i> não tem apresentado ganhos financeiros suficientes para se sustentar	A empresa precisa lucrar.
- Por quê?	
Porque a empresa não tem fechado contratos de prestação de serviço.	A <i>M Express</i> precisa fechar mais contratos.
- Por quê?	
Porque poucas pessoas procuraram o serviço de fretes com a <i>M Express</i>	Deve-se pensar em ações que façam as pessoas procurarem a empresa.
- Por quê?	
Porque a microempresa é desconhecida no mercado.	É preciso pensar em ações que aumentem o reconhecimento da empresa entre o público-alvo.
- Por quê?	
Porque não é divulgada.	É necessário pensar em estratégias de divulgação do negócio.
- Por quê?	
Porque ainda não tem um plano de <i>marketing</i> .	Deve-se fazer um plano de <i>marketing</i> assim que possível.
- Por quê?	
Porque não tem um profissional que detenha esse tipo de conhecimento para produzir e executar as ações.	É preciso encontrar um profissional que faça esse serviço para a empresa.

- Por quê?	
A <i>M Express</i> não tem apresentado ganhos financeiros suficientes para contratar alguém.	Deve-se pegar um empréstimo, encontrar um investidor ou alguém que aceite realizar esse serviço voluntariamente ou receber o pagamento no futuro.

Fonte: Tabela desenvolvida pela autora

A partir da análise, concluiu-se que a *M Express* deve ter um plano de *marketing* (que, para a sorte de Marcos, será feito pela própria autora deste trabalho). Mas, antes, se fez necessário estruturar como seria o processo de execução. Um plano de ação é o melhor modo de solucionar a questão, e o método 5W1H foi o escolhido para o processo. Trata-se de uma linha de raciocínio que leva em consideração todas as etapas necessárias (What), o responsável pela execução das mesmas (Who), onde serão realizadas (Where), até quando (When) e como (How), conforme explicam Reyes e Vicino (1997, s.p.). Por ser um projeto complexo, o plano foi dividido em três etapas: estudo, formalização e ação. A primeira consiste em avaliar, em linhas gerais, os ambientes nos quais a empresa está inserida. A segunda é escrever o plano de *marketing* em si, que se utiliza das informações da etapa anterior na escolha das táticas que serão adotadas pela *M Express*. A terceira, por fim, consiste na realização das ações necessárias para que, enfim, inicie-se a execução do plano de *marketing*. De um modo simplificado, trata-se de um plano para executar outro plano, com o intuito de garantir que nenhum detalhe seja esquecido. O plano de ação, portanto, ficou assim:

**Tabela 2 – Plano de Ação M Express**

PLANO DE AÇÃO						
	WHAT	WHEN	WHY	HOW	WHERE	WHO
Estudo	Pesquisar sobre o mercado de transportes no Brasil	Até 28//02/2019	Por que é necessário avaliar os ambientes interno e externo nos quais a empresa está inserida para levantar as melhores estratégias.	Pesquisas online, leitura de livros e artigos acadêmicos, entrevistas	Em casa, por meio de materiais impressos, telefone e internet	Maria
	Levantar os principais concorrentes da <i>M Express</i> e fazer um benchmarking					
	Descobrir qual é o público da <i>M Express</i> e suas principais necessidades					
	Avaliar possibilidades para otimizar a comunicação da empresa junto ao público					

Formalização	Escrever o plano de <i>marketing</i>	Até 31/05/2019	Porque é necessário a <i>M Express</i> ter um documento que ajude a traçar táticas para otimizar seus resultados	<p>Desenvolvendo um documento que, conforme indica Ambrósio (2012), contenha:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidade do negócio</li> <li>- <i>Marketing</i> Estratégico</li> <li>- <i>Marketing</i> Tático</li> <li>- Ação e Controle</li> </ul>	No computador	Maria
Ação	Realizar as primeiras ações necessárias para a concretização do plano de <i>marketing</i>	Até 30/06/2019		<p>Criar a identidade da marca <i>M Express</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver a identidade visual</li> <li>- Desenvolver as aplicações da identidade no contexto da empresa</li> <li>- Elaborar a Brand Persona</li> <li>- Definir o tom de voz da marca</li> </ul> <p>[<i>Marketing</i> Digital]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listar quais são os melhores canais de comunicação para a <i>M Express</i></li> <li>- Criar as contas nas plataformas necessárias</li> <li>- Definir quais estratégias serão utilizadas</li> <li>- Fazer o calendário editorial das publicações online</li> </ul>	No computador	Maria

Fonte: Tabela desenvolvida pela autora

Sobre a execução do estudo, não há muito o que se contar. Foram horas e horas de pesquisas, leituras de artigos acadêmicos, livros e vídeos, além de conversas com o Marcos e outros profissionais, das mais diferentes áreas do conhecimento - de produtores de eventos a engenheiros de produção. Como muitos dos diálogos aconteceram de maneira informal (e, algumas vezes, um tanto inesperadas), não há registros do que foi dito.

A escrita do plano de *marketing* em si, na etapa “formalização”, foi toda feita a partir dos materiais levantados anteriormente. Como o objetivo é posicionar a *M Express* em um nicho mais segmentado, tentou-se encontrar pesquisas voltadas ao setor de transporte para eventos - algo que se provou difícil, pela escassez de conteúdo específico disponível. A solução encontrada foi acompanhar tanto as publicações referentes ao setor de eventos como o de transportes e filtrar as informações que mais faziam sentido para o caso da microempresa. No capítulo seguinte, há o resultado dessa parte do trabalho.

Por fim, na hora da “ação”, a parte mais prática do projeto se iniciou. Voltada mais ao produto, o foco foi trabalhar o conceito de quem e como a *M Express* se mostraria ao público em geral. O primeiro passo foi levantar os aspectos mais importantes relacionadas à marca, a fim de enquadrá-la em um dos arquétipos delineados por Carl J. Jung - que são grupos de características que ele identificou como presentes em personagens, na literatura, música e mitologia, transmitidas naturalmente pelo imaginário popular, ou seja, são “formas ou imagens de natureza coletiva, que ocorrem em praticamente toda a terra como componente de mitos e, ao mesmo tempo, como produtos individuais de origem inconsciente.” (JUNG apud MARK & PEARSON, 2000, p. 18). Ao todo, o psicanalista levantou doze perfis: Inocente, Explorador, Sábio, Herói, Fora da lei, Mago, Cara comum, Amante, Bobo da corte, Prestativo, Criador e Governante.

A escolha do arquétipo é uma etapa fundamental para as marcas que desejam se posicionar de forma consistente no mercado, porque evita a dissonância de discursos e facilita a compreensão da essência do negócio, tanto interna quanto externamente. Isso porque “um produto com identidade arquetípica fala diretamente à matriz psíquica profunda dentro do consumidor, ativando um senso de reconhecimento e significado.” (MARK & PEARSON, 2000, p. 27)

O perfil do Herói é o mais compatível com a forma como a *M Express* deseja ser vista, porque carrega dentro de si valores como a determinação, o foco, a coragem e a persistência. É motivado por uma causa, luta pelo que acredita ser certo e quer mudar o mundo através de suas ações. Para isso, sempre oferece o seu melhor em tudo o que faz, busca superar os próprios limites para cumprir qualquer missão que seja. Entre os ambientes naturais desse


arquétipo, estão o campo de batalha, as ruas, o local de trabalho ou qualquer outro lugar que precise de alguma solução. É ideal para ser usado em marcas que ajudam a aumentar a performance de alguém, precisam se diferenciar daqueles que não entregam bons resultados na cadeia de finalização, não têm nome no mercado e desejam rivalizar entre a concorrência ou têm a capacidade de fazer bem e eficientemente uma tarefa difícil (MARK & PEARSON, 2000, p. 128). Normalmente, é associado a empresas que contam com padrões rigorosos de qualidade e a capacidade de impor fronteiras. Mas a empresa que deseja se enquadrar neste modelo deve tomar cuidado para não criar uma imagem (ou realmente se tornar) arrogante e excessivamente competitiva - o herói levado ao extremo se torna um tirano.

Feita essa análise e seleção, chegou o momento de construir a *Brand Persona* da *M Express*, que pode ser entendida como a personificação da marca feita para guiar a forma como comunica os próprios valores com o público, seja através das mídias sociais, dos e-mails, de eventos e, até mesmo, campanhas publicitárias. Segundo a M Labs (2017, s.p), é, essencialmente, um personagem que representa o “estilo” e o tom de voz de uma instituição:

Digamos que eu seja responsável pelo *marketing* digital de uma empresa que cria acessórios para skatistas. Minha empresa tem perfis em algumas redes sociais, além de um site e blog. Você acha que faria mais sentido se eu adotasse um estilo e linguagem parecidos com os do John Lennon ou do Chorão, do Charlie Brown Jr.? Claro que é a segunda pessoa, certo? O Chorão, além de ser skatista, jovem, fala direto ao público da marca de acessórios que usamos como exemplo. Mas, aqui, um cuidado: a *brand persona* não pode ser apenas um personagem que consiga falar com o seu público. Ela tem que ser isso e, ao mesmo tempo, representar as características da sua marca. Pensando nisso, pode ser que você tenha que criar uma *brand persona*, ao invés de escolher alguma celebridade para representá-la. E não tem problema algum nisso. O importante é que ela realmente seja a personificação dos valores da sua marca. (MLABS, 2017, s.p.)

