

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Felipe Maia Besouchet

PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA O BLOG FOR YOUR  
INFORMATION

Porto Alegre

2008

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Felipe Maia Besouchet

PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA O BLOG FOR YOUR  
INFORMATION

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação a ser apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração. Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

PORTO ALEGRE

2008



Felipe Maia Besouchet

## PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA O BLOG FOR YOUR INFORMATION

Professor Orientador: Walter Meuci Nique

Disciplina: Estágio Final

Instituição: Escola de administração - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Área de Concentração: Marketing

TRABALHO APRESENTADO EM BANCA E APROVADO POR:

-----

-----

-----

Orientador: - Prof. Dr. Walter Meuci Nique – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Conceito Final:

Aprovado em Porto Alegre,

de

de 2008

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de registrar aqui o meu agradecimento pelas pessoas que foram importantes para a realização deste trabalho e que são importantes na minha vida.

Quero agradecer ao meu orientador, Prof. Walter Meucci Nique, pelo apoio, pela amizade, pelas oportunidades concedidas e pelo crédito depositado em mim.

Também quero deixar registrada a minha gratidão e amor aos meus pais Roberto e Eloiza, que sempre depositaram confiança em mim, me apoiaram em minhas decisões e, mesmo à distância, sempre estiveram dispostos a ajudar. E aos meus irmãos, Roberta e Pedro pela amizade e carinho e pelos momentos divertidos.

Agradeço muito à minha noiva, Daniela Costa, que esteve comigo durante todo o período de minha faculdade e com quem vivenciei os melhores momentos sempre com muito amor e companheirismo. Seu apoio foi indispensável para superar muitas barreiras e desafios.

Obrigado também aos amigos e colegas Diego Costa Pinto e Marília Bossle, e aos meus sogros Silvia e Juarez. A colaboração deles foi essencial para a realização do trabalho e sem eles certamente eu não estaria me formando agora. Por último, obrigado aos grandes amigos Carlos Lolatto, Rafael Antonioli e Pedro Ely, que acreditaram e se dedicaram à idéia do For Your Information, assunto deste trabalho.

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso versa sobre a elaboração de um planejamento de marketing para o blog For Your Information para o ano de 2009. O site, que foi criado inicialmente para funcionar como um espaço simples para expressão de idéias e promoção da identidade dos seus fundadores na internet, cresceu mais que o esperado. A partir de feedbacks recebidos e dos resultados recentes após a criação do site, os criadores do site enxergaram o grande potencial do site para crescer e se tornar muito mais do que visava sua proposta inicial. Entretanto, por ter sido criado com outros objetivos, o FYI não possuía estrutura organizacional nem planejamento em busca deste crescimento. O planejamento de marketing foi realizado em quatro etapas que culminaram na elaboração de um plano de marketing para o blog: determinação de metas, revisão da situação - incluindo as auditorias e a análise SWOT, estabelecimento da estratégia para atingir os objetivos pré-determinados, distribuição das tarefas e alocação dos recursos para a implementação do plano.

**Palavras-chave: Marketing; Planejamento; Internet; Blog**

## ABSTRACT

This course conclusion project deals with the marketing planning for the blog *For Your Information* for 2009. The site, which was initially created as a simple space for the expression of ideas and for promoting the identity of its founders on the Internet, grew much more than expected. Through positive feedback and results received soon after the creation of the site, the creators realized its huge potential for growth and the chance of it becoming much more than initially planned. However, as this project was created with other objectives in mind, FYI never had any form of organizational structure or planning for kind this growth. The marketing planning was carried out in four stages, which culminated in the development of an objective market plan for the blog: the definition of goals, a review of the situation - including SWOT auditing and analysis, the establishment of a strategy for achieving the pre-defined objectives, distribution of tasks as well as the allocation of resources for the plan's implementation.

**Key-words: Marketing; Planning; Internet; Blog**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2. A EMPRESA.....</b>	<b>13</b>
<b>3. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....</b>	<b>15</b>
<b>4. OBJETIVOS .....</b>	<b>17</b>
4.1. Objetivo Geral .....	17
4.2. Objetivos Específicos.....	17
<b>5. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>18</b>
5.1. Marketing .....	18
5.2. Planejamento .....	18
5.2.1. Planejamento Estratégico.....	20
5.2.1.1. Processo de Planejamento Estratégico.....	21
5.2.1.2. Missão e Valores .....	22
5.2.1.3. <i>Objetivos Organizacionais</i> .....	22
5.2.2. Planejamento Tático .....	24
<b>5.3. Planejamento de Marketing .....</b>	<b>25</b>
5.3.1. Plano de Marketing.....	27
5.3.2. Etapas do Plano de marketing.....	28
5.3.3. Auditoria de Marketing .....	29
5.3.3.1. Análise de Ambiente Externo .....	29
5.3.3.2. Análise de Ambiente Interno .....	30
5.3.4. Matriz SWOT .....	31
5.3.5. Objetivos e Estratégias de Marketing .....	32
5.3.5.1. Objetivos de Marketing .....	32
5.3.5.2. Estratégias de marketing.....	34
5.3.6. Orçamento .....	34
5.3.7. Plano de Ação ou Programa de Implementação .....	35



<b>6.</b>	<b>MÉTODO</b>	<b>36</b>
6.1.	Descrição Geral	36
6.2.	Desenvolvimento do Estudo	36
6.3.	Etapas	37
6.3.1.	Primeira Fase: Determinação de metas	38
6.3.2.	Segunda Fase: Revisão da Situação	38
6.3.3.	Terceira Fase: Revisão e Formulação da Estratégia	39
6.3.4.	Quarta Fase: Alocação de recursos e monitoração	39
<b>7.</b>	<b>PLANO DE MARKETING</b>	<b>41</b>
7.1.	Missão do blog For Your Information	41
7.2.	Visão do site For Your Information	41
7.3.	Objetivos Corporativos	41
7.4.	Análise do Ambiente Externo	42
7.4.1.	Aspectos Demográficos	42
7.4.1.1.	Perfil dos usuários da internet	42
7.4.1.2.	Ensino superior no Brasil	44
7.4.2.	Aspectos Econômicos	44
7.4.3.	Aspectos tecnológicos	46
7.4.4.	Aspectos Político-legais	47
7.4.5.	Aspectos Socioculturais	49
7.5.	Análise do Ambiente Interno	50
7.5.1.	Custos e Capacidade de investimento	50
7.5.2.	Equipe	51
7.5.3.	Estatísticas de acesso	52
7.5.3.1.	Evolução das Visitas	52
7.5.3.2.	Perfil dos Visitantes	54
7.5.3.3.	Fontes de Tráfego	57
7.5.3.4.	Conteúdo	58
7.5.3.5.	Interação dos Usuários	59
7.6.	Matriz SWOT	60
7.6.1.	Forças	61
7.6.2.	Fraquezas	63

7.6.3.	Oportunidades.....	65
7.6.4.	Ameaças .....	66
<b>7.7.</b>	<b>Formulação da Estratégia .....</b>	<b>67</b>
7.7.1.	Objetivos de Marketing .....	67
7.7.2.	Estratégias de Marketing .....	68
7.7.3.	Resultados Esperados .....	69
<b>7.8.</b>	<b>Alocação de Recursos e Monitoração.....</b>	<b>71</b>
7.8.1.	Orçamento e Programa de Implementação .....	71
7.8.2.	Monitoração.....	80
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>		<b>81</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>		<b>82</b>
<b>ANEXO A – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE VISITAS DIÁRIA .....</b>		<b>84</b>
<b>ANEXO B – QUESTIONÁRIO APLICADO A ESPECIALISTAS DE MARKETING.....</b>		<b>87</b>
<b>ANEXO C – RELAÇÃO DE AÇÕES X ESTRATÉGIAS X OBJETIVOS .....</b>		<b>89</b>
<b>ANEXO D – CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO .....</b>		<b>92</b>

## 1. Introdução

A humanidade está vivenciando desde o final do século XX uma revolução na forma de comunicação que surgiu principalmente com o advento da comunicação digital, tendo como seu principal símbolo a internet.

Esta rede mundial de computadores, que dispensa apresentações, é sem dúvida o meio de comunicação mais completo já desenvolvido pela tecnologia humana. A razão deste sucesso é o pioneirismo em conjugar dois fatores essenciais: a interatividade e a “massividade”. A internet, que se popularizou na década de 90, é um espaço não concreto, mas real e de enorme importância e influência nas pessoas e na forma como as sociedades se organizam. Em um contexto onde a informação é matéria prima da sociedade, sinônimo de poder e de capital, a internet revolucionou diversos paradigmas e continua influenciando muito na reorganização de espaços e relações de poder.

A principal diferença da internet para os outros meios pré-existentes de comunicação é que, na internet, cada indivíduo além de receptor também é transmissor de informações. Desta maneira as pessoas comuns passaram a adotar uma postura não só de consumidoras de informação, mas também de geradores de opinião. O surgimento e a popularização da internet permitem hoje que qualquer pessoa, que tenha acesso a um computador e a uma conexão à rede, expresse suas idéias e opiniões ao mundo inteiro a um custo muito baixo, muitas vezes sem custo algum. Não há mais fronteiras para a informação.

Foi pela importância da internet que um grupo de alunos da Escola de Administração da UFRGS teve a idéia de se reunir e criar um espaço onde pudessem expressar suas idéias e opiniões relacionadas a conteúdos abordados na faculdade que cursavam. Por ser altamente associada à realidade, os alunos acreditavam que a exposição na internet poderia promover suas identidades profissionais e trazer bons resultados para a carreira de cada um. Em resumo, foi assim que surgiu a idéia de criar um blog de administração e negócios chamado For Your Information (FYI).

O site, que foi idealizado para promover a identidade dos criadores na internet, bem como para abrir um espaço de exposição das suas idéias, tomou um rumo inesperado. As parcerias, o crescimento contínuo do número de acessos sem esforço de divulgação e os feedbacks recebidos superaram as expectativas dos criadores do blog.

