

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING SOB A ÓTICA DE GESTÃO DE  
PROJETOS: UM ESTUDO APLICADO NA ESCOLA ALPHA.**

***STRATEGIC MARKETING PLAN UNDER THE PROJECT MANAGEMENT  
OPTICAL: A STUDY APPLIED AT ALPHA SCHOOL***

**Maicon da Silva Marques<sup>1</sup>**

**Gustavo Barbieri Lima<sup>2</sup>**

**RESUMO**

O objetivo central da presente pesquisa é a elaborar um plano estratégico de marketing baseado na teoria de gestão de projetos aplicado na escola ALPHA estabelecida no interior de estado de São Paulo. Utilizou-se no estudo o método de estudo de caso único para o desenvolvimento deste trabalho (entrevistas semiestruturadas e análise documental). Os principais resultados apontam que: (a) a integração da gestão de projetos com a de marketing possibilitou que a organização melhorasse seu posicionamento, assim como a proximidade com os clientes, e diminuição da taxa de evasão de alunos; (b) observou-se que a gestão de projetos trouxe ao gerenciamento do plano de marketing um melhor planejamento e controle das atividades devido ao seu detalhamento; (c) o projeto do plano de marketing também apresentou uma melhor padronização dos procedimentos, mesmo com etapas distintas, possibilitando maiores documentações que auxiliaram na análise contínua do desenvolvimento das atividades, deixando em evidência o cumprimento dos prazos estipulados dentro da organização.

Palavras-chave: Plano Estratégico de Marketing. Gestão de Projetos. Gestão escolar.

---

<sup>1</sup> Discente do curso de Administração no Centro Universitário UNIFAFIBE. Email: maiconsilmarques@gmail.com

<sup>2</sup> Professor de Marketing e Estratégia no Centro Universitário UNIFAFIBE. Email: barbieri.lima@yahoo.com.br

## **ABSTRACT**

*This research aims at elaborating a strategic marketing plan based on the project management theory applied in the ALPHA school, established in the interior of the state of São Paulo. The study used the single case study method for the development of this study (semi-structured interviews and documentary analysis). The main results indicate that: (a) the integration of project management and marketing allowed the organization to improve its positioning, as well as its proximity to customers, and decrease the student dropout rate; (b) it was observed that the project management brought to the management of the marketing plan, a better planning and control of the activities, due to its detailing; (c) the marketing plan project also presented a better standardization of the procedures, even with different steps, allowing greater documentation that helped in the continuous analysis of the development of the activities, leaving in evidence the fulfillment of the stipulated deadlines within the organization.*

*Keywords: Strategic Marketing Plan. Project Management. Education Sector.*

## **1 INTRODUÇÃO**

Uma forte tendência do mercado é o aumento da preocupação com a gestão de marketing, pois a acirrada competição entre as empresas para conquistar e fidelizar clientes é cada vez maior. Devido a tal fato, o plano estratégico de marketing tem sido considerado um importante instrumento para fornecer as diretrizes para as organizações no que tange à determinação de objetivos de marketing, à elaboração de estratégias para se alcançar tais objetivos, à gestão de produto, preço, praça, promoção e força de vendas. Todavia, a elaboração de um plano de marketing como diferencial competitivo não assegura o alcance dos objetivos traçados se não houver uma boa gestão.

Não é segredo que a gestão estratégica é o caminho para uma organização atingir suas metas, satisfazer seus clientes e garantir sobrevivência em meio ao turbulento cenário econômico. Segundo Pereira (2009 p.10), “a gestão estratégica é uma ‘metodologia’ importante que visa assegurar o sucesso da empresa no

momento atual, bem como principalmente o seu sucesso futuro”. Por isso é importante buscar conhecimentos, ferramentas e técnicas nas mais diversas áreas de uma organização, pois cada uma apresenta uma série de benefícios que, juntos, podem criar uma metodologia de gestão estratégica única e eficiente.