A partir desse conceito, nasceu o Marcelo, um produtor cultural extrovertido, carismático, inspirador e alegre.

**Tabela 3 – Brand Persona M Express**

<p><b>Marcelo</b> <i>Brand Persona</i></p>	
<p><b>Perfil</b></p> <p>Idade: 42 anos</p> <p>Data de Nascimento: 17 de outubro de 1977</p> <p>Altura: 1,75m - Peso: 70 Kg</p>	
<p>Imagem: Nappy (Banco de Imagem)</p>	



**Personalidade**

É motivador e consegue resolver tudo através de uma boa conversa. Se fosse uma música, seria “Deixa a vida me levar”, do Zeca Pagodinho. Sempre está de bem com a vida, mesmo com todas as dificuldades.

**Arquétipo**

Herói, mas de um jeito despojado e jovial.

**Lema**

Sempre há um caminho.

**História**

Filho de uma merendeira com um pedreiro, cresceu em Nilópolis, na Baixada Fluminense. Lá, jogou muito futebol com a molecada, de pés descalços e na rua de terra. Apesar de gostar de curtir com os amigos, era responsável. Pensando no futuro, decidiu fazer a prova do Colégio Pedro II. Mesmo se dedicando bastante, não passou. Mas Marcelo persistiu, continuou firme nos estudos e, no ano seguinte, conseguiu ingressar na instituição.

Por causa disso, mudou-se para a casa da tia, no Rio de Janeiro. Como tinha um jeito muito extrovertido, acabou se envolvendo com a produção de festas na escola. Foi nessa época que viu que era isso o que queria para a vida, e, então, começou a fazer bicos na área.

Aos 20 anos, sentiu a necessidade de se valorizar mais como profissional e ingressou para o curso de Produção Cultural, no IFRJ.

Com mais de duas décadas de experiência, já trabalhou em vários festivais importantes, como o Panorama e o Rock in Rio. Sempre foi muito requisitado no setor, pois tem fama de milagreiro: quando colegas dizem ser impossível, com jogo de cintura e seu jeito cativante, faz as coisas acontecerem ainda melhor que o esperado.

Com a chegada de seu filho, Arthur, optou por um emprego mais estável em uma produtora de eventos, pegando apenas serviços por fora quando as contas apertam.

**Hobbies**

Sempre que pode, pega o filho com a ex-esposa e o leva para jogar futebol da praia. À noite, curte ir para um pagode ou forró, para trocar uma ideia com os amigos e dar umas paqueradas. Mas, de vez em quando, tira um momento para si e assiste filmes de aventura.

**Marcas mais influentes**

- Brahma - TV Globo - Adidas - Redley - RedBull

O perfil e a história de Marcelo direcionam o tom de voz da *M Express* com o público. Por isso, a empresa deve ter um jeito alegre e animado de se expressar, que motiva as pessoas, mesmo de forma indireta. Assim como o produtor, deve acreditar que não existem problemas, mas desafios - e todos têm uma solução, além de sempre estar disposta a se adaptar ao ambiente para solucionar qualquer questão de forma rápida, inteligente e eficaz. Em casos de discussões, não deve falar de forma agressiva, mas respeitar as diferenças. Se alguém tem um problema, deve tentar resolver da melhor e mais veloz maneira que pode.

Todas essas características também inspiraram a criação da identidade visual da marca, a começar pelo logotipo. O primeiro impacto com a *M Express* também deve refletir os próprios valores, que são: velocidade, pontualidade, confiança e integridade. Mas, sem ser muito refinada a ponto de o cliente pensar que o custo é acima da média ou que a transportadora é extremamente rígida. O objetivo é que seja vista como uma companhia que realiza fretes para eventos com uma boa relação de custo-benefício. E traduzir, de alguma forma, na marca é importante porque:

Ao ver um logotipo, você o percebe como uma única imagem, forma ou símbolo, embora muitos componentes separados sejam comuns. O motivo para tanto é a sua capacidade de preencher padrões automaticamente. E, por causa disso, eles transmitem um mundo de associações e pensamentos sobre a empresa e o seu produto, além da mensagem literal. [...]. Um logotipo também pode sugerir a forma ou função do produto. A garrafa de vidro com aquele formato único da Coca-Cola é, por si mesma, um 'logotipo' forte. É uma parte tão importante dela que, mesmo se você comprar uma lata de Coca-Cola, e não uma garrafa, há uma figura da garrafa ao lado da lata. (FEXEUS, 2015, p. 107)

Por isso, a logotipo foi inspirada no principal ambiente de atuação da empresa: as estradas. Os elementos escolhidos para dar vida ao material fazem referência a placas de sinalização, pistas, asfalto, pneus e faixas. Assim, chegou-se à conclusão de que a marca precisava ser um tanto robusta, porém, com algumas bordas ligeiramente arredondadas e efeitos que ajudassem a remeter às autopistas - o que, no caso, acabou incluindo o uso do gradiente.

**Imagem 5: Logo M Express**



Fonte: Desenvolvida pela própria autora

A cor preta foi escolhida tanto por sua simplicidade e facilidade de aplicação como por lembrar o tom do asfalto e da noite (na qual costumam acontecer shows e festas), levando em consideração que:

A cor é, sem dúvida, a ferramenta mais poderosa disponível para expressar as emoções. Pesquisas realizadas na área de ‘reações físicas involuntárias’, ou seja, coisas como movimentos dos olhos, atividade cerebral e batimentos cardíacos, revelam que, quando vemos cores, elas nos causam uma reação muito rápida e poderosa. As cores se comunicam conosco em nível não verbal e geralmente inconsciente. Palavras e imagens podem ser censuradas ou reguladas, mas as cores, não. [...] Independente de você estar vendendo algo, contando uma história ou transmitindo uma ideia científica, a cor pode ser usada para emprestar a sua mensagem muitas outras propriedades. (FEXEUS, 2015, p.89)

Faltou, no entanto, algo que remetesse mais à velocidade, à jovialidade e à alegria (que é uma característica fortemente associada a eventos). Por isso, foram acrescentados grafismos com setas e retas na identidade como um todo, além de uma cor secundária, para contrastar com a logo em si. O vermelho e o azul são muito utilizados entre transportadoras e foram opções consideradas. No entanto, são cores que transmitem mais seriedade - e essa necessidade já havia sido bem atendida com o preto. Por isso, o amarelo foi escolhido, mas no tom extra claro, o #ffff6c, para aumentar o contraste deixar a marca mais leve, afinal:

Toda a experiência do clima de uma cor, e as coisas que associamos a ele, mudam conforme o matiz da cor muda. [...] E quando vemos cores diferentes próximas umas às outras, o seu efeito combinado pode nos provocar reações diferentes daquelas que acontecem quando estão isoladas. (FEXEUS, 2015, p.90)

Como cor intermediária para o uso eventual em os grafismos e detalhes, o amarelo se manteve, mas na tonalidade moderada (#cccc56). Assim, a paleta de cores oficial ficou da seguinte maneira:

**Imagem 6: Tabela de cores da M Express**

	<p><b>PRETO</b> Hexadecimal: #000000 RGB: 0, 0, 0 CMYK: 0, 0, 0, 1</p>
	<p><b>AMARELO EXTRA CLARO</b> Hexadecimal: #ffff6c RGB: 255, 255, 108 CMYK: 0, 0, 0, 58, 0</p>
	<p><b>AMARELO MODERADO</b> Hexadecimal: #cccc56 RGB: 204, 204, 86 CMYK: 0, 0, 0, 58, 0, 20</p>

Fonte: Desenvolvida pela autora

A escolha da tipografia também é de extrema relevância. Assim que são escritas ou impressas, as palavras ganham formas (FEXEUS, 2015, p. 105), e estas, assim como as cores, também se comunicam. O fato de serem grossas, finas, altas, baixas, intrincadas ou minimalistas também faz com que dialoguem com o nosso subconsciente e impacta na absorção da informação. Para manter a identidade harmônica com o conceito chave da marca, a fonte *Mandatory*, usada nas placas de carros, foi selecionada para a escrita de títulos em documentos e apresentações da *M Express*. Já a *Roboto Condensed* e *Arimo*, fontes sem serifa e mais simples, fazem parte do grupo tipográfico para subtítulos e corpo de textos, por facilitarem a leitura, principalmente no ambiente digital.