A partir destes feedbacks recebidos e dos resultados recentes após a criação do site, os idealizadores do FYI enxergaram o grande potencial do site para crescer e se tornar muito mais do que visava sua proposta inicial. Entretanto, por ter sido criado com outros objetivos, o FYI não possui estrutura organizacional nem planejamento em busca deste crescimento.

O presente trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing para o site For Your Information. Através da aplicação de ferramentas de marketing e reconhecidas metodologias de análise, será possível elaborar um plano formal para a que os quatro alunos possam aplicar no site alguns conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração de Empresas.

A estrutura deste trabalho está dividida nos seguintes capítulos: Introdução, A empresa, Definição do Problema, Objetivos, Revisão Bibliográfica, Método, Plano de Marketing, Considerações Finais e Referências.

Para a elaboração deste trabalho e criação do plano de marketing para o site FYI foram utilizados os métodos de pesquisa exploratória através do levantamento em fontes secundárias e da opinião de especialistas.

Através das informações coletadas e analisadas, os integrantes da organização obtiveram conhecimento sobre o tema de planejamento de marketing. Em seguida, foi desenvolvido um modelo para a elaboração do plano. Para definição deste modelo foram estudados e analisados alguns modelos apresentados na literatura e citados na a revisão bibliográfica do presente trabalho. A partir disto, foi criado um modelo adaptado às necessidades do problema.

Este método adaptado para o desenvolvimento do planejamento de marketing para o FYI conta com atividades divididas em oito etapas inseridas em quatro grandes fases com objetivos distintos. São elas: determinação de metas, revisão da situação, formulação da estratégia e alocação de recursos.

Como resultado final deste trabalho será entregue um Plano de Marketing para o site FYI. Espera-se que este plano funcione como uma ferramenta gerencial útil para o site, permitindo que seus idealizadores compreendam o ambiente em que seu site atua, tracem suas metas e organizem seus esforços de maneira a atingir os objetivos almejados.

## 2. A EMPRESA

A organização em estudo neste trabalho é o blog<sup>1</sup> For Your Information, publicado no endereço [www.fyi.blog.br](http://www.fyi.blog.br). O FYI foi idealizado e criado por um grupo de quatro colegas da Escola de Administração da UFRGS.

Em setembro de 2007, em uma conversa informal, dois dos colegas discutiram sobre a importância dos indivíduos promoverem a sua identidade na internet. O assunto surgiu porque um deles havia recém lido uma reportagem na revista Você S/A (Identidade Online – 21/06/2008), que informava sobre a influência que uma boa identidade na internet pode ter no desenvolvimento da carreira de profissionais. Desta maneira, os dois colegas tiveram a idéia de criar um site no formato de blog. O objetivo deste site seria o de promover um meio onde eles pudessem expressar suas idéias e expor seu conhecimento sobre administração de empresas. Logo em seguida, decidiu-se por convidar mais dois amigos, e colegas de curso, para a participação no site. A partir daí, iniciava-se o projeto de criação do FYI.

Algumas reuniões foram feitas para definir qual seria o objetivo do site, qual seria o seu formato, seu nome e outras decisões iniciais foram tomadas. Com o escopo mais ou menos definido, o grupo de quatro colegas partiu para a execução do projeto, ou seja, criação do site e publicação do mesmo. Neste momento, formaram-se duas parcerias que renderam excelentes resultados ao site.

As parcerias com uma agência de design gráfico e uma empresa de desenvolvimento de sites ajudaram a mudar o rumo do site. A agência de design gráfico elaborou um layout profissional para o FYI, e a empresa de desenvolvimento web construiu o site com uma estrutura excelente para gerenciamento de conteúdo. Em permuta pelos serviços prestados, as

---

<sup>1</sup> Os blogs, ou weblogs são exemplos de espaço virtual que possibilitam a ação em comunidades com outros usuários, com uma interface relativamente fácil de ser aplicada, gratuitos na maioria dos casos, simples de atualizar, de baixo custo e abertos a comentários e opiniões que servem de instrumento para melhorar a comunicação com clientes e funcionários. Podem ser utilizados tanto interna como externamente e de atualização por meio de posts, data e hora em que eles foram feitos e comentários como a entrada de um diário, apresentados na ordem inversa à que foram enviados, ou seja, o primeiro post da página é geralmente o mais recente. (ROSA, 2008)

duas empresas parceiras obtiveram o direito de escrever conteúdos para o site em suas áreas de atuação, além de obterem dois banners no FYI que os conectam com os seus sites.

No início de dezembro a estrutura do site estava pronta e publicada. Desde a idéia inicial do site até a conclusão de sua estrutura se passaram aproximadamente três meses. A estrutura criada para o site contém uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo que permite a inserção de textos de maneira simples e a organização dos mesmos em categorias determinadas pelos administradores do site. Além disto, o site permite a publicação de vídeos em uma seção chamada TV FYI.

Durante o mês de dezembro, os quatro integrantes do site e as duas empresas parceiras inseriram textos e vídeos para que, na ocasião de seu lançamento, o FYI já tivesse algum conteúdo. Então, em 15 de janeiro de 2008 foi enviado um e-mail de lançamento do site para os contatos mais próximos dos integrantes do FYI.

Aos poucos, a equipe foi recebendo feedbacks daquelas pessoas mais próximas para as quais foi feita a primeira divulgação do site. A maioria destes retornos recebidos eram elogios em relação à qualidade do conteúdo e à estrutura do FYI. Mas também foram recebidas diversas dicas. Apesar do pequeno esforço em divulgação, o site conquistou rapidamente posições na primeira página de pesquisa do Google, quando são pesquisados alguns temas relacionados à administração. No final de setembro, o site já contava com uma média de acessos superior a 130 por dia, e o número de visitantes diários têm crescido a cada mês. No Anexo A pode ser analisada graficamente a evolução dos acessos ao site desde a semana anterior ao seu lançamento.

O site, que foi idealizado para promover a identidade dos criadores na internet bem como para abrir um espaço para exposição das suas idéias, tomou um rumo inesperado. As parcerias, o crescimento contínuo do número de acessos sem esforço de divulgação e os feedbacks recebidos superaram as expectativas dos criadores do blog.

Atualmente, além dos seus fundadores, o site conta com três colaboradores que contribuem para a produção de conteúdo e para sua divulgação.

### 3. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O blog For Your Information foi publicado em dezembro de 2007 por um grupo de colegas da Escola de Administração da UFRGS. Inicialmente, o site foi idealizado para promover a identidade dos criadores na internet, bem como para abrir um espaço para exposição das idéias dos mesmos a respeito de temas ligados ao curso de Administração de Empresas. Entretanto, o FYI tomou um rumo inesperado, superando a expectativa dos alunos que o idealizaram.

Antes de sua criação, pensava-se que o FYI seguiria uma direção mais informal, entretanto parcerias com uma agência de design gráfico e uma empresa de desenvolvimento de sites ajudaram a mudar o rumo do site. A agência de design gráfico elaborou um layout profissional para o FYI, e a empresa de desenvolvimento web construiu o site com uma estrutura excelente para gerenciamento de conteúdo.

Após sua publicação, os quatro estudantes fundadores e os parceiros inseriram conteúdo, em formato de texto e vídeos, relacionado ao mundo empresarial e de gestão. Um mês depois, os criadores optaram por fazer uma divulgação de lançamento apenas entre seus amigos e contatos mais próximos. Aos poucos, a equipe foi recebendo feedbacks daquelas pessoas mais próximas para as quais foi feita a primeira divulgação do site. A maioria destes retornos recebidos eram elogios em relação à qualidade do conteúdo e à estrutura do FYI. Mas também foram recebidas diversas dicas.

A partir destes feedbacks recebidos e dos resultados recentes após a criação do site, os idealizadores do FYI enxergaram o potencial para crescer e se tornar muito mais do que visava sua proposta inicial. Além disso, um dos desejos dos criadores do FYI é gerar receita para o site, propiciando a sustentabilidade do seu crescimento. Entretanto FYI não possui estrutura organizacional nem planejamento em busca deste crescimento.

Atualmente, os fundadores do FYI pouco conhecem sobre os padrões e modelos vigentes na internet. Quais são os meios de promover e fomentar um espaço de discussão na internet para um grupo de interesse? Quais são as formas de gerar receita para um web-site deste tipo? Quanto de receita um site pode gerar e como potencializar os ganhos? Estas são

algumas questões que precisam ser respondidas. Existem também restrições de investimento financeiro e de tempo dos fundadores que devem ser consideradas para a busca de seus objetivos.

Percebe-se claramente que, para atingir estes objetivos gerais, o FYI precisa primeiro conhecer melhor os seus ambientes, tanto o externo quanto o interno. É preciso compreender internamente quais são as forças e fraquezas do FYI e quais são as oportunidades e ameaças externas. A partir desta análise, faz-se necessário desenvolver planos, procedimentos, estratégias e táticas para buscar atingir os objetivos traçados.

O presente trabalho busca analisar os objetivos corporativos do FYI, fazer uma avaliação da situação atual de marketing do site, no plano interno e externo, fazer uma análise SWOT e determinar objetivos, estratégias e ações de marketing para o blog. O planejamento de marketing deve estar conectado aos objetivos corporativos traçados por seus fundadores. Como resultado deste trabalho, será criado um plano de marketing para o ano de 2009.

Este plano, conforme propõe Westwood (1996), funcionará como uma ferramenta de comunicação combinando os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado em busca dos objetivos traçados. Nele estará descrito quem fará cada ação, quando, onde e como elas serão realizadas para atingir as finalidades da organização.



## 4. OBJETIVOS

Para solucionar o problema apresentado, os objetivos gerais e específicos deste trabalho são:

### 4.1. OBJETIVO GERAL

O principal objetivo deste trabalho consiste em elaborar o planejamento de marketing para o site FYI.blog.br.

### 4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar os fatores internos e externos que influenciam no resultado organizacional;
- Estabelecer metas de mercado a serem atingidas;
- Definir estratégias de marketing e planos de ação para atingir as metas estabelecidas;
- Entregar um plano de marketing que documente de maneira estruturada as decisões de planejamento de marketing.