Assim sendo, definiu-se como objetivo central da presente pesquisa elaborar um plano estratégico de marketing baseado na teoria de gestão de projetos aplicado na escola ALPHA estabelecida no interior de estado de São Paulo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Conceitos de Marketing**

Segundo Kotler e Keller (2012, p.3), “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais”. Uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é a de “suprir necessidades gerando lucro”. Entender as funções do marketing dentro de uma organização é apenas a primeira fase para conseguir obter sucesso através de suas diversas ferramentas, já que é necessária uma análise profunda do tema para que se entendam as fases do seu planejamento. Assim como em qualquer outro planejamento, o objetivo é o ponto de partida para que sejam traçadas as suas ações, não podendo ser diferente com o marketing. O planejamento de marketing envolve cinco etapas, sendo elas: análise de oportunidades, seleção do mercado alvo, criação de estratégias, desenvolvimento de programas e gerenciamento do esforço de Marketing (KOTLER; KELLER, 2012).

Para que haja sucesso no planejamento estratégico de marketing é importante ter uma visão sistêmica de todos os fatores que envolvem a organização, para que eles sejam utilizados dentro do processo. Um bom exemplo disso são avanços tecnológicos que surgem em vários setores, podendo ser utilizados como ferramentas para aumentar a vantagem competitiva sob as estratégias traçadas, criando um sistema de atividades mais amplo e complexo, agregando valor na cadeia do produto para que o cliente final tenha uma prazerosa experiência de compra e consumo.

## 2.2 O plano estratégico de marketing

A principal ferramenta para a organização não somente criar, mas também gerir suas estratégias mercadológicas é o plano de marketing, uma vez que este documento abrange uma série de fatores internos e externos à organização, auxiliando na criação das ações necessárias para serem alcançadas as metas e objetivos, como também auxílio no controle e gestão das estratégias mediante as oportunidades e ameaças que surgirem no contexto, adaptando-se às mudanças e garantindo certezas.

“O plano de marketing é um instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercado-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços (KOTLER; KELLER, 2012, P.39).

Diferente de outras estratégias de marketing, o plano precisa de uma gestão que acompanhe todas as suas etapas, partindo inicialmente do seu planejamento, fase em que as informações já existentes são levantadas e analisadas minuciosamente para que depois seja planejada sua implementação, levando em consideração as diversas estratégias levantadas e descritas no documento do plano de marketing. A última fase da gestão do plano é a mais importante, pois o controle irá diagnosticar e mensurar os resultados para serem aplicadas ações corretivas, adaptando e reformulando o plano em tempo real de acordo com as necessidades. (SEMENIK; BAMOSSY, 1995)

Para Neves (2005), um plano de marketing tem doze etapas que devem ser planejadas de maneira que se interliguem, fazendo com que haja gestão sobre a aplicação e controle em cada uma delas, assim como mostra o quadro a seguir:

O Quadro 1 resume cada uma das doze etapas do plano de marketing descrito por Neves (2007):