### Imagem 7 – Grupo tipográfico escolhido para a *M Express*



Fonte: Desenvolvida pela autora

Levantado o manual da marca, chegou o momento de vislumbrar possíveis aplicações físicas. Para isso, foram feitos *mockups* (modelos) em escala dos materiais que serão impressos futuramente.

### Imagem 8: *Mockups M Express*



Fonte: Imagem desenvolvida pela autora

Finalizados os procedimentos relacionados à apresentação do produto, chegou a vez de pensar nas atividades voltadas à promoção. As técnicas de *marketing* digital, que se baseiam em ações nas plataformas online para atrair e envolver potenciais consumidores, foram escolhidas como principal caminho para promover a *M Express*. Isso porque costumam ser mais acessíveis que canais de comunicação mais tradicionais, como comerciais de rádio e TV, anúncios em impressos e outdoors, além de mais assertivas, pois podem ser direcionadas para públicos mais específicos.

É importante considerar que o crescimento nesse meio já é uma realidade e faz parte da estratégia na maioria das empresas - o que faz bastante sentido se considerarmos que mais da metade da população brasileira está presente e é uma das mais ativas do mundo na web. Lá, é como se fosse um grande “shopping online”, no qual pode-se adquirir praticamente tudo (TURCHI, 2018, p. 76). Isso trouxe mudanças na jornada de compras, porque, hoje, no momento de escolher um produto ou serviço, as pessoas tendem a buscar mais informações através de uma ampla pesquisa online, mesmo que a compra seja feita em uma loja física. Boa parte desse processo pode ser “rastreado”, pois as ações dos usuários na web geram dados, como “pegadas digitais”, que permitem compreender e analisar de forma mais rica o desempenho das campanhas.

É necessário realizar um acompanhamento constante para avaliar se os investimentos realizados estão sendo alocados na melhor estratégia e nos melhores canais, sejam eles portais, links patrocinados etc. E essa é uma das grandes vantagens da web, pois é possível medir praticamente tudo e fazer alterações de rota em tempo real, com muita velocidade de implantação, algo que não se observa em diversas outras mídias. (TURCHI, 2018, p. 131)

Utilizar a metodologia, portanto, pode ajudar a aumentar o reconhecimento da *M Express*. No entanto, nem todas as táticas e canais usados em um lugar fazem sentido na realidade de outros. Por isso, focar nas táticas que mais se relacionam aos principais objetivos e seguir um planejamento é fundamental. No caso da transportadora, as ações voltadas a *Search Engine Marketing* (SEM) e *Content Marketing* foram as escolhidas. A primeira tem o objetivo de promover as redes da microempresa entre os sites de busca, e pode ser tanto paga como orgânica - através das técnicas de SEO (*Search Engine Optimization*), que otimizam configurações e de palavras-chave para facilitar o processo de buscas. Se uma pessoa procura por “frete de materiais para eventos” no Google, por exemplo, a firma deve ser a primeira a aparecer.

Já a segunda, nas palavras de Turchi (2018, p. 158), “é o uso do conteúdo em volume e qualidade suficientes para permitir que o consumidor possa encontrar, gostar e se relacionar com uma empresa”. Esse material precisa ser útil e relevante, sem parecer ter a intenção de vender algo. Deve apenas proporcionar algum conhecimento de interesse do leitor e, se todo o serviço for bem feito, coloca a instituição num patamar de propriedade sobre o determinado assunto.

No caso da *M Express*, as duas estratégias serão utilizadas com o objetivo de posicioná-la como especialista em fretes de materiais para eventos. Isso porque cada plataforma tem um público e intuítos diferentes. Se as pessoas que devem ser impactadas são produtoras de eventos e jovens, é preciso avaliar qual é a mídia mais relevante para elas. No caso da transportadora, foram selecionados os seguintes canais:

**a) Site**

É um conjunto de páginas disponibilizadas online, que podem ser acessadas pelo protocolo HTTP ou pelo HTTPS. Começaram a se popularizar a partir da década de 90 e, atualmente, há mais de 1.681.411.723 pelo mundo, segundo o *Internet Live Stats*.<sup>5</sup> Para a *M Express*, foi feito um site simples; uma única página (*landing page*), com descrições sobre o negócio e os serviços prestados, bem como um formulário de contato. O intuito é fortalecer a imagem institucional e, ao buscar na internet, o usuário sinta que está lidando com uma organização sólida. As técnicas de SEM serão aplicadas para ajudar a garantir a encontrabilidade da transportadora.

**b) Google Meu Negócio**

É uma ferramenta que permite às empresas incluir e gerenciar informações a respeito de si na rede de pesquisa do Google, o mais popular site de buscas do planeta. Isso facilita aos usuários encontrar as organizações que desejam, o que é muito importante para o SEM da *M Express*, bem como o trabalho de *Content Marketing*, visto que permite realizar publicações de conteúdo.

**c) Google Ads**

É uma plataforma que permite inserir anúncios (pagos) dentro da rede de pesquisa e de display (*Youtube*) da Google. Costuma cobrar por clique feito no anúncio ou a cada mil vezes

---

<sup>5</sup> Disponível em <https://www.internetlivestats.com/>. Acesso em 13 jun de 2019.

em que o anúncio aparece na web. O objetivo neste meio é aproximar a marca de pessoas que tenham buscado e possam se interessar pelo frete de materiais para eventos.

**d) *Google Analytics***

É uma ferramenta gratuita voltada para entender o comportamento dos usuários dentro de um *site* e, conseqüentemente, avaliar o funcionamento de estratégias. Através dela, por exemplo, é possível descobrir o local de origem de quem acessou o site, o tempo de duração de cada visita, o número de vezes que foi acessado por uma mesma pessoa e em quais páginas entrou. Por meio dela, será possível analisar a efetividade de ações que direcionem para o site, bem como a efetividade da página.

**e) *Facebook***

É a segunda mídia social favorita no Brasil, segundo o relatório *We Are Social*, da *HootSuite*, e conta com 99 milhões de usuários do país ativos mensalmente. Foi criada em 2004, por Mark Zuckerberg, com o objetivo de conectar pessoas. Com o tempo, passou a possibilitar a aproximação de marcas com clientes. Dentro dela, há o *Facebook Ads*, que permite que os editores de *fanpages* impulsionem e/ou publiquem anúncios pagos dentro da própria plataforma. Tem um amplo poder de segmentação, o que contribui para que as pessoas recebam os anúncios mais adequados com o próprio perfil, nos melhores momentos. Além disso, conta com o *Facebook Analytics*, que facilita a análise do processo da jornada de compra, bem como o entendimento sobre como as pessoas estão interagindo com uma empresa no ambiente digital. O intuito, através deste meio, será o de desenvolver relacionamentos com os usuários a partir da produção de conteúdos relevantes (*Content Marketing*) e esclarecer dúvidas.

**f) *LinkedIn***

É uma mídia social voltada para conectar profissionais e negócios, muito indicada para distribuir conteúdos relacionados ao meio profissional e para trabalhar estratégias B2B (de empresa para empresa). Criada em 2002, conta com 500 milhões de usuários em todo o globo e, desse número, 9% é formado por brasileiros. Assim como o *Facebook*, permite trabalhar anúncios pagos e analisar o desempenho das publicações. Nesse canal, os assuntos tratados pela *M Express* serão mais institucionais, seguindo, no entanto, uma pitada de *Content Marketing*. O foco será desenvolver relacionamentos com instituições e profissionais relevantes no setor de eventos.

A última etapa prática prevista neste plano foi escrever os conteúdos, levando em consideração o público-alvo e a Brand Persona da marca, para, então, preparar as artes dos posts e os anúncios digitais. Para isso, foram criadas editorias, feitas para nortear os temas que serão tratados nas publicações, que começaram a sair a partir do dia 01 de julho de 2019. São elas:

- a) **Tendências** - Aborda tudo o que há de mais inovador relacionado ao setor de eventos e transporte. Apresenta pesquisas, novidades e curiosidades sobre o que está acontecendo de diferente e inovador no Brasil e no mundo.
- b) **Datas comemorativas** - Ano-novo, Natal, Dia do Produtor de Eventos, Dia do Motorista... Datas especiais não faltam em nosso calendário. Aqui, serão feitos posts relacionados às datas mais relevantes para a *M Express* e o público-alvo, sempre buscando tratar o assunto de uma maneira mais motivacional.
- c) **Dicas** - Linha feita para nortear a produção de publicações que apresentem os benefícios de contratar uma transportadora especializada em materiais para eventos, além de dicas de como otimizar a experiência com as empresas da área.
- d) **Cases** - Bem ilustrada e objetiva, mostrará eventos e instituições que contaram com o apoio da *M Express*. O intuito é valorizar a importância do trabalho da transportadora no processo de logística dos eventos, indicando que dá o melhor de si para garantir que aconteçam da melhor maneira possível.
- e) **Institucional** - É feita para fortalecer e valorizar a firma, transparecendo os valores e as ações importantes que realiza. No escopo dela, está todo o tipo de notícia direta sobre a *M Express*, como a descrição das vantagens dos veículos da frota, aquisição de novos bens, reconhecimentos, aparições na mídia, realizações voltadas à responsabilidade socioambiental etc.