## 5. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 5.1. MARKETING

Segundo Kotler (1998), o marketing pode ser definido como um processo social e gerencial através do qual indivíduos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. O mesmo autor constata que marketing consiste na análise, planejamento, implementação e controle de programas cuidadosamente formulados, feitos para efetuar trocas voluntárias de valores com o propósito de satisfazer metas individuais e organizacionais. As definições do autor ligam a atividade de marketing à realização satisfatória de troca entre organizações e indivíduos.

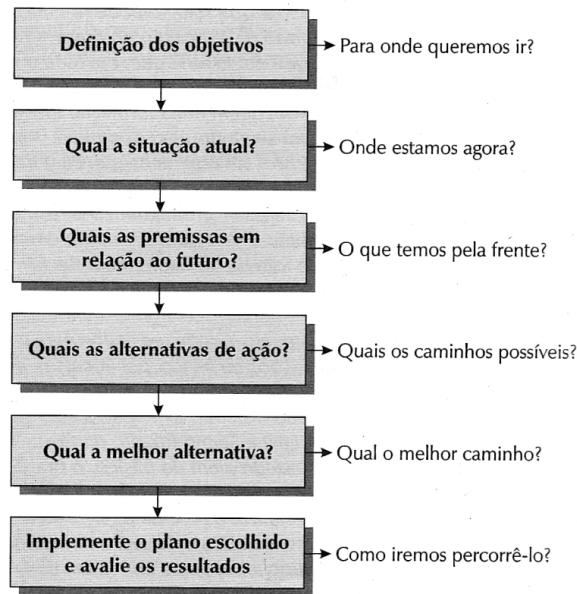
Para Westwood (1996) o marketing envolve descobrir o que o cliente deseja e também adaptar os produtos de uma empresa para que satisfaçam essas exigências, e produzir lucro. Em outras palavras, o marketing bem sucedido envolve ter o produto certo, à disposição no lugar certo e na hora certa, assegurando que o cliente conheça o produto.

A American Marketing Association define marketing como o desempenho de atividades de negócios que dirigem o fluxo de mercadorias e serviços do produtor ao consumidor.

### 5.2. PLANEJAMENTO

Para Chiavenato (1999) planejamento é o processo de estabelecer objetivos e decidir o modo como alcançá-los. Sendo os objetivos, resultados específicos ou metas que se deseja atingir. Para o autor, o planejamento consiste em decidir agora o que fazer antes da ocorrência da ação necessária.

O autor divide o processo do planejamento em seis etapas conforme o esquema abaixo:



**Figura 1 Os seis passos do processo de planejamento**

Fonte: CHIAVENATO (1999)

O Planejamento das organizações é feito através de planos, que podem incluir períodos de curto, médio ou longo prazo e podem envolver toda a organização ou apenas a uma área específica. Segundo Chiavenato (1999), um bom planejamento deve contar com planos para todas as extensões de tempo e para as diferentes amplitudes dentro da organização. Para isto, o autor divide o planejamento em três tipos: o estratégico, o tático e o operacional. Cada um refere-se a um nível organizacional conforme a ilustração abaixo:

Nível organizacional	Tipo de planejamento	Conteúdo	Tempo	Amplitude
Institucional	Estratégico	Genérico e sintético	Longo prazo	Macroorientado. Aborda a organização como um todo.
Intermediário	Tático	Menos genérico e mais detalhado	Médio prazo	Aborda cada unidade organizacional em separado.
Operacional	Operacional	Detalhado e analítico	Curto prazo	Microorientado. Aborda cada operação em separado.

**Figura 2 O Planejamento nos três níveis organizacionais**

Fonte: CHIAVENATO (1999)

O planejamento estratégico envolve toda a organização e tem seus objetivos e ações orientados para longo prazo, focalizando o futuro e onde a organização pretende chegar. Os planos táticos são mais específicos e elaborados no nível dos departamentos. Planos táticos direcionam a empresa a médio prazo. Já os planos operacionais são de baixo nível, envolvendo tarefas direcionadas a curto prazo, focalizando o imediato.

### 5.2.1. Planejamento Estratégico

Para Oliveira (1999), o planejamento estratégico é um processo que possibilita aos executivos estabelecerem o rumo a ser seguido pela empresa, buscando um nível de otimização na relação da empresa x ambiente. De uma maneira simplificada, a estratégia se define em observar o ambiente e suas variáveis, enxergar os objetivos e possíveis resultados, e se estruturar e trabalhar para buscar estes objetivos. Mas mais do que isso, a estratégia além de buscar atingir os fins, deve sempre buscar aperfeiçoar os meios e se tornar eficiente na busca dos resultados esperados.

Foi na década de 80 que o planejamento estratégico emergiu e tomou força, passando a se tornar uma disciplina gerencial essencial para a sobrevivência das organizações.

#### 5.2.1.1. Processo de Planejamento Estratégico

Chiavenato (1991) propõe que a elaboração do planejamento estratégico contemple quatro fases bem definidas:

**Formulação dos objetivos organizacionais a serem alcançados:** Nesta primeira fase, a empresa escolhe os objetivos globais que pretende alcançar a longo prazo e define a ordem de importância e de prioridade de cada um em uma hierarquia de objetivos.

**Análise interna das forças e limitações da empresa:** Trata-se de uma análise organizacional, ou seja, uma análise das condições internas para permitir a avaliação dos principais pontos fortes e fracos da empresa. Os pontos fortes constituem as forças propulsoras da empresa que facilitam o alcance dos objetivos organizacionais, enquanto os pontos fracos constituem as limitações e as forças restritivas que dificultam ou impedem o alcance daqueles objetivos. Essa análise interna pode revelar áreas em que é possível tomar medidas de curto, médio ou longo prazo.

**Análise externa do meio ambiente:** É uma análise do ambiente externo, ou seja, das condições externas que rodeiam a empresa e que lhe impõem desafios e oportunidades. Geralmente envolve. A análise externa mostra as oportunidades que precisam ser exploradas e as ameaças que devem ser evitadas ou neutralizadas pela empresa.

**Formulação das alternativas estratégicas:** Nesta quarta fase do planejamento estratégico, procura-se formular as várias alternativas possíveis de estratégias ou de meios que a empresa pode adotar para melhor alcançar os objetivos organizacionais pretendidos, tendo em vista as suas condições internas e as condições externas

existentes ao seu redor. As alternativas estratégicas constituem os cursos de ação futura que a empresa pode adotar para atingir seus objetivos globais, utilizando suas forças e explorando as oportunidades que se apresentam.

Além das quatro fases propostas pelo autor, é imprescindível que no planejamento estratégico sejam determinados a missão, a visão e os valores da organização.

#### 5.2.1.2. Missão e Valores

Segundo Furlan (1997), missão é o papel que desempenha a organização, sua utilidade, sua identidade. A missão deve ser vista como a declaração única que representa a identidade da organização estabelecendo o seu propósito mais amplo. O autor complementa afirmando que a missão tem que ser imune aos objetivos e estratégias estabelecidos.

Valores são definições duradouras e diferenciadas, ligadas às crenças principais da organização. Eles justificam as ações organizacionais e mostram pelo que a empresa “luta”, o que ela representa. Estes valores são convicções, prioridades e fundamentos que influenciam e direcionam as atitudes e comportamentos organizacionais. Os valores podem determinar que tipo de estratégia a organização aprova ou rejeita, e, quando estas crenças estão bem disseminadas entre gerentes e empregados, acabam se tornando um “way of life” dentro da companhia, moldando suas estratégias.

#### 5.2.1.3. Objetivos Organizacionais

Dentro do contexto do planejamento estratégico devem ser delimitados objetivos para que a empresa possa cumprir sua missão. Chiavenato (1991) diz que o processo de

planejamento começa com objetivos e define os planos para alcançá-los. Para o autor, os objetivos da organização devem orientar todos os principais planos, servindo de base aos objetivos departamentais e a todos os objetivos das áreas subordinadas. Os objetivos devem especificar resultados desejados e os pontos finais a que se pretende chegar, para conhecer quais os passos intermediários para chegar lá.

Furlan (1997) divide os objetivos em 3 tipos distintos: os objetivos executivos, os estratégicos e os táticos.

Os objetivos executivos também são conhecidos como objetivos da organização e devem ser a base da organização para a sustentabilidade de sua missão. A compatibilidade entre os objetivos executivos e a missão deve ser total e, normalmente, aqueles se apresentam em quantidade de 3 a 7 unidades.

Os objetivos em questão devem ser fixados pela alta administração ou pelo conselho de administração, e são fortemente influenciados pelas expectativas de diretores, acionistas e subordinados.

Os objetivos estratégicos estão relacionados às áreas funcionais do negócio e que devem ser atingidos com a finalidade de alcançar os objetivos executivos. Sendo assim, estão a um nível de detalhamento maior. Os objetivos estratégicos sempre estão ligados ao cumprimento de um ou mais objetivos organizacionais. Para Furlan (1997), os objetivos estratégicos referem-se geralmente a: aperfeiçoar, aumentar, maximizar, expandir, aprimorar algo; reduzir, diminuir, contrair, minimizar algo; e assegurar, manter algo.

Desta maneira, os objetivos em questão definem quais metas devem ser atingidas por cada área da organização e estão sempre ligados a uma função (Função qualidade, Marketing, Suprimentos, Finanças, RH, etc). Alguns exemplos comuns de objetivos estratégicos são: reduzir o percentual de produtos com defeito (função Qualidade); aumentar a satisfação dos funcionários (função Recursos Humanos); reduzir os custos de produção (função Produção); melhorar os controles sobre os recursos de movimentação (função Suprimentos); e aumentar o grau de satisfação entre os colaboradores (função Recursos Humanos).