**Quadro 1 – Etapas do Plano Estratégico de Marketing.**

<b>Etapas</b>	<b>Descrição</b>
<b>1- Inserindo o plano de marketing no plano corporativo da empresa:</b>	Analisar o histórico da organização nos diversos departamentos da empresa, verificando se já foram elaborados outros planos e mensurando a viabilidade e aplicabilidade do atual plano com a realidade da organização.
<b>2- Análise do mercado no enfoque de rede da empresa:</b>	Desenhar e entender a rede da empresa com detalhes, fazendo um levantamento e descrição de todos os dados sobre o mercado em que a empresa opera, identificando as ameaças e oportunidades (variáveis incontroláveis). Levantamento de barreiras (tarifárias ou não) e realizando uma análise do comportamento do consumidor final, como também dos principais concorrentes, montando um sistema de informação de MKT para que a empresa tenha embasamento em suas ações, assim como uma lista proativa de ações coletivas envolvendo as ações descritas neste item.
<b>3 - Análises da situação interna em marketing</b>	Descrição de todos os pontos fortes e fracos da empresa, comparando aos de seus concorrentes ou outras organizações que tiveram as melhores avaliações, para que ambas sejam fontes de boas ideias (benchmark).
<b>4 - Objetivos de marketing</b>	Detalhamento dos principais objetivos, de maneira que sejam quantificados da melhor forma possível, pois serão ferramenta de análise no decorrer da execução do plano.
<b>5 - Estratégias para atingir os objetivos propostos</b>	Realização de segmentação e seleção de mercado, criando as principais estratégias que levarão em consideração fatores como segmentação, comportamento do consumidor, realizando, assim, um resumo de todas estas ações.
<b>6 - Plano de produtos</b>	Descrição das decisões acerca dos produtos da organização, como produção, custos, oportunidades de lançamentos, decisões relacionadas a embalagens e marca, aplicando o conceito de rede (parcerias com concorrentes para a produção ou aquisição de matéria prima)
<b>7 - Plano de comunicações</b>	Traçar estratégias de publicidade e propaganda, tendo em vista que o público-alvo já está definido, buscando assim as melhores estratégias de posicionamento, conhecimento e lembrança de marca, promoções de vendas, tendo em mente um critério de mensuração dos resultados das ações do marketing direto.
<b>8 - Plano de distribuição e logística</b>	Planejar a realização da distribuição dos produtos, buscando novos canais que se adequem as necessidades dos clientes, analisando as oportunidades e ameaças dos mesmos, definindo assim a melhor maneira de inserção no mercado, realizando o orçamento que engloba este tópico.
<b>9 - Plano de força de vendas</b>	Diagnosticar a atual situação de vendas da organização e quantificar os objetivos esperados, envolvendo os recursos humanos da melhor forma possível, orientando, motivando e acompanhando seu desempenho segundo as metas traçadas, orçamentando todo o gasto com este tópico.
<b>10 - Plano de precificação</b>	Analisar e mensurar os custos com a produção, levando em

	consideração a demanda e os concorrentes, elaborando a criação um método de definição de preço nos produtos.
11 –Orçamentação	Descrição de todos os orçamentos realizados nos tópicos anteriores, para que se tenha um orçamento completo do plano.
12- Execução, controle, acompanhamento E correções	Acompanhamento de todo o processo após a elaboração dos tópicos anteriores, mensurando os resultados de todos os processos e aplicando as ações corretivas, afim de que os objetivos traçados sejam atingidos.

Fonte: Adaptado a partir de Neves (2007, p.354).

### 2.3 Gerenciamentos de Projetos

Segundo o *Project Management Institute* (2013, p.3), “Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. A natureza temporária dos projetos indica que eles têm um início e um término definidos [...]”. Pode-se dizer, então, que o projeto é a materialização da ideia com a finalidade de atingir um objetivo, já que ele é responsável pela criação de produtos, serviços para o primeiro, segundo ou terceiro setor. Cabe ressaltar que um projeto elaborado para se atingir um determinado resultado irá mantê-lo, independente do cenário em que se encontra ou das pessoas que estão gerindo-o.

Como todo projeto é uma atividade temporária, sua gestão baseia-se em um ciclo de vida, o que o leva a uma forma progressiva de desenvolvimento, utilizando-se de técnicas, ferramentas e aplicação de conhecimentos que têm como objetivo atender aos requisitos detalhados em seu planejamento, aplicando-se melhorias contínuas durante a sua gestão (HELDMAN, 2005).

Dentro da gestão de projetos, encontramos o plano de gerenciamento de projetos, documento escrito por meio de algumas fases que são responsáveis pela gestão do projeto como um todo.

“O plano de gerenciamento do projeto é o documento que descreve como o projeto será executado, monitorado e controlado. Ele integra e consolida todos os planos de gerenciamento auxiliares em linhas e linhas de base dos processos do planejamento” (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2013, p.76).