Os conteúdos devem ser publicados seguindo um cronograma de duas publicações semanais, intercalando-se entre as editorias previstas no planejamento. Todos serão replicados nas plataformas escolhidas para a execução das estratégias de *Content Marketing* (*Facebook*,



*LinkedIn* e *Google Meu Negócio*) ao longo dos três primeiros meses, para analisar quais assuntos mais se destacam em cada meio.

É importante salientar que, nesta parte do trabalho, não foram descritas as atividades voltadas ao preço e à praça porque a) a definição do preço já havia sido feita por Marcos, que fixou mantê-los dentro da média de mercado regional e b) a *M Express* não conta com um espaço físico para atender clientes no momento; o serviço é realizado nas ruas e o atendimento é feito através de plataformas digitais, como telefone e mídias sociais. Futuramente, estuda-se dar mais atenção a essas questões, mas a conclusão é que ainda não é possível porque é preciso tornar o fluxo de caixa mais estável e, principalmente, positivo para o negócio. As sugestões de melhorias, no entanto, encontram-se no plano de *marketing*, presente no capítulo seguinte.

## **4. O PLANO DE *MARKETING* DESENVOLVIDO PARA A *M EXPRESS***

O plano de marketing da M Express é uma adaptação do modelo proposto por Ambrósio (2012), que se divide em quatro partes principais: oportunidade, marketing estratégico, marketing tático e ação e controle.

A seguir, estão as informações e táticas relacionadas a cada uma das etapas, ajustadas de acordo com as necessidades da M Express no momento. Cabe destacar que o plano não é um material fixo e que há a previsão de reajustá-lo no prazo de seis meses, para melhor adequá-lo às necessidades do negócio.

### **4.1.1. Oportunidade**

Nesta parte, o intuito é contextualizar a necessidade e quais são os objetivos relacionados ao plano de marketing. Para isso, são tratadas a “razão de ser”, o objeto, o contexto macroeconômico e a oportunidade identificada que justifica a necessidade do material.

#### **4.1.1.1. Razão de ser do plano de *marketing***

Este plano de *marketing* foi criado para posicionar a *M Express* dentro de seu mercado de atuação. Está previsto para entrar em ação a partir do dia 1 de julho de 2019.

#### **4.1.1.2. Contexto macroeconômico e oportunidade**

O Brasil se encontra num momento econômico desfavorável e repleto de incertezas. Por isso, terceirizar o transporte pode ser uma alternativa para firmas e produtores independentes, especialmente os que são voltadas para eventos. No mercado, não há muitos que se posicionam como especialistas em carregar produtos para eventos. Normalmente, são caminhoneiros autônomos, com pouca escolaridade, que realizam esse serviço através de indicações de conhecidos. Mas, de modo geral, é um serviço prestado sem garantias. Muitos sequer são formalizados como uma instituição e, menos ainda, contam com algum seguro de vida e bens no caso de um acidente. Se o condutor adoece enquanto está na estrada, por exemplo, há o risco de o produto não ser entregue no tempo previsto – o que, para um evento, é prejudicial. A *M Express* não deixa de ser uma microempresa individual, bem como não tem condições de oferecer o mesmo suporte que grandes transportadoras. No entanto, pode representar uma boa relação de custo-benefício. Isso porque passará a contar com uma

estrutura um pouco acima da média de mercado e com um preço justo, mais em conta do que as companhias maiores.

#### **4.1.1.3. Descrição do produto**

A *M Express* é uma transportadora exclusivamente voltada para o frete de materiais para eventos. É voltada, principalmente, em atender o público B2B no Estado do Rio de Janeiro.

#### **4.1.2. Objetivos**

O objetivo da campanha de *marketing* é fortalecer o reconhecimento da *M Express*. Quando o público pensar na empresa, é necessário que a marca seja lembrada como uma transportadora confiável e especializada no frete de materiais para eventos, principalmente os de iluminação, som e palco.

### **4.2. Marketing Estratégico**

Trata-se da parte voltada ao levantamento de informações relacionadas ao mercado do objeto de análise (no caso, a *M Express*), a fim de definir como ele deverá ser posicionado. É dividido em quatro partes: “consumidor”, “mercado”, “aspectos legais” e “posicionamento”.

#### **4.2.1. Consumidor**

Parte especialmente dedicada a entender quem são as pessoas que vão consumir o serviço da *M Express*. Busca levantar quais são suas necessidades, o que, como e por que compram (Ambrósio, 2012, p.45).

##### **4.2.1.1. Perfil do consumidor**

Pessoas jurídicas, de pequeno, médio ou grande porte, relacionadas ao setor de eventos e se encontram entre as regiões sul e sudeste do Brasil. Encontram dificuldades no momento de contratar fretes, pela falta de cuidado com a carga, atrasos nas entregas e processos pouco transparentes.

##### **4.2.1.2. Desejos, necessidades do consumidor e papéis de compra**

Por transportarem cargas delicadas e de alto valor, precisam encontrar uma transportadora rápida, mas que, ao mesmo tempo, tenha cuidado ao carregar e descarregar os

materiais. Segurança e confiança também é um fator essencial - por isso, normalmente, os autônomos contratados costumam ser indicados por pessoas conhecidas dos compradores.

**Tabela 4 – Papéis de compra**

Papel de compra	Agente
Iniciador	Amigo, parente, profissional da área ou produtor
Influenciador	Amigo, parente ou profissional da área
Decisor	Produtor, financeiro
Comprador	Produtor, artista, financeiro
Usuário	Produtor, equipe técnica, artista

Fonte: Tabela produzida pela autora

#### 4.2.2. Mercado

O setor de transporte rodoviário de cargas é subvalorizado - ainda que crucial para a economia por representar 63% da logística no Brasil (ILOS, 2016), e apresentou queda de -0,3 pontos entre janeiro e maio de 2019 no Índice de Confiança de Serviços, levantado pela Fundação Getúlio Vargas. No entanto, o caso da *M Express* é interessante pelo fato da empresa estar se posicionando em atender o setor de eventos. Isso é positivo porque, indo na contramão do desaceleramento econômico, é um setor que tende a crescer e ainda tem espaço para o desenvolvimento de nichos específicos - como o transporte de materiais inteiramente voltado a solenidades. De acordo com a *CWT Meetings & Events*, o setor deve crescer 2,5% em 2019<sup>6</sup>. O valor é abaixo da média global, estimada entre 5% e 10%. Ainda assim, é interessante.

Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Eventos (ABEOC), o segmento foi o responsável por 4,3% do PIB brasileiro em 2013 e por 7,5 milhões de empregos diretos, indiretos e terceirizados. As empresas privadas e pessoas físicas são as que mais alugaram lugares para a realização de eventos, seguidas das empresas públicas, associações profissionais/sindicatos e entidades do terceiro setor. Isso reforça que o escopo do setor é bem alto. Há eventos culturais e religiosos, como shows, espetáculos de teatro e dança, festivais musicais, feiras de livros, exposições; há os profissionais e corporativos, como congressos, workshops, desfiles e palestras; há os pessoais, como casamentos, festas de 15 anos. Espaço

<sup>6</sup> Relatório disponível <https://cwt.turtl.co/story/2019metrends#!/page/2>. Acesso em 19 jun 2019.

no mercado não falta. A questão é saber se posicionar de jeito certo e oferecer alguma solução real, para agregar valor ao serviço.

#### 4.2.2.1. Concorrentes

Os concorrentes selecionados para a análise foram Edinho e Delcir. Assim como Marcos, são motoristas autônomos, que contam com veículos próprios, moram em Duque de Caxias e atendem a demandas de frete dentro e fora do Estado do Rio de Janeiro. Eles foram escolhidos porque apresentam o perfil mais similar ao que é a *M Express* hoje e, portanto, são concorrentes mais diretos. Ambos são profissionais com muitos anos de experiência na estrada e não se posicionam como empresas e costumam encontrar serviços através de indicações. Transportam qualquer tipo de carga seca.