Segundo Furlan (1997), as funções da organização são suportadas, em média, por sete objetivos estratégicos, que por sua vez suportam os objetivos executivos e produzem uma nova matriz de associação: objetivos executivos versus objetivos estratégicos. Furlan (1997) também apresenta um exemplo da matriz conforme abaixo:

Objetivos executivos Objetivos estratégicos	1. Apresentar crescimento orgânico dos produtos	2. Maximizar rentabilidade das operações	3. Melhorar nível de serviço ao mercado
	1. Aprimorar estimativa de vendas		<input checked="" type="checkbox"/>
2. Consolidar regionalização das marcas	<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Desenvolver novos distribuidores regionais	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
4. Manter crescimento das marcas	<input checked="" type="checkbox"/>		
5. Reduzir capital de giro		<input checked="" type="checkbox"/>	
6. Reduzir prazo de recebimento de cobrança		<input checked="" type="checkbox"/>	
7. Garantir a qualidade assegurada	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>

Figura 3 Matriz Objetivos Estratégicos x Objetivos Executivos

Fonte: FURLAN (1997)

Uma orientação passada por Furlan (1997) é a de que os objetivos estratégicos devem ser fixados somente se o contrário a eles é possível acontecer. Quando definidos adequadamente e com possibilidade de ser mensurados, ajudam a organização a mudar sua cultura, especificando uma nova estrutura de trabalho em que as pessoas possam atuar.

### 5.2.2. Planejamento Tático

Diferentemente do planejamento estratégico que engloba toda a organização, o planejamento tático trata especificamente de uma unidade organizacional ou departamento. Segundo Chiavenato (1999), o planejamento tático trata de um horizonte de médio prazo, por volta de um ano, e deve ser utilizado pelo administrador para delinear o que as diversas partes ou unidades da organização devem fazer para que esta obtenha sucesso em seus objetivos estratégicos.



A elaboração do planejamento tático passa por interpretar as decisões estratégicas e traduzi-las para planos concretos no nível do departamento. Segundo Chiavenato (1999), os planos táticos geralmente referem-se a:

**Planos de produção:** envolvendo métodos e tecnologias necessárias para as pessoas em seu trabalho, arranjo físico do trabalho e equipamentos como suportes para as atividades e tarefas.

**Planos financeiros:** envolvendo captação e aplicação do dinheiro necessário para, portar as várias operações da organização.

**Planos de marketing:** envolvendo os requisitos de vender e distribuir bens e serviços no mercado e atender ao cliente.

**Planos de recursos humanos:** envolvendo recrutamento, seleção e treinamento das pessoas nas várias atividades dentro da organização.

### 5.3. PLANEJAMENTO DE MARKETING

Conforme dito anteriormente, o planejamento é o processo de estabelecer objetivos e decidir o modo como alcançá-los. Sendo os objetivos, resultados específicos ou metas que se deseja atingir. Vimos também que o planejamento estratégico envolve toda a organização e tem seus objetivos e ações orientados para longo prazo. Para Chiavenato (1999), o planejamento de marketing não está no nível organizacional, mas sim no nível departamental.

Sendo assim, planejamento de marketing, na visão do autor, consiste resumidamente em estabelecer os objetivos de marketing de médio prazo e organizar a aplicação dos recursos de marketing para atingir estes objetivos.

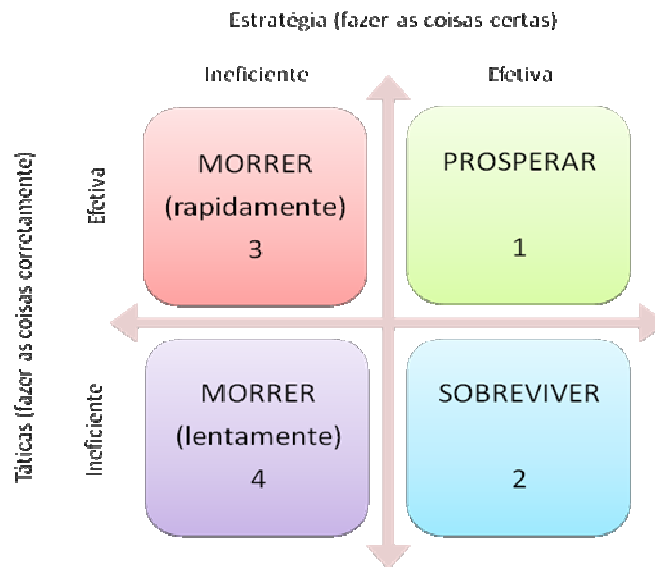
Segundo Westwood (1996), o planejamento de marketing é usado para segmentar os mercados, identificar o posicionamento, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável dentro dos segmentos de mercado.

Para McDonald (2004), embora o planejamento de marketing seja um processo intelectualmente simples de compreender, na verdade é também uma atividade multifacetada, complexa, transfuncional que alcança todos os aspectos da vida organizacional. Por esta razão o autor considera, na prática, o planejamento a mais difícil das tarefas de marketing.

McDonald (2004) alerta para a confusão que reina no ambiente organizacional no que diz respeito a planejamento de marketing. Para o autor, poucos praticantes entendem o real significado de um plano de marketing e sabem diferenciar um plano estratégico de marketing em comparação a um plano tático de marketing. Isto acontece, segundo o autor, tendo em vista algumas mudanças que aconteceram nas décadas de 70, 80 e 90. Para ele, o ambiente simples das décadas de 70 e 80, caracterizado pelo crescimento e fácil comercialização e promoção de produtos e serviços, foi rapidamente substituído por um contexto complexo e abrasivo, que muitas vezes fica pior em mercados estáticos ou declinantes. Em um ambiente relativamente estável e em mercados em expansão, uma abordagem tática, de curto prazo, do planejamento de marketing parecia funcionar perfeitamente bem. Para McDonald (2004) não havia a mesma necessidade de uma abordagem disciplinada e sistemática do mercado que se tem hoje.

Segundo o autor, o problema é bastante simples: “A maioria dos administradores prefere vender os produtos que acham mais fáceis de vender para os clientes que oferecem a mínima linha de resistência.” (MCDONALD, 2004). O autor complementa afirmando que, desta forma, os administradores desenvolvem primeiramente planos táticos de marketing de curto prazo e então extrapolando esses planos, os administradores apenas conseguem extrapolar suas próprias deficiências.

O autor propõe um esquema que explica a diferença entre estratégias e táticas e a associação com os relevantes adjetivos "efetiva" e "eficiente":



**Figura 4** Matriz de Marketing estratégico x tático

Fonte: Westwood (1996)

### 5.3.1. Plano de Marketing

O plano de marketing funciona como uma ferramenta de gestão em forma de documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços. Segundo Westwood (1996), o plano de marketing pode ser usado como um documento formal ou informal, tendo grande flexibilidade. Um plano de marketing pode ser aplicado em diversas circunstâncias como para argumentar a introdução de um novo produto no mercado, renovar a abordagem de mercado para produtos existentes ou agrupar um conjunto de planos departamentais para ser incluído no planejamento corporativo de uma empresa.

Para Westwood (1996), um plano de marketing em sua forma mais simples deve conter detalhes dos concorrentes, inclusive suas vantagens e desvantagens, potencialidades e fragilidades. É importante também que sejam analisados os sucessos e fracassos bem como potencialidades e fragilidades da própria empresa.

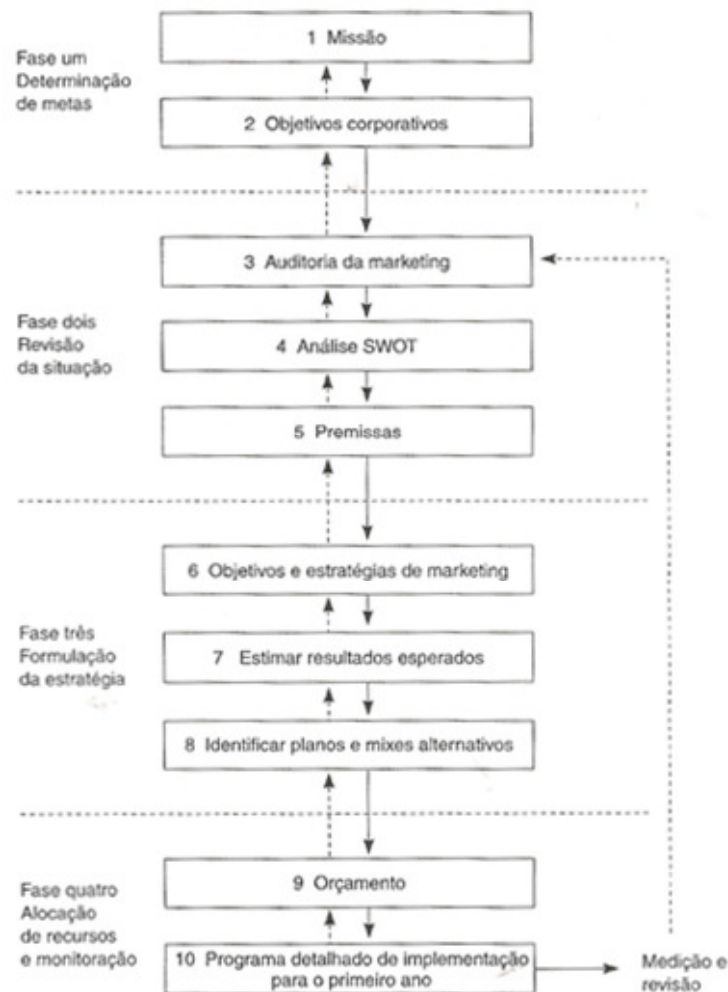
O plano de marketing faz parte de um planejamento estratégico corporativo que, conforme visto anteriormente é composto por diversos planos de diferentes áreas. Considerando que este planejamento estratégico deve ser frequentemente revisado em função

das instabilidades do ambiente, o plano de marketing, por sua vez, também precisa ser regularmente atualizado.

### 5.3.2. Etapas do Plano de marketing

McDonald (2004) estabelece nove etapas necessárias para se chegar a um plano de marketing. O autor separa as nove etapas em quatro grandes fases: determinação de metas, revisão da situação, formulação da estratégia, e alocação de recursos e monitoração.