A gestão do plano de projetos contém uma série de ações corretivas, preventivas, e até mesmo de reparo de defeitos, com muitas atualizações que o mantêm em bom desenvolvimento e facilitação da monitoração das informações geridas no projeto, verificando se estão de acordo com o que foi planejado dentro do seu escopo. Além disso, o plano também conta com diversas previsões que são geridas do início ao término do projeto, garantindo boas práticas em sua execução e uma melhor gestão do projeto como um todo, facilitando atividades e mudanças relacionadas à sua análise, reestruturação e controle.

O Quadro 02 apresenta os elementos do plano de gerenciamento de projetos.

### Quadro 2 – Elementos do plano de gerenciamento de projetos.

Elementos	Descrição
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento de escopo e requisitos</b></li> </ul>	Inclui o gerenciamento dos processos necessários para realização do projeto, relacionado o controle e as ferramentas necessárias durante sua execução.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento de cronograma</b></li> </ul>	É o processo de obtenção das instruções através do estabelecimento de políticas, procedimentos e a documentação para o planejamento, desenvolvimento, gerenciamento, execução e controle do cronograma.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento dos custos</b></li> </ul>	Realização do levantamento dos custos, determinando orçamentos, identificando e realizando análises quantitativas dos riscos, orientando sobre a gestão do projeto.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento da qualidade e melhorias</b></li> </ul>	Determinação das políticas de qualidade, objetivos e responsabilidades, garantindo a melhoria contínua para satisfazer as necessidades do projeto.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento de recursos humanos</b></li> </ul>	Definição dos processos de organização, gerenciamento da equipe que fará parte do projeto, designando responsabilidades de acordo com suas habilidades e competências.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento das comunicações</b></li> </ul>	Assegura que as informações do projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e dispostas de maneira eficiente.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento de riscos</b></li> </ul>	Planejamento, identificação e análise dos riscos do projeto, gerenciando a probabilidade de impacto positivo ou negativo no mesmo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento de</b></li> </ul>	Inclui os processos de compra, aquisição de produtos, serviços ou resultados externos a equipe.

<b>aquisições</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plano de gerenciamento das partes interessadas</b></li> </ul>	Identificação dos stakeholders que podem impactar ou serem impactados pelo projeto, desenvolvendo estratégias para o gerenciamento da satisfação de cada um deles.

Fonte: Elaborado a partir de *Project Management Institute* (2013).

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória. Dessa forma, utilizou-se o método de estudo de caso único para elaborar o plano estratégico de marketing, baseado na gestão de projetos da escola ALPHA. Para Yin (2001), o estudo de caso visa a compreender acontecimentos complexos, sejam eles individuais, organizacionais, sociais ou políticos, permitindo uma investigação profunda para preservar aspectos holísticos e significativos da vida real dentro da pesquisa. “O estudo deve mostrar de maneira convincente que foram coletadas e avaliadas as evidências relevantes e que os encadeamentos de evidências são criativos e lógicos” (MARTINS, 2008, p.4).

Realizaram-se entrevistas semiestruturadas com o Assistente de Marketing e Diretor de Marketing da escola Alpha, visando à elaboração do presente estudo. Para Gil (2008), a entrevista é uma técnica e forma de interação social voltada para o diagnóstico e orientação de dados através de perguntas importantes para a investigação da pesquisa. Dentre os meios de entrevista encontra-se a entrevista estruturada, que segue um cronograma já estabelecido de perguntas e respostas; a não-estruturada, em que o entrevistado tem a liberdade de responder perguntas abertas com suas próprias palavras; e a semiestruturada, que faz com que as informações surjam de forma mais livre, mas respeitando uma ordem de abordagem a ser seguida (MALHOTRA, 2006).

A análise documental (documentos e relatórios) da escola ALPHA auxiliaram de forma complementar a elaboração do presente estudo de caso. Para Gil (2002), a pesquisa documental apresenta algumas vantagens por não gerar custos e permitir um aprofundamento no objeto estudado, além de ser uma fonte rica e estável de dados, servindo como apoio mais concreto para análises e fatos que envolvem a pesquisa.