**Tabela 5 – Concorrentes diretos M Express**

<b>Concorrente</b>	<b>Produto</b>	<b>Preço</b>	<b>Praça</b>	<b>Promoção</b>
<b>Edinho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de frete para qualquer tipo de carga seca comum.</li> <li>- Cumpre o essencial.</li> <li>- Baixa percepção de qualidade.</li> <li>- Atendimento via Whatsapp. Respostas rápidas. Muitos erros de português.</li> </ul>	Na média do mercado	Não conta com uma sede para atender clientes. As caminhonetes ficam guardadas no quintal de casa.	Não há. As contratações são feitas a partir de indicações entre conhecidos. Projeta-se apenas como uma pessoa que realiza fretes há muitos anos.

<b>Delcir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço de frete para qualquer tipo de carga seca comum.</li> <li>- Cumpre o essencial.</li> <li>- Baixa percepção de qualidade.</li> <li>- Atendimento feito via Whatsapp. Resposta um pouco demorada. A escrita era um tanto confusa.</li> </ul>	Abaixo da média do mercado	Não conta com uma sede para atender clientes. Os caminhões ficam no quintal de casa e estacionados na rua.	Não segue um planejamento, é feita por meio da conta pessoal de <i>Facebook</i> do autônomo, através de posts na linha do tempo e em grupos regionais. Não tem um posicionamento específico e parece aceitar qualquer oportunidade possível. Destaca o diferencial de ter dois caminhões, que podem ser usados de acordo com o volume de cargas do cliente.
---------------	---	----------------------------	--	---

Fonte: Tabela desenvolvida pela autora

### 4.2.3. Aspectos legais

Toda empresa deve se adaptar às normas do lugar onde estão – caso não, está sujeita a penalidades legais. Por isso, é importante haver no plano de marketing informações sobre as principais Leis que podem afetar o negócio. A medida tende a evitar problemas e garantir que recursos não sejam desperdiçados. No caso da M Express, há relativamente poucas normas regulando a atividade. No entanto, há algumas que merecem atenção e estão descritas nas linhas a seguir.

#### 4.2.3.1. Legislação Específica

A Lei do Motorista (Lei Federal 13.103/2015) vale para profissionais do transporte rodoviário de cargas e passageiros. Mas, uma vez que Marcos não é contratado - e sim autônomo, ele não terá a garantia das horas de descanso, da carga máxima de trabalho mensal, etc.

#### 4.2.3.2. Legislação em trâmite

Legislação em tramitação no Planalto pretende alterar regras sobre o teste toxicológico para profissionais, eliminando sua necessidade, e aumentar o número de pontos necessários

para que se perca a carteira. Apesar de poderem afetar em algum momento a *M Express*, não apresentam impacto direto, e, portanto, não serão estudadas em mais profundidade.

#### **4.2.3.3. Aprovação Prévia**

Não é necessária aprovação prévia, sendo livre o exercício da profissão de motorista autônomo. A criação da empresa enseja apenas os necessários registros esperados - no caso da *M Express*, o registro foi o de MEI (Microempreendedor Individual).

#### **4.2.3.4. Órgãos de Classe**

A profissão de motorista não é regulamentada da mesma forma que a de um profissional autônomo, como o CRM de um médico, o CRE de um engenheiro ou a OAB de um advogado. No entanto, a ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) estabelece o RNTRC, ou “Registro Nacional de Transportadores Rodoviários de Cargas”, que exige que empresas e profissionais que transportem cargas para terceiros devem se registrar. Não existe, portanto, regulação: trata-se apenas de fiscalização técnica.

#### **4.2.3.5. Considerações éticas**

Os limites éticos são os mesmos impostos a qualquer profissional de qualquer área: ater-se aos ditames da lei. Não existe sequer um órgão regulamentador, quanto mais um código de ética específico para motoristas profissionais.

#### **4.2.3.6. Tributos**

Motoristas não têm uma tributação específica para sua profissão, mas isto não significa que não devam arcar com os custos tributários brasileiros. O combustível tem embutido em seu preço uma cobrança de impostos que pode quase dobrar o custo final. Segundo a Fecombustíveis (2019), o ICMS do diesel - combustível mais utilizado por transportadoras - varia entre 12% e 25% do valor de pauta. Além disso, somando-se aos tributos de PIS/COFINS e CIDE, a gasolina, por exemplo, pode chegar ao total de 45% de tributação.

#### **4.2.3.7. Controle de preços**

O governo, através das Resoluções da ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres) define pisos de preços de transporte de carga a serem praticados no país. A última

Resolução de número 5.842 aumentou em 4,13% o valor médio do frete, após o aumento de mais de 10% do valor do diesel.

#### **4.2.3.8. Restrições à comunicação**

Não há restrições à comunicação e publicidade de empresas de transporte de cargas no Brasil.

#### **4.2.3.9. Registro de Marca**

O nome da marca - conhecido como “nome fantasia” - precisa ser registrado na JUCERJA (Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro), além do INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial).

#### **4.2.3.10. Código de Defesa do Consumidor**

O frete como atividade-meio entre empresas é uma relação contratual que não se encontra sob a guarda do CDC (Código de Defesa do Consumidor), conforme entendimento firmado pela Terceira Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ). A exemplo, se uma empresa transporta alimentos de uma distribuidora para um supermercado, e algo ocorre com a carga, não é possível que o supermercado invoque o CDC para exigir direitos, visto não ser o consumidor final: ele repassa o custo do frete para o produto nas prateleiras, e quem paga pelo frete acaba não sendo o empresário do mercado, mas os clientes.

A M Express não pretende realizar fretes pessoais para indivíduos - caso em que poderia-se invocar o CDC. Por se especializar em transporte de materiais de eventos para empresas que transferirão este custo aos compradores de ingressos, ele atua na atividade-meio, o que torna sua relação negocial contratual e regida pelo Código Civil.

#### **4.2.4. Posicionamento do produto**

Aqui, será determinado para quem se quer vender os serviços da M Express de fato através da segmentação, do mercado-alvo e do posicionamento propostos, bem como o ciclo de vida e das estratégias gerais do *marketing*.

##### **4.2.4.1. Segmentação proposta**

A M Express trabalhará no segmento de transportes rodoviários de cargas secas voltadas à realização de eventos. O segmento é pouco explorado no Brasil.



#### **4.2.4.2. Mercado-alvo proposto**

Empresas de pequeno, médio e grande porte, da região Sudeste, que se relacionam com o desenvolvimento de eventos e precisam transportar cargas secas relacionadas à atividade fim. Costumam ser empresas que locam palcos, materiais de iluminação e de som; boates e casas de festa; centros culturais, companhias de dança e teatro; produtoras de eventos.

#### **4.2.4.3. Posicionamento proposto**

A M Express será uma transportadora que ofertará fretes especializada em materiais para eventos. Sua proposta é entregar segurança da execução do serviço, com uma estrutura acima da média de mercado e a preços justos.

#### **4.2.4.4. Ciclo de vida e estratégias de *marketing***

Por se tratar do lançamento oficial da empresa e de ser um nicho pouco explorado no mercado, a estratégia ao longo do primeiro ano será educar o público a respeito da necessidade do serviço. No segundo ano, será o de consolidar a empresa como a melhor opção de frete de materiais para eventos. Nos anos seguintes, serão reavaliados os trabalhos a fim de concluir quais serão os melhores passos a serem dados.

### **4.3. *Marketing* Tático**

Etapa voltada a converter as estratégias do plano em ação. Apresenta, de forma mais específica e detalhada, o que será feito pela *M Express* dentro do *mix* dos 4 Os (Produto, Preço, Praça e Promoção).

#### **4.3.1. Produto**

O produto da *M Express* é o frete de materiais para eventos. Será apresentado um histórico sobre o negócio, para contextualizar as características relacionadas ao serviço em si.

##### **4.3.1.1. Breve histórico e evolução**

A *M Express* é uma microempresa individual com menos de um ano no mercado. Começou sem um plano de ação, como uma estratégia de adaptação. O proprietário, que era um motorista experiente, foi demitido devido à crise econômica no Estado do Rio de Janeiro e optou por comprar um caminhão para continuar a gerar renda através de fretes. Hoje, o

negócio passa por um processo de reestruturação, com o objetivo de se posicionar como especialista transporte de cargas secas de materiais relacionados a eventos.

#### **4.3.1.2. Missão**

Entregar materiais relacionados a eventos de forma rápida e segura, para garantir que aconteçam de acordo com o planejado.

#### **4.3.1.3. Visão**

Tornar-se a primeira escolha de transporte entre todos os envolvidos na produção de eventos.

#### **4.3.1.4. Valores**

Pontualidade, Responsabilidade, Cuidado, Respeito, Ética e Integridade.

#### **4.3.1.2. Características**

Dentre as características que serão apresentadas sobre o produto da M Express, serão apresentadas nesta seção a classificação, os bens facilitadores e de suporte, os níveis, a diferenciação e a apresentação do produto, bem como o suporte que será disponibilizado aos fregueses.