No esquema abaixo pode ser visto a divisão de cada etapa dentro das quatro fases.



**Figura 5 Etapas do Planejamento de Marketing**

Fonte: McDonald (2004, pg. 32)

### 5.3.3. Auditoria de Marketing

#### 5.3.3.1. Análise de Ambiente Externo

Para possibilitar a criação de um planejamento efetivo de marketing faz-se necessário que a organização identifique algumas tendências, bem como oportunidades e ameaças que possam influenciar suas atividades e estratégias.

Segundo Cobra (1991), a empresa deve permanentemente monitorar o ambiente com o objetivo de descobrir novas oportunidades, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento.

Vários autores segmentam a análise de ambiente externo em diversas etapas. Para Kotler (2000), os principais ambientes de análise externa são: demográfico, econômico, natural, tecnológico, político-legal e sócio-cultural.

A análise do ambiente demográfico se refere às características gerais da população, tais como tamanho, concentração, composição etária, sexo, profissão, renda, dentre outros.

Segundo Cobra (1991), para melhor entender a influência da economia nos negócios da empresa, é preciso conhecer o processo inflacionário, o crescimento da renda, o ciclo de negócios da economia, a variação nos gastos de consumo, dentre outros. Para Wood (2004), com a interdependência econômica global, recessões ou o crescimento econômico em uma região específica podem ter um efeito cascata em todo o mundo. O autor ainda afirma que fatores econômicos podem afetar o poder de compra dos consumidores e conseqüentemente as vendas das organizações. Estes fatores do ambiente econômico devem ser analisados na auditoria externa.

Na análise do ambiente natural devem ser levantados dados relativos à escassez de matérias-primas, ao custo mais elevado de energia, aos níveis de poluição e a mudanças no papel dos governos com maior regulamentação ambiental, pois estes aspectos podem interferir fortemente nos negócios das organizações.

A análise do ambiente tecnológico é importante porque as mudanças decorrentes de inovações freqüentes podem tornar produtos ou processos de fabricação obsoletos. Todavia, o

recurso tecnológico pode constituir-se numa poderosa vantagem competitiva para se enfrentar a concorrência. Tendo em vista que variações tecnológicas podem influir na economia, torna-se importante analisar a aceleração do ritmo das mudanças tecnológicas, oportunidades para inovação, dentre outros fatores.

A análise do ambiente externo também inclui o ambiente político-legal, no qual se deve levar em conta leis que regulamentam a atividade e o setor, informações sobre órgãos governamentais e grupos de pressão, além de informações sobre impostos e incentivos fiscais.

Por último, vem o ambiente sócio-cultural. Crenças, valores, costumes, visão de mundo, persistência de valores culturais centrais, a existência de subculturas e mudanças dos valores no longo prazo são alguns dos fatores a serem analisados dentro das esferas sociológicas, antropológicas e psicológicas.

#### 5.3.3.2. Análise de Ambiente Interno

A análise do ambiente interno deve conter a identificação e o estudo dos principais fatores internos da organização que influenciam em seus negócios, avaliando adequadamente todos os recursos disponíveis que poderiam posteriormente ajudar na definição de estratégias.

Kotler (1998) denomina a análise do ambiente interno de “análise das forças e fraquezas” e destaca a importância de uma avaliação periódica de cada negócio. Quando realizada após a análise ambiental externa, permite que se perceba como a empresa pode reagir às ameaças e oportunidades apontadas. Para Ferrel et al. (2000), os pontos a serem analisados nesta etapa são:

**Objetivos e desempenhos atuais:** a empresa deve analisar as metas, seus objetivos e seu desempenho atual de marketing;

**Nível de disponibilidade de recursos:** a empresa deve revisar os níveis de recursos organizacionais atuais e previstos que podem ser usados para os propósitos de

marketing da empresa. Isto inclui a disponibilidade e alocação de recursos humanos, capacidade dos equipamentos e tecnologia e a disponibilidade de recursos financeiros;

**Características estruturais:** deve-se analisar a cultura e a estrutura organizacional da empresa, levando-se em consideração os problemas atuais previstos que podem afetar as atividades de marketing da empresa.

#### 5.3.4. Matriz SWOT

Uma vez feitas as auditorias externa e interna, deve ser preparada uma análise que combine as informações coletadas, interpretando-as dentro do contexto da organização. Desta reorganização das informações, de acordo com as necessidades da empresa, devem ser levantadas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização no que se chama de análise SWOT (WOOD, 2004).

SWOT é uma sigla em inglês que representa as palavras “*Strengths*”, “*Weaknesses*”, “*Opportunities*” e “*Threats*”. Alguns livros traduzem a sigla SWOT para FOFA, que significa “Forças”, “Oportunidades”, “Fraquezas” e “Ameaças”.

Segundo Ferrel et al. (2000), a análise SWOT é um modelo simples e direto, que direciona e catalisa o desenvolvimento de planos de marketing. Para Kotler (2000), após identificar as principais ameaças e oportunidades que a empresa enfrenta, pode-se caracterizar a atratividade geral do negócio.

Uma força é uma capacidade interna ou fator que pode ajudar à organização a atingir seus objetivos, tirando o máximo das oportunidades ou protegendo-a de ameaças (WOOD, 2004).

Cobra (1991) aponta como forças aqueles fatores que podem apresentar vantagem competitiva da empresa em relação aos concorrentes ou ao exercício de qualquer atividade. O autor aponta algumas possíveis forças como a flexibilidade, a capacidade administrativa diferenciada, domínios de novas tecnologias ou canais de distribuição exclusivos, etc.

Uma fraqueza é um fator ou deficiência interna da organização que pode impedi-la de alcançar seus objetivos ou lidar de maneira eficaz com as oportunidades de ameaças (WOOD, 2004). O mesmo autor ainda diz que muitas vezes um fator interno só pode ser considerado uma fraqueza quando analisado no contexto competitivo. Possíveis fraquezas de uma organização são: inflexibilidade, pouco volume de recursos, fornecedores pouco confiáveis, dentre outros.

Segundo Wood (2004), uma oportunidade é uma circunstância externa ou fator que a organização pode explorar e com isso obter resultados positivos. Para Kotler (2000), uma oportunidade de marketing dá à empresa a possibilidade de lucrar ao atender às necessidades dos consumidores. Desta forma, a identificação de uma oportunidade resulta da análise do mercado externo que levanta uma possível necessidade ou desejo não satisfeito do mercado. A oportunidade consiste na possibilidade da empresa saciar esta necessidade ou desejo latente identificado.

Uma ameaça consiste em uma circunstância externa ou fator que pode atrapalhar o desempenho de uma organização e interferir negativamente nos seus resultados caso não seja tomada uma ação defensiva eficaz (WOOD, 2004). Para Kotler (2000), uma ameaça é um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, à deterioração das vendas ou dos lucros.

### **5.3.5. Objetivos e Estratégias de Marketing**

#### **5.3.5.1. Objetivos de Marketing**

A próxima etapa no plano de marketing é definir a sua direção, tendo como base a missão da organização e os objetivos de alto nível (WOOD, 2004). Como direção do plano, leia-se a definição de objetivos. Cobra (1991) afirma que este é o momento de saber onde se está e onde se pretende chegar.



Nenhum plano de marketing é desenvolvido de forma isolada. Segundo Wood (2004), planos de marketing são parte integrante da hierarquia de estratégias em nível organizacional, de negócio e de marketing. Para o autor, se o plano de marketing está claramente conectado com os objetivos de alto nível e as metas de longo prazo da organização, é mais provável que o plano vá trazer o resultado esperado.

Wood (2004) define os objetivos de plano de marketing como metas-alvos de curto prazo que, quando atingidos através da implementação de estratégias e programas corretos, auxiliarão a organização a atingir suas metas de longo prazo. Kotler (2000) afirma que para serem eficazes, os objetivos estabelecidos no plano de marketing devem ser quantificáveis realistas e consistentes. Ainda nesta linha, Wood (2004) complementa dizendo que os objetivos devem ter prazos bem definidos.

Wood (2004) estabelece três categorias de objetivos de marketing. São eles:

**Objetivos de Marketing:** são objetivos para obtenção de retorno em relacionamentos de marketing e atividades que geralmente auxiliam a alcançar os objetivos financeiros. Consideram-se fatores como receita, volume de vendas, estabelecimento da marca junto ao consumidor, participação de mercado, preço e satisfação de clientes, dentre outros.

**Objetivos Financeiros:** são objetivos que se referem ao alcance de resultados financeiros através de programas e estratégias de marketing. Estão voltados para a obtenção de níveis específicos de taxa de retorno para o investimento, lucros e projeções de fluxo de caixa.

**Objetivos Sociais:** buscam alcançar resultados relacionados à responsabilidade social. Indiretamente afetam os objetivos de marketing e financeiros.

### 5.3.5.2. Estratégias de marketing

Uma vez definidos os objetivos do planejamento de marketing, é preciso que a organização defina quais serão os esquemas utilizados para atingi-los. A partir deste momento começa a ação do plano.

O mix de marketing caracteristicamente se resume nos 4Ps. Entre os fatores para decisão dentro dos quatro P's estão:

- **Produto:** inovação; extensão da linha de produtos; mudanças em produtos existentes; reposicionamento e redução de custos.
- **Promoção:** publicidade e propaganda; promoção de vendas; investimentos em relações públicas.
- **Preços:** rentabilidade; posicionamento; orientação.
- **Distribuição:** distribuição exclusiva; distribuição seletiva; distribuição intensiva.

Westwood (1996) divide as estratégias de marketing em três, que variam de acordo com forma de atuação da empresa perante o mercado: estratégias defensivas, estratégias de desenvolvimento e estratégias de ataque.

Para Wood (2004), um plano de marketing pode ser moldado levando em consideração três amplas direções: crescimento, manutenção e redução.