## 4 RESULTADOS

Um plano estratégico de marketing foi elaborado para a escola ALPHA baseado em alguns conceitos do gerenciamento de projetos descritos pelo *Project Management Institute*. O tempo de aplicação do projeto de marketing foi de um ano, sendo elaborado com um responsável de marketing da organização para auxílio na gestão do mesmo.

### 4.1 Gerenciamentos do escopo e cronograma

A primeira etapa a ser planejada no projeto foi o escopo, que é responsável pela definição dos objetivos de marketing, justificativa, estimativa de investimento. Depois dos objetivos especificados, a criação de um cronograma descrevendo as atividades e prazos para cada uma delas é essencial para uma boa execução e controle do documento.

**Objetivo:** Após o diagnóstico da organização foram definidos quatro objetivos de marketing, sendo eles: (a) manter o posicionamento como a melhor instituição de ensino particular do município em que está localizada; (b) aumentar o número de matrículas de alunos do ensino infantil e fundamental fase um; (c) diminuir a evasão de alunos para a concorrência; (d) aproximar as relações com os clientes.

**Justificativa:** Outras instituições de ensino foram criadas nos últimos anos e têm ocupado uma grande parcela do mercado, o que pode ameaçar a posição da escola Alpha, devido às estratégias diretamente relacionadas aos custos e estrutura.

Dentro do gerenciamento do escopo foi feita uma análise interna da organização, para que fosse mensurada a aplicabilidade do projeto dentro da empresa. Notou-se que, devido aos dezoito anos de funcionamento, a escola tem fortes aspectos culturais e ambientais vinculados à tradição e gestão familiar dos proprietários da organização, além de apresentar grande retenção de funcionários que dominam suas atividades.

### Quadro 3 – Cronograma de atividades e prazos

Atividade	Planejamento	Prazo de execução
-----------	--------------	-------------------

Criação de marketing de conteúdo dos últimos anos desde a criação da escola, para ser trabalho nos meios de comunicação.	Primeiro trimestre	Durante toda execução do projeto
Parceria com outras instituições de ensino particular que estão limitadas somente à educação infantil e não oferecem salas para o ensino fundamental	Início do primeiro trimestre	Final do primeiro trimestre (Período de matrículas)
Segmentação de mercado para identificar clientes finais que estão buscando a primeira escola para seus filhos	Primeiro Trimestre	Primeiro trimestre
Criação de marketing de conteúdo das principais atividades desenvolvidas com os alunos durante o ano letivo	Durante todo o projeto	Durante todo o projeto
Criação e monitoramento de um perfil para a organização nas redes sociais	Primeiro trimestre	Durante todo o projeto
Criação de um aplicativo com notícias, informações particulares do desempenho escolar e ouvidoria para os alunos e seus responsáveis.	Até o segundo trimestre	Durante todo o projeto
Ampliação de eventos, reuniões que possibilitam o envolvimento da família com a escola.	Primeiro trimestre	Durante todo o projeto

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nas entrevistas.

## 4.2 Gerenciamento de qualidades e melhorias

A equipe do gerenciamento do projeto foi responsável por realizar contínuas análises à medida que o projeto fosse desenvolvido como meio preventivo de fatores que colocariam os prazos das estratégias em risco. Foram realizadas diversas

reuniões com a equipe da escola para análise da execução do projeto, como também foram criados fluxogramas para cada estratégia, pontuando: o planejamento, o processo, a saída, com ênfase no feedback do cliente, juntamente com folhas de verificação de cumprimentos de requisitos, dados de desempenho como visualizações nas redes sociais, número de usuários do aplicativo criado. O *benchmarking* também foi utilizado como ferramenta de melhoria contínua na comparação com os concorrentes para mensuração do impacto das estratégias no mercado municipal onde foram feitas duas análises semestrais durante a execução do projeto.