##### **4.3.1.2.1. Classificação**

Frete de materiais para eventos, com ênfase em equipamentos de iluminação, som e palcos. A contratação pode ser escolhida entre as modalidades “Carioca”, “Fluminense” e “Nacional”, que se subdividem entre “avulso” (para aqueles que necessitam do serviço em uma única ocasião) e “pacote”, na qual o cliente pode adquirir até 10 viagens em um mesmo mês com um valor mais em conta. A empresa entende que cada pessoa terá uma necessidade e está disposta a moldar suas propostas de acordo com cada situação. Entretanto, isso só será divulgado internamente, como um diferencial competitivo no momento da negociação de propostas.

##### **- Frete Carioca**

É a modalidade voltada para o transporte de materiais dentro do Rio de Janeiro, de Duque de Caxias e de Petrópolis.

#### **- Frete Fluminense**

Modalidade pensada exclusivamente para atender os municípios do Estado do Rio de Janeiro fora da região de abrangência do Frete Carioca.

#### **- Frete Nacional**

O Frete Nacional é pensado para quem necessita levar ou buscar algum material fora do Estado do Rio de Janeiro.

Futuramente, poderá ser oferecida uma estrutura completa para a logística relacionada a eventos de pequeno, médio e grande porte.

#### **4.3.1.2.2. Bens facilitadores e de suporte**

- Um caminhão Ford *Transit* 2011, com carroceria sem baú, para facilitar a flexibilização na quantidade de cargas e evitar assaltos.
- Um carro Ford *Focus* 2009, para tornar mais rápido o transporte de materiais menores e mais delicados, bem como o de pessoas, eventualmente.
- Aparelho celular com dois números de telefone, dados móveis e *Whatsapp*, para agilizar o atendimento ao cliente a qualquer momento e permitir o compartilhamento da localização dos veículos.

#### **4.3.1.2.3. Níveis do produto**

- **Benefício central** - Transporte de cargas secas e relativamente sensíveis
- **Benefício básico** - Suporte de um caminhão, um motorista e até dois carregadores para transportar materiais relacionados a eventos
- **Produto esperado** - Frete de materiais para eventos veloz e confiável
- **Produto ampliado** - Inclusão do serviço de técnicos em iluminação
- **Produto potencial** - Logística completa para materiais de eventos, incluindo, além do transporte e técnicos especializados em lidar com os materiais, o armazenamento de materiais.

#### **4.3.1.2.4. Diferenciação**

- Apresentação do serviço como especializado e voltado exclusivamente para o transporte de materiais para eventos.

- Possibilidade de contratar um técnico de iluminação para auxiliar no momento do evento.
- Condições facilitadas de pagamento através de faturamento (exclusivo para pessoas jurídicas), depósito online ou parcelamento no cartão de crédito.
- Planos especiais para clientes que precisam de fretes com frequência mensal alta.
- Disponibilidade de viagens para todo o país.

#### 4.3.1.2.5. Apresentação do produto

- a) **Marca** - Foi criada para transmitir os valores da M Express, que são Pontualidade, Responsabilidade, Cuidado, Respeito, Ética e Integridade. Foi inspirada nas estradas e conta com grafismos que remetem ao ambiente.
- b) **Design** - Ainda não há um escritório administrativo e comercial da M Express. No entanto, quando houver, será decorado e sinalizado, conforme as orientações do manual da marca e das instruções de um designer de interiores.
- c) **Embalagem** - Os itens de papelaria e brindes, como envelopes, cartões, canetas e chaveiros, seguirão a identidade visual da *M Express*.
- d) **Rotulagem** - Os veículos da frota serão adesivados com a logo da empresa e os colaboradores serão uniformizados e identificados com crachás correspondentes à identidade da marca.

#### 4.3.1.2.6. Apoio ao Cliente

- a) **Instruções** - Ao contratar um serviço da M Express, o cliente receberá um e-mail com um material em .pdf explicando o serviço contratado, seus diferenciais, como rastrear a viagem, quais são os canais de contato e um FAQ, esclarecendo as dúvidas mais frequentes entre os clientes.
- b) **FAQ** - O cliente poderá consultar uma lista com explicações sobre questões frequentes, através do site e pelo e-mail recebido após a contratação do serviço.
- c) **Canais de atendimento** - O usuário poderá entrar em contato com a M Express via ligações telefônicas, *Whatsapp*, *Facebook*, *LinkedIn*, *e-mail* ou formulário no site. As ligações e mensagens enviadas serão respondidas de segunda à sexta-feira, das 8h às 20h, salvos quando o cliente já tiver adquirido o frete e o contato for necessário. Nesses casos, a disponibilidade é de 24h, até o término da prestação do serviço.
- d) **Garantias** - O contratante dos serviços conta com um seguro no caso de roubo de carga ou acidente que danifique o material.

- e) **Cultura de serviços** - Todos os colaboradores passarão por um treinamento prévio, com o intuito de garantir a qualidade no atendimento e na execução dos serviços. Também contarão com um feedback construtivo periódico, para que possam otimizar o próprio desempenho. Futuramente, a empresa patrocinará cursos de capacitação para toda a equipe, com o objetivo de promover a autoestima e qualificação dos integrantes, para que eles possam oferecer o melhor de si na exceção dos trabalhos e atendimento aos clientes.

#### 4.3.1.2.7. *Checklist de produção e logística*

- a) **Suprimentos** - Os materiais de consumo e manutenção serão escolhidos a partir de concorrências de três opções, sempre buscando a melhor relação custo-benefício possível. Haverá preferência por marcas que zelem pela sustentabilidade e não provoquem ou se relacionem com nenhum tipo de agressão a animais ou humanos.
- b) **Instalações** - Não há instalações físicas para o atendimento ao cliente no momento. No entanto, há uma garagem própria para o caminhão e um pequeno espaço para o armazenamento de equipamentos.
- c) **Espaço** - Não há espaço físico para o público atualmente, apenas uma garagem para os veículos e equipamentos. No futuro, porém, há o desejo de construir uma sede administrativa para a *M Express*.
- d) **Horário de atendimento** - O trabalho da *M Express* acontece na escala de 24 horas, em todos os dias da semana. No entanto, para o público em geral, os atendimentos acontecem de segunda à sexta-feira, das 8h às 20h. Fora deste horário, serão respondidas apenas ligações e mensagens emergenciais.
- e) **Equipamentos** - Assim como os suprimentos, serão escolhidos a partir de concorrências de três opções, sempre buscando a melhor relação custo-benefício possível.
- f) **Pessoal** - Neste momento inicial, a empresa contará apenas com:
- 1 motorista - que também é o proprietário da empresa e o responsável pelo atendimento comercial.
  - 2 carregadores - que serão contratados apenas quando necessário, sem representar nenhum vínculo empregatício. Há a possibilidade de efetivação quando a empresa tiver um fluxo de caixa mais estável.
  - 1 responsável pela comunicação e *marketing* - nessa fase inicial, trabalhará voluntariamente, sem qualquer ônus ou vínculo empregatício.

- g) **Recuperação do serviço** - Haverá um formulário online para a avaliação de satisfação do cliente em relação ao serviço prestado, que será enviado por e-mail periodicamente para o consumidor. Ele ficará à disposição do proprietário do negócio e da pessoa responsável pelo *marketing*, que terá o prazo de até 24 horas para oferecer uma resposta e providenciar soluções para quaisquer problemas.
- h) **Testes médicos e laboratoriais** - Ao menos duas vezes ao ano toda a equipe, efetivada ou terceirizada, fará um *check up* médico patrocinado pela empresa, para garantir a saúde e o bem-estar de todos.

#### 4.3.2. Ponto

Aqui, serão levantadas as formas como os fretes da M Express serão distribuídos no mercado por meio de quatro tópicos: canais de distribuição, relacionamento com canais, logística de mercado/operações e pesquisas de marketing previstas.

##### 4.3.2.1. Canais de distribuição

Por não contar com uma sede física oficial no momento, o principal canal de distribuição do serviço serão o site e os perfis de mídias sociais da empresa. Clientes também poderão indicar a M Express direto para conhecidos que necessitem dos serviços. Futuramente, será levantado um banco de e-mails e leads qualificado, que será nutrido com uma *newsletter* periódica da organização.

##### 4.3.2.2. Relacionamento com canais

Serão adotadas estratégias de *SEM* e *Content Marketing*, com o intuito de fortalecer a imagem entre o público e atrair leads.

##### 4.3.2.3. Logística de mercado/operações

- a) **Processamento de pedidos** - As vendas serão feitas através do meio digital, sendo formalizadas por e-mail.
- b) **Armazenagem** - Há uma garagem, com espaço para guardar os veículos e alguns materiais.
- c) **Estoques** - Há a capacidade de atender até 3 clientes por dia, a depender do horário agendado de cada serviço e do trabalho gerado em si.