### 5.3.6. Orçamento

Antes de definir o plano de ação para atingir os objetivos de marketing, a organização deve determinar o orçamento disponível para a realização de tais ações. Este orçamento deve ser capaz de desenvolver medidas de eficiência e eficácia do programa, e as implicações financeiras de cada ação deve ser entendida e analisada. É essencial que o plano de marketing seja economicamente viável para a empresa.

O orçamento será aplicado na proporção necessária para cada ação e é essencial que o mesmo não seja alterado para não prejudicar o sucesso do planejamento feito.

### **5.3.7. Plano de Ação ou Programa de Implementação**

Para Kotler (1998), as estratégias de Marketing devem ser transformadas em planos de ação específicos que irão apresentar o que será feito, quando será efetivamente realizado, quem será responsável por fazê-lo e quanto irá custar.

Cobra (1991) diz que os planos de ação mostram quando as atividades serão iniciadas, revisadas e complementadas. Um plano de marketing só terá seus objetivos atingidos através do planejamento de todas as atividades necessárias para a realização do mesmo, bem como a definição de um cronograma e a delegação de atividades e responsabilidades.

Westwood (1996) propõe que para criar um plano de ação, deve-se analisar onde se está agora, verificar as metas, descrever como alcançá-las, designar um responsável por alcançar a meta e determinar também a data de início e conclusão de cada ação, bem como seu custo.

Depois de implantado o plano de marketing, os profissionais da área devem monitorá-lo, avaliando seu desempenho em relação aos objetivos e estratégias e, se necessário, realizar mudanças.

## 6. MÉTODO

### 6.1. DESCRIÇÃO GERAL

Para a elaboração deste trabalho e criação do plano de marketing para o blog FYI foram coletadas informações e modelos em fontes secundárias. Além disto, devido a falta de literatura relacionada a marketing na internet foram realizadas entrevistas com especialistas e profissionais da internet.

As pesquisas em fontes secundárias foram úteis principalmente para estruturar o plano de marketing e definir quais as etapas seriam utilizadas na elaboração do mesmo. Segundo Révillion (2003), dados secundários são aqueles que foram coletados para propósitos diferentes de um problema de pesquisa específico. Na grande maioria dos casos são informações de obtenção mais rápida, mais acessível e mais barata do que os dados primários. Este método de pesquisa conta com levantamentos documentais, levantamentos bibliográficos e levantamentos de estatísticas.

Já as entrevistas foram a melhor maneira encontrada para obter as informações necessárias para a definição das estratégias e ações de marketing deste trabalho no ambiente da internet. A maioria dos livros encontrados a respeito de marketing na internet é relacionada a comércio eletrônico, e nenhum deles se adaptava a necessidade deste trabalho. Estas entrevistas foram realizadas através de e-mail, pois os entrevistados estão habituados a trabalhar com os computadores e utilizar o correio eletrônico como forma de comunicação no cotidiano.

### 6.2. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO

Através das informações coletadas e analisadas, os integrantes da organização obtiveram conhecimento sobre o tema de planejamento de marketing. Em seguida, foi proposto um

modelo para a elaboração do plano que está descrito na seção 5.3 deste trabalho e todos os fundadores do site concordaram com a proposta.

Para definição do formato de desenvolvimento deste plano de marketing foram estudados e analisados alguns modelos. A partir desta análise, foi escolhido como ponto de partida o modelo apresentado por McDonald (2004), por ser considerado mais adequado ao problema apresentado. McDonald (2004), diferente dos demais autores estudados, aborda o planejamento de marketing com uma visão mais estratégica e integrada com as demais áreas das organizações. Sendo assim, apenas pequenos ajustes foram feitos ao modelo de McDonald visando simplificá-lo e adapta-lo ao problema em estudo.

Este modelo criado para desenvolvimento do planejamento de marketing para o FYI conta com atividades divididas em oito etapas e tem como objetivo final a criação do documento do plano de marketing.

### 6.3. ETAPAS

As etapas definidas e utilizadas no método de desenvolvimento do planejamento de marketing do FYI são apresentadas abaixo:



**Figura 6** Etapas do Planejamento de Marketing para o FYI

Fonte: adaptado de McDonald (2004)

Conforme a figura ilustra, estas etapas estão divididas em quatro grandes fases com objetivos distintos. São elas: determinação de metas, revisão da situação, formulação da estratégia e alocação de recursos. As atividades de monitoração da execução do plano não fazem parte do escopo deste trabalho.

### **6.3.1. Primeira Fase: Determinação de metas**

A determinação de metas conta com três etapas: a definição da missão, da visão e dos objetivos da organização. Esta primeira etapa de planejamento de marketing no FYI faz parte na verdade de um planejamento estratégico de qualquer organização. Uma vez que o For Your Information não havia realizado nenhum planejamento anteriormente a este trabalho, foi necessário cumprir estas etapas que servirão de apoio para o plano de marketing da organização. Estes elementos constituem o pilar para a criação da estratégia, realizada na próxima etapa.

### **6.3.2. Segunda Fase: Revisão da Situação**

Esta segunda fase do trabalho está dividida em duas etapas: auditoria de marketing e análise SWOT.

Na etapa de auditoria de marketing foram coletadas e analisadas de maneira estruturada as informações de ambiente interno e externo da organização. Os principais resultados obtidos nas auditorias (íntera e externa) serão organizados em uma matriz de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Esta organização das informações em uma matriz SWOT foi apresentada e aprovada em conjunto por todos os membros do FYI, em reunião.

### 6.3.3. Terceira Fase: Revisão e Formulação da Estratégia

A fase de revisão e formulação da estratégia contou com três etapas: definição de objetivos de marketing, definição de estratégias de marketing e estimativa de resultados. Todas estas etapas passaram pela aprovação conjunta de todos os membros do site em reuniões de planejamento.

Na definição de objetivos, foi estabelecido o que se pretende alcançar e em seguida, na definição das estratégias, foram estudados e definidos meios para alcançar estes objetivos. Os objetivos foram, quando possível, individualmente convertidos em metas passíveis de mensuração. Em seguida, foi elaborada a estratégia de marketing para o site. A estratégia consiste em determinar a maneira na qual os elementos de marketing são combinados simultaneamente.

### 6.3.4. Quarta Fase: Alocação de recursos e monitoração

Na quarta e última fase de elaboração deste plano de marketing os integrantes do blog FYI trataram do processo de execução das estratégias de marketing, de forma a assegurar a realização dos objetivos de marketing.

O plano de ação criado contou com as seguintes definições:

**Ações (o quê):** foram definidas e explicadas as atividades específicas a serem desempenhadas.

**Período (quando):** foram determinados os períodos de execução de cada atividade.

**Responsável (quem):** foram atribuídos responsáveis pela execução e conclusão de cada atividade.

**Custo (quanto):** foi estimado o custo de realização de cada ação.

O controle e a monitoração dos resultados e das atividades não fazem parte do escopo deste trabalho. Fica a critério dos fundadores do FYI estabelecer um método para esta atividade.



## **7. PLANO DE MARKETING**

### **7.1. MISSÃO DO BLOG FOR YOUR INFORMATION**

Para a definição da missão do site, o grupo de fundadores do site se reuniu tendo em mente o objetivo de definir em uma frase qual a razão de ser do For Your Information. Conforme mencionado na introdução deste trabalho, o site que tinha como objetivo inicial a simples promoção da identidade de seus fundadores na internet acabou se tornando maior do que o planejado.

Desta maneira, foi decidido que a missão abaixo transmite de maneira simples e clara qual é o motivo de existência do FYI hoje: “Desenvolver e manter um espaço interativo e dinâmico para informar e discutir temas relacionados à gestão e negócios, produzindo diariamente conteúdo de qualidade e sobre temas da atualidade.”

### **7.2. VISÃO DO SITE FOR YOUR INFORMATION**

A visão de uma organização reflete o seu objetivo de longo prazo. Para efeito de comparação pode-se dizer que a missão de uma empresa representa o que ela é e porque existe, enquanto a visão representa onde se pretende chegar.

Tendo isto em vista, os integrantes fundadores do site se reuniram e entraram em consenso definindo a visão do FYI: “Tornar-se referência como fonte de informação e espaço para discussão sobre negócios no Brasil.”

### **7.3. OBJETIVOS CORPORATIVOS**

- a) Disponibilizar na internet conteúdos atualizados das diversas áreas relacionadas à administração e gestão de negócios.;
- b) Promover e fomentar a discussão de teorias e práticas relacionadas à gestão entre os internautas de todo o Brasil;
- c) Controlar a qualidade do conteúdo e manter elevado o nível de satisfação do leitor;
- e) Tornar-se financeiramente sustentável e capaz de financiar o próprio crescimento.

#### 7.4. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

A análise do ambiente externo feita para o planejamento de marketing do blog FYI teve como base o modelo apresentado por Kotler (2000). Segundo o autor, os seis principais aspectos de análise externa são: demográfico, econômico, natural, tecnológico, político-legal e sócio-cultural.

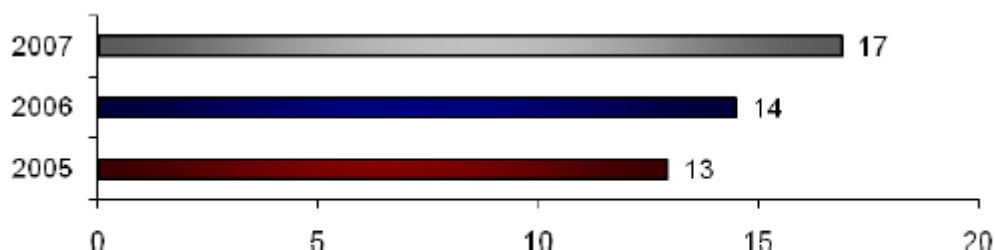
Neste trabalho, foram analisados os aspectos demográfico, econômico, tecnológico, político-legal e sócio-cultural, tendo em vista a sua relevância para o planejamento de marketing do blog FYI. É importante salientar que não foram encontrados aspectos naturais suficientes que justificassem uma análise aprofundada deste ambiente para o planejamento de marketing desenvolvido neste trabalho.