#### **4.3 Gerenciamento de recursos humanos e comunicação**

O clima organizacional agradável com uma forte cultura organizacional e grande retenção de funcionários foram importantes no desenvolvimento do projeto, uma vez que a experiência de cada membro da equipe contribuiu para a flexibilidade e gerenciamento das estratégias propostas. Para potencializar o bem-estar de toda a equipe, fazendo com que eles se envolvessem cada vez mais no projeto, a gestão dos recursos humanos do projeto utilizou o endomarketing. As competências, experiências dentro da escola e habilidades interpessoais de cada membro da equipe foram analisadas para que fossem designados os papéis, responsabilidades e capacitações necessárias para as novas funções na execução das atividades.

A comunicação interativa foi usada internamente entre os membros da própria escola por meio de reuniões e diálogos em que todos participavam e auxiliavam na análise das informações que já haviam sido processadas por meio de *feedbacks* dos *stakeholders*, relatórios de desempenho e lições aprendidas para utilizar toda essa informação como estratégia de melhoria e qualidade no projeto.

Foi elaborado um quadro de responsabilidades e meios de comunicação em que cada membro da organização teria como função com intuito de facilitar o gerenciamento dos recursos humanos e cumprimento dos prazos e metas.

Os diretores financeiro, disciplinar e pedagógico, além das funções de suas áreas de atuação, também auxiliaram no relacionamento da instituição com os clientes e possíveis parceiros. Os professores e inspetora desenvolveram o material

para ser trabalhado no marketing de conteúdo, enquanto a secretaria e auxiliar administrativo se encarregaram de auxiliar no gerenciamento operacional. A atendente teve a grande responsabilidade de gerir, com auxílio do gerente de marketing, toda a comunicação do projeto, pois o departamento de marketing estava envolvido em todas as funções por meio do gerente e auxiliar de marketing, que planejavam, aprovavam, executavam e controlavam o gerenciamento de todo o plano.

A equipe utilizou muitas reuniões como meio de comunicação para análises durante a execução, como também de ligações para clientes, e-mails, redes sociais, aplicativo e até mesmo o atendimento direto personalizado.

#### **4.4 Gerenciamento de riscos**

Para fazer o gerenciamento dos riscos, a primeira etapa foi a identificação dos mesmos através de algumas ferramentas, como: *brainstorming* de riscos, entrevistas, análise da causa raiz e a matriz SWOT. Após a identificação dos riscos, iniciou-se o processo de análise para mensuração dos impactos que cada risco poderia trazer a atividade que estava relacionada para que assim fossem traçadas estratégias de prevenção e correção com os responsáveis pela execução, controle e monitoramento.

Depois da análise notou-se que quatro atividades poderiam apresentar riscos para a organização, sendo elas: o próprio desenvolvimento das estratégias do plano; a parceria com outras instituições de ensino; a criação do aplicativo e perfil nas redes sociais; e o fortalecimento e envolvimento das relações com os clientes. Após o diagnóstico, criou-se um quadro mensurando o risco envolvendo a atividade, a probabilidade e impacto que cada um poderia trazer para que fossem traçadas ações preventivas e corretivas com responsáveis pela sua execução.

#### **4.5 Gerenciamento dos *stakeholders***

A última etapa na elaboração do projeto do plano de marketing para a escola Alpha foi a identificação e gestão das partes interessadas para que houvesse um direcionamento apropriado a fim de satisfazer todos os interesses dos *stakeholders*

envolvidos no projeto. Foram identificados três grupos diferentes de principais *stakeholders*: Integrantes da equipe do projeto, cliente secundário (Responsáveis pelos alunos) e clientes finais (alunos).

**Quadro 4 – Stakeholders e suas expectativas**

<b>Stakeholders</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Estratégias de satisfação</b>
Integrantes da equipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bom clima organizacional</li> <li>- Recompensas</li> <li>- Reconhecimento</li> <li>- Conhecimento e experiências</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Boa comunicação e gestão dos recursos humanos</li> <li>- Pagamento pontual com bônus por desempenho</li> <li>- Qualificação relacionada à função no projeto</li> </ul>
Responsáveis pelos alunos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bom desempenho Escolar</li> <li>- Empenho dos professores</li> <li>- Educação de qualidade</li> <li>- Iniciativa na resolução de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing de conteúdo das atividades escolares</li> <li>- Acompanhamento do desempenho dos alunos</li> <li>- Boa gestão da ouvidoria</li> </ul>
Alunos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente agradável</li> <li>- Bom relacionamento</li> <li>- Bom aprendizado</li> <li>- Boas experiências</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organização e limpeza do espaço</li> <li>- Diálogos diários</li> <li>- Aulas de reforço de matéria</li> <li>- Eventos e integrações escolares</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nas entrevistas.