- d) **Transporte** - A própria M Express será a responsável pelo transporte de qualquer material que necessite. No caso do envio de documentos, eles serão escaneados e enviados por e-mail.

#### 4.3.2.4. Pesquisas de *marketing* previstas

Será feita uma análise mensal do desempenho das ações feitas no ambiente *online*, bem como no *offline*, para:

- a) Analisar a efetividade das ações
- b) Levantar a taxa de conversão de *prospects* que se converteram a clientes
- c) Avaliar a taxa de evasão dos consumidores

#### 4.3.3. Promoção

A *M Express* buscará atingir o público-alvo através do uso de técnicas de *marketing digital*. Os detalhes serão melhor descritos nos próximos tópicos.

##### 4.3.3.1. Público-alvo

Homens e mulheres, de 20 a 45 anos, classes econômicas B e C, residentes do Rio de Janeiro, especialmente no Centro e na Zona Sul. Trabalham como produtores de eventos, músicos, artistas, gerentes de produção, coordenadores de produção operações e eventos, gestores de projetos e eventos globais. Costumam fazer parte de empresas de iluminação, de som, produtoras de eventos, teatros, casas de festa, boates e centros culturais.

##### 4.3.3.2. Copy Strategy

- a) **Objetivo** – Comunicar ao público-alvo que a *M Express* é a melhor empresa para transportar materiais para eventos, especialmente os de pequeno e médio porte.
- b) **Reason why** – A *M Express* conta com uma equipe confiável, qualificada e experiente no setor de transporte de equipamentos para eventos de pequeno, médio e grande porte, além de contar com até dois veículos na frota.
- c) **Tom** – A marca se expressa de um jeito animado e alegre. Tende a motivar as pessoas, mesmo que de forma indireta, porque, para ela não existem problemas, mas desafios - e todos têm uma solução. Está sempre disposta a se adaptar ao ambiente para solucionar qualquer questão, de forma rápida, inteligente e eficaz.
- d) **Estilo** – Leve, descontraído, simpático e ágil.

- e) **Imagem do consumidor** – Pessoas que precisam resolver várias questões rapidamente, que estão sempre conectadas e atentas ao que está acontecendo ao redor.

#### 4.3.3.3. Propaganda

- a) **Objetivo** – Aumentar o reconhecimento da marca, desenvolver um relacionamento com o público e atrair novos *leads* (potenciais clientes).
- b) **Estratégias** – *Content Marketing* aliado ao *SEM* (*Search Engine Marketing*), especialmente links patrocinados.
- c) **Mídias** – *Google Ads*, *site* e *Facebook Ads*

#### 4.3.3.4. Venda direta

- a) **Objetivo** – Converter os *leads* (potenciais clientes) em fregueses.
- b) **Estratégia** – Vendas através de ligações, troca de mensagens via *Whatsapp*, *SAC 2.0* e, caso necessário, visitas pessoais a firmas.
- c) **Capacidade de absorção** – As vendas serão feitas diretamente pelo proprietário da empresa, com o auxílio da pessoa responsável pelo *marketing*.
- d) **Material de trabalho** – Apresentação institucional da *M Express* (*Power Point*), modelo de proposta comercial, cartão de visitas digital, cartão de visitas físico, papel timbrado e pasta personalizada da empresa.

#### 4.3.3.5. Orçamento anual para cada ferramenta de comunicação

- Anúncios em *Facebook Ads* = R\$ 300 (cerca de R\$ 50/mês)
- Anúncios em *Google Ads* = R\$ 600 (cerca de R\$ 100/mês)
- Plataformas de programação de conteúdo = *M Labs* - R\$ 30,10 (R\$5,02/mês)
- Plataforma de relatórios = *Reportei* - R\$ 120 (ou R\$ 19,90/mês)
- Domínio = *Dynadot* - R\$ 26 (R\$ 1,15/mês)
- Hospedagem = *Hostinger* - R\$ 33,90 (R\$5,65/mês)

#### 4.3.4. Preço

Nesta seção, serão descritas as informações que justificam os preços dos fretes da *M Express*.



#### 4.3.4.1. Objetivo

No primeiro ano, o objetivo do preço da *M Express* é ser atrativo o suficiente para que o público se interesse em conhecer os serviços da empresa.

#### 4.3.4.2. Estratégia

A *M Express* manterá um preço dentro da média de mercado, porém, oferecendo uma qualidade superior à concorrência. O preço base dos serviços é o da modalidade Carioca, que varia entre R\$ 5 e R\$ 7,5 por Km previsto a ser rodado. Na modalidade Fluminense, o valor será até 87,5% mais em conta que a modalidade anterior. O frete Nacional é o mais barato entre todos, custando entre R\$ 1,60 e R\$ 4 por Km. No entanto, o valor final do serviço tende a ser o mais caro pela grande quantidade de quilômetros percorridos. Em todas as alternativas, o serviço de um carregador está incluso. Entretanto, caso seja necessário contratar mais um auxiliar, será cobrada a quantia diária de R\$ 50 a R\$ 100, a depender da modalidade contratada.

#### 4.3.4.3. Comparação com a concorrência

A partir da análise de preços entre a concorrência, foi validada a hipótese de que, na prática, os preços da *M Express* se mantêm dentro da média de mercado.

**Tabela 6 - Comparação entre principais concorrentes da M Express**

Concorrentes	Preço por Km	Preço para frete de 100 Km	Frota disponível	Observações
<b>Edinho</b>	R\$ 5,00 - R\$ 6,00	R\$ 500 - R\$ 600	3 caminhonetes	Equipe experiente e comprometida
<b>Delcir</b>	R\$ 3,00 - R\$ 3,50	R\$ 300 - R\$ 350	2 caminhões baú, com 6m e 8m de comprimento	Frota nova de veículos, profissional comprometido

Fonte: Tabela desenvolvida pela autora

#### **4.3.4.4. Controle de preços**

O preço dos fretes é controlado pela tabela da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), portanto, o valor do serviço não pode ser muito acima ou abaixo do que foi estipulado pelo órgão. Teoricamente.

#### **4.3.4.5. Margens de comercialização dos canais de venda**

A venda é feita diretamente por integrantes da *M Express*, não há canais externos de revenda. Estuda-se a possibilidade de investir em um representante comercial comissionado no futuro.

#### **4.3.4.6. Descontos não-promocionais**

Não estão previstos descontos não-promocionais no momento.

#### **4.3.4.7. Condições de pagamento**

O cliente poderá efetuar o pagamento em dinheiro, cartão de crédito/débito, depósito online ou faturamento (exclusivo para pessoas jurídicas). Via cartão de crédito, é possível parcelar a quantia devida em até 3x sem juros.

#### **4.3.4.8. Estrutura de preços e de custos**

Os preços foram levantados a partir da média estabelecida no mercado, além da análise dos custos fixos e variáveis da *M Express*. Já os custos fundamentam-se nas despesas operacionais e pré-operacionais

### **4.4. Ação e controle**

Ambrósio (2012, p. 49) define que o objetivo desta parte do plano de marketing é “apresentar informações necessárias para a tomada de decisão e para a implementação e controle da ação”.

#### **4.4.1. Resultados financeiros**

O relatório Focus, divulgado pelo Banco Central do Brasil no dia 31 de maio de 2019, indica que o PIB caiu 0,10% ao longo do último trimestre. Isso representa a 14ª queda consecutiva do índice. Ainda assim, São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba tendem a se manter entre as 10 cidades importantes para o setor de eventos na América Latina no ano de 2019. A

capital paulista, inclusive, se mantém no topo da lista. A informações são do relatório 2019 Meetings & Events Future Trends, da CWT Meetings & Events Com isso, a expectativa é que a *M Express* se desenvolva ao longo do próximo semestre, mesmo que de forma tímida. A estratégia de preços justos e atraentes somada aos pacotes de frete possivelmente auxiliará a alcançar um resultado positivo.

#### **4.4.2. Análise de equilíbrio**

O cenário externo atual para iniciar uma transportadora como a *M Express* é relativamente arriscado. No entanto, o ambiente interno já conta com o básico para que a empresa possa se desenvolver no mercado e as fraquezas internas de hoje são relativamente fáceis de serem contornadas. Isso porque se trata de uma microempresa individual, cuja burocracia é muito menor do que os demais tipos de instituição. De qualquer maneira, é preciso pensar em maneiras de inovar dentro do setor, caso queira apresentar crescimentos.

##### **4.4.2.1. Ambiente interno - Forças**

Veículos e equipe preparados para o trabalho, clientes de longa data satisfeitos com a qualidade do serviço, disponibilidade de dois tipos de veículos diferentes na frota, preços justos e acessíveis, grande experiência e capacidade técnica.

##### **4.4.2.2. Ambiente interno - Fraquezas**

Pouca verba disponível para investimentos, ausência de identidade visual, ausência de estratégias de comunicação, ausência de plano de negócio, poucos funcionários. Não há seguro para cargas e colaboradores.