##### 7.4.1. Aspectos Demográficos

###### 7.4.1.1. Perfil dos usuários da internet

Por tratar-se de um site, o blog FYI não está sujeito a restrições territoriais. O seu público-alvo pode estar em qualquer local onde haja conexão com a internet. Por outro lado, tendo em vista que o conteúdo é redigido em língua portuguesa - mais especificamente o português falado no Brasil -, o FYI é direcionado a brasileiros e alfabetizados.

Segundo a terceira edição da Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil – TIC EMPRESAS e TIC DOMICÍLIOS 2007, realizada em 2007 pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil, o país possui 45 milhões de usuários na rede, quase 10 milhões a mais do que no ano de 2006.



Base: 17.000 domicílios entrevistados em área urbana.

**Figura 6 – Proporção de domicílios com acesso à internet**

Fonte: TIC DOMICÍLIOS (2007)

A pesquisa mostra também que em 2007 o percentual registrado de brasileiros com mais de 10 anos de idade que já usaram a internet era de 41%, um crescimento de 8 pontos percentuais em relação a 2006. Já os usuários de internet (indivíduos que acessaram a internet nos últimos três meses), representavam 34% da população. Em 2006, esse percentual era de 28%.

Com relação ao grau de instrução, a TIC DOMICÍLIOS 2007 revela que o percentual de usuários de internet entre os indivíduos que têm ensino superior era de 78%, enquanto que entre os brasileiros que cursaram somente até o ensino fundamental essa proporção caiu para 29%.

#### 7.4.1.2. Ensino superior no Brasil

Dados da Sinopse 2006 do MEC/Inep/Deaes mostram que mais de 736 mil pessoas concluíram o ensino superior no Brasil. Em 2005, esse número chegou a 717.858. Isso demonstra que, anualmente, aumenta o número de concluintes em cursos de graduação no país.

Detalhando estes dados, verifica-se que na área de Gerenciamento e Administração, principal foco do blog FYI, foram mais de 122.227 concluintes em 2006 e 108.793 em 2005. Considerando-se todas as áreas afins relacionadas à administração e gestão de negócios, o número de pessoas que concluíram o ensino superior chegou a 299.246 em 2006 e 277.572 em 2005.

Com relação ao número de matrículas, a Sinopse do MEC/Inep/Deaes mostra que em 2006 o número de estudantes em cursos de graduação era de 4.676.646, enquanto em 2005 era de 4.453.156. Nos cursos de Gerenciamento e Administração, o número era de 768.683 em 2006 e de 704.822 em 2005. Considerando-se todas as áreas afins relacionadas à administração e gestão de negócios, o número de estudantes matriculados em 2006 era de 1.962.369 e de 1.852.373 em 2005.

#### 7.4.2. Aspectos Econômicos

Conforme a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), com dados referentes a 2007, o rendimento médio real mensal de trabalho (das pessoas de 10 anos ou mais de idade ocupadas e com rendimento de trabalho) mostrou crescimento pelo terceiro ano consecutivo. Entre 2006 e 2007 houve aumento real de 3,2%, número inferior aos registrados de 2005 para 2006 (7,2%) e de 2004 para 2005 (4,5%).

O crescimento acumulado desde 2004 foi de 15,6%, sendo que o rendimento médio real dos trabalhadores, em 2004, era de R\$ 827,00; em 2005, de R\$ 864,00; e, em 2006, de R\$ 926,00, tendo alcançado, em 2007, R\$ 956,00. Em 2007, o menor rendimento médio real mensal de trabalho das pessoas ocupadas foi observado no Nordeste (R\$ 606,00) e o menor no Centro-Oeste (R\$ 1139,00).

Estas informações tornam-se importantes na medida em que o crescimento do uso da internet nos domicílios brasileiros está extremamente ligado a fatores econômicos: quanto maior a renda, maior é a penetração do computador nos domicílios.

Dados da terceira edição da Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil – TIC EMPRESAS e TIC DOMICÍLIOS 2007, mostram que 68% das pessoas com renda de 5 salários mínimos foram consideradas internautas, enquanto que entre os indivíduos com renda de até 1 salário mínimo o percentual caiu para 12%.

No período, a justificativa mais citada para a falta de internet nos domicílios entre aqueles que possuem computador foi o custo elevado do acesso, com 58% das menções. A pesquisa destaca que mesmo entre os domicílios com as maiores faixas de renda, o custo da internet constitui-se em uma barreira. Como exemplo, o custo foi citado como barreira em aproximadamente 33% dos domicílios sem internet na faixa de renda de 5 salários mínimos ou mais.

A pesquisa também apurou o valor máximo declarado para aquisição de um computador e de uma conexão de internet para uso domiciliar. Conclui-se que o preço ótimo do computador para o brasileiro está em torno dos R\$ 1000 (56% da população). Em 2006, o percentual de possíveis compradores por este preço foi de 49%.

Com relação à internet, em 2006, 52% dos entrevistados pagariam R\$30 por uma conexão de internet, enquanto que em 2007 o mesmo percentual de usuários pagaria R\$ 40.

### 7.4.3. Aspectos tecnológicos

O relatório Internet Trends, publicado pelo Morgan Stanley em março de 2008, aponta para algumas tendências para a internet nos próximos anos. Vamos apontar aqui algumas delas que podem influenciar o uso de blogs em geral e conseqüentemente são importantes para o planejamento do FYI.

A primeira tendência apontada é a expansão dos sites de relacionamento. Cada vez mais usuários estão conectados e nestes sites. A relatório apontou que entre os jovens, o e-mail já não é o principal meio de comunicação na internet. No lugar do e-mail, muitos destes jovens se comunicam através de recados em sites de relacionamento. Com isso, ganha ainda mais valor e força a divulgação boca-a-boca. Nestes sites, as opiniões e reivindicações de cada usuário se tornam públicas, e com isso se espalham de maneira mais rápida. É cada vez mais essencial para as organizações estarem presentes nestes ambientes.

A segunda tendência apontada no relatório é o crescimento do uso de “widgets” e componentes. Os widgets são mini aplicativos que podem ser adicionar à uma página, um blog, a um perfil em um site de relacionamento. Se o usuário gostou do widget, basta copiá-lo. Como exemplos temos galerias de fotos, notícias, propaganda, rádios on-line, contagens regressivas, dentre outros. O uso destas ferramentas dá aos usuários o controle de ver e utilizar o que eles quiserem e quando quiserem. As empresas e sites que criarem widgets conseqüentemente receberão mais acessos.

Outra tendência importante é o uso dos vídeos na internet. O uso de vídeos na internet não é novidade, mas continua crescendo. O principal site de compartilhamento de vídeos, o YouTube, praticamente dobrou o número de acessos recebidos entre janeiro de 2007 e janeiro de 2008. Tanto a escassez de tempo quanto a evolução da tecnologia justificam este movimento. Em primeiro lugar, como os vídeos exigem uma alta banda de transmissão de dados, os sites de compartilhamento destes evoluiu junto com a o aumento velocidade do acesso à internet. Além disto, a escassez de tempo, agravada pelo excessivo volume de conteúdo publicado na internet faz com que as pessoas prefiram em muitos casos assistir vídeos a ler. É importante que o FYI também siga esta tendência e tenha estrutura capaz de publicar vídeos de qualidade com mais freqüência.

A mobilidade também foi apontada como tendência para os próximos anos. Os aparelhos celulares e os PDA's e outros handsets estão se tornando pequenos computadores. Com a proliferação das redes de internet sem fio, o aumento da capacidade de dados nestas redes e a redução no preço dos aparelhos capazes de acessá-la, o uso da internet móvel se tornará cada vez maior. Faz se importante que o FYI seja compatível com os diversos aparelhos que o acessam, e uma atenção maior à compatibilidade com celulares deve ser dada.

#### 7.4.4. Aspectos Político-legais

Diversas ações têm sido promovidas pelo Governo Federal - mais precisamente a partir do primeiro mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, em 2003 - em prol da inclusão digital no país. O pacote de medidas, que fazem parte do Programa Brasileiro de Inclusão Digital (PBID), inclui programas para aquisição de microcomputadores, criação de telecentros comunitários, aumento do número de escolas públicas ligadas à internet e massificação do acesso à internet em todo o país.

Entre essas medidas está o Projeto Cidadão Conectado - Computador para Todos. Segundo o site oficial do Projeto, o objetivo é possibilitar à população, que não tem acesso ao computador, adquirir um equipamento de qualidade, com sistema operacional e aplicativos em software livre, que atendam ao máximo às demandas de usuários, além de permitir acesso à internet. O site ainda destaca que a principal premissa do Projeto é a de que o cidadão disponha de uma solução informática, em sua residência, que lhe permita, de modo simples e rápido, acessar às facilidades disponibilizadas.

Para facilitar a aquisição dos computadores, o projeto prevê ainda que todo cidadão terá financiamento concedido pelo FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador - distribuído nos bancos oficiais e pelo BNDES concedido ao mercado varejista.

Em paralelo ao "Computador para Todos", o Governo Federal lançou um pacote de redução de impostos para computadores - através da "Lei do Bem" - com preços até R\$ 4 mil (desktops e notebooks).

Ao mesmo tempo em que promove diversas ações com o objetivo de disseminar e popularizar o uso da internet, o governo ainda está atrasado no que se refere à criação de uma legislação específica para a sua utilização.

Não há dúvidas, a internet facilitou a comunicação entre as pessoas. No entanto, o advento desta ferramenta abriu espaço para uma nova categoria de crimes – os crimes cibernéticos.

No Brasil, a discussão sobre o tema não é recente. Porém, somente neste ano é que o país deu um passo importante visando à criação de uma legislação específica para os crimes cometidos pela internet. Em julho, o Senado Federal aprovou a proposta substitutiva ao projeto de lei da Câmara (PLC 89/2003) que trata sobre os crimes que tragam danos a pessoas, equipamentos, arquivos, dados e informações, em unidades isoladas ou em redes privadas ou públicas de computadores.