A execução do projeto teve também como um de seus objetivos o bom relacionamento com os clientes secundários e finais, a fim de deixar boas impressões nas experiências durante todo o ano de execução do projeto para que o ambiente se tornasse favorável a boas experiências de compra no momento das matrículas no ano seguinte. O *feedback* e reuniões também auxiliaram no processo de relacionamento, influência e negociação com os clientes que já haviam sido analisados, e fizeram com que o projeto direcionasse suas estratégias personalizadas para satisfazer às expectativas de cada uma das partes interessadas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Resgatando-se o objetivo central da presente pesquisa, que é elaborar um plano estratégico de marketing baseado na teoria de gestão de projetos aplicado na escola ALPHA estabelecida no interior do estado de São Paulo.

A análise dos resultados constatou o fato de que ambas as áreas (gestão de marketing e de projetos) se assemelham, trazendo ferramentas de gestão que possibilitam a exploração de visões distintas do desenvolvimento e execução das metas traçadas. Observou-se que a gestão de projetos trouxe ao gerenciamento do plano um melhor planejamento e controle das atividades devido ao seu detalhamento. O desenvolvimento e execução das seis etapas do projeto, descritas no resultado, apresentaram uma metodologia de gerenciamento abrangente, de modo que cada uma das etapas se assemelhou a um plano único com seu próprio planejamento, execução, controle e análises, completando-se com as demais etapas unicamente na continuidade e sistematização das atividades.

O projeto do plano de marketing também apresentou uma melhor padronização dos procedimentos, mesmo com etapas distintas, possibilitando maior documentação que auxiliou na análise contínua do desenvolvimento das atividades, deixando em evidência o cumprimento dos prazos estipulados dentro da organização. Notou-se também que não houve problemas de adaptação da organização e funcionários com a criação e aplicação do plano de marketing, mostrando que o desenvolvimento das atividades pode ser realizado por qualquer organização que houver gestão estratégica, assim como a escola ALPHA.

Conclui-se com o presente artigo que o plano de marketing integrado à gestão de projetos é uma ferramenta eficiente da gestão estratégica de marketing dentro das organizações, uma vez que ele possibilita o gerenciamento das atividades, deixando o plano mais completo. Pode-se dizer que o marketing é essencial na criatividade, análises e definição das metas, assim como direcionamento para a satisfação dos clientes, mas com a integração da gestão de projetos possibilita que os prazos e resultados sejam alcançados.

## REFERÊNCIAS

BERNAL, Paulo Sérgio Milano. **Gerenciamento de projetos na prática: implantação, metodologia e ferramentas**. São Paulo: Érica, 2012.

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

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HELDMAN, Kim. **Gerência de projetos**: Um guia prático para quem quer certificação em gerência de projetos. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education, 2012.

LIMA, Gustavo Barbieri; CARVALHO, Dirceu Tarnavoi. Plano estratégico de marketing: Proposta de uma análise teórica. **REMark – Revista brasileira de marketing**, São Paulo, mai/ago,2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: Uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NEVES, Marcos Fava e CASTRO, Luciano Thomé. **Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos**. 1 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2007.

NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing**. 1 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2005.

*PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE*. **Um guia do conhecimento em gerenciamentos de projetos**: 5 ed. (Guia PMBOK). : Saraiva, 2013.

SEMENICK, Richard J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

VIEIRA, Marconi Fábio. **Gerenciamento de projetos de tecnologia da informação**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

*Recebido em: 17/09/2017*

*Aprovado em: 10/11/2017*