##### **4.4.2.3. Ambiente externo - Oportunidades**

Grandes eventos periódicos (como Rock in Rio, Bienal do Livro, FLIP etc.), falta de trabalhos de comunicação estratégica entre a concorrência, ausência de empresas no mercado que se posicionam como especialistas em eventos, potencial aprovação do Marco Regulatório do Transporte Rodoviário de Cargas.

##### **4.4.2.4. Ambiente externo - Ameaças**

Violência urbana, mudanças em Leis de incentivo à cultura, cenário econômico instável no país, grande quantidade de concorrentes, falta de incentivos fiscais para a

produção de eventos, aumento no preço dos combustíveis, discórdias relacionadas à tabela de fretes da ANTT.

#### **4.4.3. Programação**

Aqui, serão descritas as etapas, datas previstas e atividades que serão realizadas dentro do escopo do plano de *marketing* da *M Express*.

##### **4.4.3.1. Planejamento**

**a) Período:** 01 a 30 de junho de 2019

**b) Atividades:**

- Estudar a situação atual da empresa, do ambiente externo e do público-alvo, a fim de entender quais são as formas mais efetivas da marca se posicionar no meio online.
- Desenvolver a identidade da empresa, definindo o tom de voz, a *brand persona* e o manual completo da marca.
- Definir quais estratégias e canais serão utilizados no primeiro semestre de campanha digital da *M Express*.
- Preparar o guia de editorias, bem calendário de postagens e de anúncios previstos para os próximos 6 meses.
- Desenvolver o site da empresa, bem como criar os perfis nas plataformas que serão utilizadas.

##### **4.4.3.2. Execução**

**a) Período:** 01 de julho a 30 de novembro de 2019

**b) Atividades:**

- Preparar textos e imagens de publicações e de anúncios previstos para a campanha.
- Programar a publicação dos conteúdos.
- Realizar o trabalho de SAC digital.
- Impulsionar publicações.
- Preparar e monitorar campanhas no Google e Facebook Ads.

##### **4.4.3.3. Análise de resultados**

**a) Período:** 01 a 31 de dezembro de 2019

b) **Atividades:** Analisar os resultados obtidos através do *Google Analytics* e das ferramentas de métricas de cada mídia social, bem como o relatório do Reportei, com o objetivo de entender o que funcionou efetivamente e pensar em ajustes para otimizar ainda mais as ações digitais.

#### 4.4.3.4. Cronograma geral

Em síntese, as atividades previstas neste plano de *marketing* seguirão o seguinte calendário:

**Tabela 7 – Cronograma geral de ações**

Ações	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
Planejamento								
Execução								
Análise								

Fonte: Tabela desenvolvida pela autora

## 5. CONCLUSÃO

O *marketing* na *M Express* está apenas começando. Portanto, a conclusão deste trabalho, na verdade, consiste em um início. O intuito desse projeto prático foi promover a estruturação básica do negócio e a comunicação através de um plano de *marketing*, para que a marca começasse a atingir o público-alvo.

A percepção de hoje é que as mídias sociais, por serem mais acessíveis, são a opção ideal de investimento para os microempreendedores individuais que desejam se conectar com o consumidor e promover seus produtos através da criação de relacionamentos - ou seja, são uma ótima solução para trabalhar o “P” de Promoção. É preciso apenas avaliar quais são os canais que mais fazem sentido para as pessoas que devem ser alcançadas e a empresa.

O mesmo vale para a Praça. Graças ao desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, as chamadas TICs, um negócio pode ser feito integralmente no meio digital, dentro de casa. Isso é perfeito para a realidade de um MEI, que dificilmente tem condições financeiras de administrar um espaço físico.

Sobre o Preço e o Produto em si da *M Express*, pelo fato da empresa ainda estar dando os seus primeiros passos mais estruturados, precisarão ser testados para ver se, na realidade, correspondem ou não às expectativas levantadas ao longo do desenvolvimento do projeto.

No entanto, com tantas transformações tecnológicas, políticas e sociais, é obrigatório reavaliar, periodicamente, se o que foi planejado está ou não em consonância com os objetivos da firma. Se não tiver mais nexos, significa que o momento da mudança chegou, e não há nada de errado nisso. Apesar de todos os estudos, ações realizadas e esforços agregados, muitas das ações precisarão ser atualizadas, pois só é possível saber se algo de fato é efetivo quando é posto em prática. A intenção com toda a análise e desenvolvimento do trabalho, evidentemente, é minimizar isso ao máximo. Mas, por trás da maioria das inovações, há transformações e falhas. A chave para a sobrevivência e o sucesso está na adaptação. Não é o papel desse plano de *marketing*, portanto, ser um material permanente. O mais importante é que a *M Express* possa dar seus primeiros passos para, então, seguir com os próximos - e, quem sabe um dia, correr longe.

Outro legado desse trabalho foi a (re)descoberta da importância do jornalista ser um profissional interdisciplinar. O papel do comunicador social, em essência, é tornar o conhecimento comum à comunidade. É ir atrás da informação e pensar em formas de compartilhá-la de uma forma impactante e didática, para que o público capte a mensagem transmitida. E, definitivamente, esse trabalho ajudou nesse processo. A busca por artigos,

livros, materiais e ideias me permitiram conhecer mais sobre um universo fora do meu escopo (especialmente no momento de elaborar os planejamentos tático e estratégico). As conversas e entrevistas feitas com pessoas das mais diversas áreas, incluindo motoristas, publicitários, designers e, até mesmo, engenheiros de produção, foram cruciais para o apreendimento de todo o conteúdo abordado no projeto, bem como a criação e o fortalecimento de laços com muitas dessas pessoas. Mas só conhecer não basta, é preciso desdobrar tudo isso em ações práticas, que agreguem valor à vida das pessoas. E, em tempos de transformações velozes de paradigmas, a interdisciplinaridade é algo que permite comunicador sempre tenha em suas mangas a carta certa para ajudar a lidar com as mais diversas situações. É como diz o ditado: conhecimento é poder.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing** - um roteiro para a ação. ed. 2ª. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

FEXEUS, Henrik. **Quando você faz o que eu quero: como você toma suas decisões e como pode influenciar a decisão dos outros**: com exercícios de estratégias e influências. Tradução de Daniela Barbosa Henriques. Petrópolis: Vozes, 2015.

KARTAJAYA, Hermawan; KOTLER, Philip; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli.  
– 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

M LABS. **Brand Persona**: a pessoa que representa os valores da sua marca. 2017.  
<<https://www.mlabs.com.br/blog/brand-persona/>> Acesso em 15 jun 2019

MARK, Margaret; PEARSON, Carol S. **O Herói e o Fora-da-lei**: Construindo marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos. ed. 2ª. São Paulo: Ed. Cultrix, 2012.

MOREIRA, Rafael de Farias Costa. **Empreendedorismo e Inclusão Produtiva: uma análise de perfil do microempreendedor individual beneficiário do Programa Bolsa Família** in: Radar: Tecnologia, Produção e Comércio Exterior : n. 25, abr. 2013.  
<[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3489/1/Radar\\_n25.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3489/1/Radar_n25.pdf)> Acesso em 17 jul 2019.

OLIVEIRA, João Maria de. **Empreendedor Individual: ampliação da base formal ou substituição do emprego?** in: Radar: Tecnologia, Produção e Comércio Exterior : n. 25, abr. 2013. [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3489/1/Radar\\_n25.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3489/1/Radar_n25.pdf). Acesso em 17 jul 2019

REYES, Andrés E. L e VICINO, Silvana R. **5W e 1H**. 1997. Disponível em  
<<http://www.esalq.usp.br/qualidade/ferramentas/5w1h.htm>> Acesso em 09 fev 2019.

SEBRAE, **Estudo do Perfil do Microempreendedor Individual**. 2017. Disponível em  
<[https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/04/Perfil-do-Microempreendedor-Individual\\_2017-v12.pdf](https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/04/Perfil-do-Microempreendedor-Individual_2017-v12.pdf)> Acesso em 10 jun 2019.

SEBRAE. **Educação Financeiro do MEI**. 2018. Disponível em  
<<https://datasebrae.com.br/wp->



[content/uploads/2018/05/Educa%C3%A7%C3%A3o\\_Financeira\\_MEI\\_2018\\_FINAL.pdf>](#)

Acesso em 10 jun 2019.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias De Marketing Digital e E-commerce**. ed 2ª. São Paulo: Atlas Editora, 2018.

VERAS, Carlos Magno dos Anjos. **Sistema Toyota de Produção (Toyota Way)**. 2009. 12 f. Monografia (Especialização) - Curso de Engenharia Industrial Elétrica, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão, São Luís, 2009.