Conforme divulgado pela Agência Senado, as emendas aprovadas em Plenário tratam dos temas mais polêmicos, como a pirataria e a ação de pedófilos. O novo texto tipifica o crime de acesso a equipamentos ou redes com a violação da segurança de ambientes que tenham "proteção expressa". Da mesma forma, será considerada criminosa a transferência sem autorização de dados e informações de unidades ou sistemas cujo acesso for restrito e protegido expressamente.

O projeto também considera crime falsificar dados eletrônicos ou documentos públicos e verdadeiros; falsificar dados ou documentos particulares e verdadeiros; criar, divulgar ou manter arquivos com material pornográfico contendo imagens e outras informações envolvendo crianças e adolescentes; praticar o estelionato; capturar senhas de usuários do comércio eletrônico; e divulgar imagens de caráter privativo. Além disso, os provedores terão de guardar por três anos os registros de acesso para que se possa saber quem acessou a Internet, em que horário e a partir de qual endereço.

A matéria está em tramitação na Câmara dos Deputados.



#### 7.4.5. Aspectos Socioculturais

A união de um computador e uma linha telefônica permite hoje acesso à informação sobre os mais variados assuntos, onde quer que eles estejam localizados. É a revolução cultural promovida pela internet. No entanto, a rede hoje é utilizada para muitos outros fins.

Segundo a terceira edição da Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil – TIC EMPRESAS e TIC DOMICÍLIOS 2007, entre as principais atividades desenvolvidas na internet em 2007 destacaram-se as ações relacionadas à Comunicação (89%), Lazer (88%) e Busca de informações online (87%).

No que diz respeito à atividade relacionada à busca de informações online, a pesquisa revela que em 2006 este percentual era de 75%, registrando um aumento de 11 pontos percentuais entre os dois anos. O uso da internet para a busca de informações mostrou-se mais voltado a informações relativas à diversão e entretenimento (55% dos usuários de internet), e busca de informações sobre bens e serviços (49%).

Conforme a pesquisa, boa parte dos usuários de internet consulta a internet para realizar atividades relacionadas à educação (73%). A maior parte realiza pesquisas e atividades escolares (64%). Esta atividade, apesar de particularmente popular entre os internautas de 10 a 15 anos (84%), não está limitada a esta faixa etária.

Outro dado sobre o uso da internet se refere ao tempo médio gasto por cada internauta. Pesquisa publicada pelo Ibope/NetRatings em junho de 2008 aponta para um aumento no número de horas pelo internauta brasileiro. “Em maio, com 23 horas e 48 minutos por pessoa, em média, 1 hora e 1 minuto mais do que o tempo de abril, o brasileiro continuou a ser o internauta residencial que mais navegou entre os dez países medidos com a mesma metodologia: além de nosso país, Estados Unidos, Austrália, Japão, França, Alemanha, Itália, Suíça, Espanha e Reino Unido. Os países que mais se aproximaram do tempo residencial médio do internauta brasileiro foram o Japão (21h34min), a França (20h23min), os Estados Unidos (19h46min) e a Austrália (18h00min)”.

Por outro lado, ao passo que aumenta a quantidade de pessoas utilizando a internet, bem como seu tempo médio gasto na rede, o excesso de fontes de conteúdo e a facilidade de

criar blogs na internet fizeram com que a credibilidade deste tipo de página seja questionada. Um pesquisa feita com jornalistas de todo país pela LVBA Comunicação aponta que ainda 40,4% destes profissionais desconfiam destes espaços, enquanto 46,3% dos entrevistados consideram blogs de não jornalistas como boas fontes de informação.

Embora ainda divida em relação à credibilidade do conteúdo publicado nos blogs escritos por profissionais de outras áreas, a imprensa brasileira vem cada vez mais utilizando estes espaços. Além disto, a pesquisa revelou que para 76,2%, as fontes digitais passaram a complementar o trabalho de apuração de informações.

O relatório Estado da Blogosfera 2008, produzido pelo Technorati, no qual foram entrevistados 1200 blogueiros em 66 países, constatou que 71% dos entrevistados acreditam que os blogs estão sendo levados mais a sério como fontes de informação. Além disto, a pesquisa apontou que 51% dos blogueiros acreditam que mais pessoas vão passar a buscar notícias e diversão em blogs do que em mídia tradicional nos próximos 5 anos.

Se por um lado a falta de credibilidade ainda é uma ameaça para os blogs no mercado brasileiro, por outro lado o aumento dela se mostra uma oportunidade interessante a ser explorada.

## 7.5. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

### 7.5.1. Custos e Capacidade de investimento

O For Your information foi criado inicialmente com o objetivo de promover um meio onde seus fundadores pudessem expressar suas idéias e expor seu conhecimento sobre administração de empresas, sem nenhuma finalidade lucrativa.

Como todos os fundadores do blog eram estudantes, os custos de criação e manutenção do FYI não poderiam ser elevados. Através de uma parceria com uma agência de design gráfico e uma empresa de desenvolvimento de páginas de internet, o site foi desenvolvido sem nenhum custo para os seus fundadores. Os únicos gastos iniciais se

referiram à compra do domínio (endereço digital) [www.fyi.blog.br](http://www.fyi.blog.br), no valor de R\$ 30,00 (trinta reais).

Atualmente, o custo mensal fixo de manutenção do site é de R\$ 18 (dezoito reais), que se referem ao custo de hospedagem da página. Alguns investimentos esporádicos de melhoria foram feitos, mas graças à parceria com as empresas citadas anteriormente, todas estas melhorias são feitas a preço de custo.

Dividindo o custo destas melhorias e ajustes esporádicos mensalmente, o valor investido é de aproximadamente R\$ 15 (quinze reais) mensais. Somando todas as despesas existentes atualmente para manutenção do site, o custo mensal total é de aproximadamente R\$ 32 (trinta e dois reais), valor rateado entre quatro fundadores do site.

Hoje, com a ampliação dos objetivos do FYI, os fundadores do site estão conscientizados da necessidade de investir mais no site. Em uma das reuniões de planejamento do blog, foi decidido que os fundadores passarão a investir juntos, mensalmente R\$ 100 (cem reais).

### 7.5.2. Equipe

A equipe inicial do site For Your Information era composta pelos quatro estudantes fundadores do mesmo. Todos os fundadores são estudantes ou formados em Administração de Empresas.

Depois de dois meses, a equipe responsável pelo blog levantou a possibilidade de convidar outras pessoas para colaborar com o FYI, uma vez que com mais pessoas escrevendo o site poderia ter seu conteúdo atualizado com mais frequência, bem como abranger outros assuntos que não fossem de conhecimento dos fundadores.

Depois de discutir em grupo, foi decidido que seriam convidadas mais pessoas. Hoje o blog conta com quatro colaboradores convidados além dos seus quatro fundadores. Dentre os convidados, dois são administradores, um é jornalista e um é advogado.

É importante salientar que nenhum dos colaboradores do site é remunerado, o que os motiva a escrever é possibilidade de expor suas idéias e opiniões em um espaço já estruturado e que recebe um volume regular de visitas diárias.

### 7.5.3. Estatísticas de acesso

#### 7.5.3.1. Evolução das Visitas

Para fins de análise dos dados, aqui serão apresentadas apenas as estatísticas coletadas a partir de 14 de novembro de 2007, data quando foi publicado o primeiro conteúdo no site. As estatísticas existentes de datas anteriores foram desconsideradas, pois eram referentes a testes realizados no site durante sua fase de construção.

Desde sua criação, o número de acessos do For Your Information vem crescendo constantemente. Nos meses de novembro e dezembro, o volume de acessos foi muito baixo, uma vez que o site ainda não tinha sido divulgado oficialmente. Os fundadores do site optaram por ter um volume de conteúdo razoável antes de comunicar suas redes de contatos sobre o FYI. Nestes dois primeiros meses, a média de acessos diários foi de 6 e 8 respectivamente.

Em 15 de Janeiro, então, foi feita a primeira divulgação do então recém criado site. Na data, os fundadores do site criaram uma mensagem eletrônica de lançamento do FYI e cada um deles enviou o e-mail para seus contatos próximos, somando um mailing de aproximadamente 500 pessoas. O efeito da divulgação inicial foi positivo e notável nas estatísticas. No dia 15 de janeiro o site teve 53 acessos. No dia 16 o volume foi ainda maior, 104.

Durante os três meses seguintes, não foi feita nenhuma ação de divulgação do site. De janeiro a abril, a média de acessos diários pouco variou. O crescimento apresentado no período foi de apenas 10 acessos diários, e, apesar de não ter sido feita nenhuma pesquisa a

este respeito, acredita-se que esta variação positiva se deu devido ao final das férias universitárias em março.

Abaixo uma tabela da evolução da média de acessos ao FYI mês a mês desde a data de publicação do primeiro post até o final do mês de setembro.

**Tabela 1 – Média de visitas por dia, mês a mês**

<b>Mês</b>	<b>Número médio de Visitas/dia</b>
nov/07	6
dez/07	18
jan/08	22
fev/08	21
mar/08	24
abr/08	32
mai/08	59
jun/08	93
jul/08	96
ago/08	130
set/08	150

O crescimento dos acessos do blog é um fenômeno natural e que ocorre ao longo do tempo ao passo que novas pessoas vão conhecendo a página. Destes novos visitantes que podem chegar ao FYI, seja por uma ação de divulgação ou por uma pesquisa em mecanismos de busca, alguns acabam retornando e se tornando visitantes assíduos. Isto faz com que a média de acessos geralmente cresça naturalmente ao longo do tempo.

Entretanto, existem ações que podem potencializar o crescimento destes acessos. Na tabela acima, pode-se notar um salto no número de acessos do site a partir do mês de maio. A partir deste mês foi implantado no site um sistema de gerenciamento e envio de newsletters, que são informativos periódicos que podem ser enviados via e-mail para uma lista de contatos cadastrados.

Em maio, foram cadastrados pela equipe FYI aproximadamente 800 endereços eletrônicos para o envio destes informativos. Além disto, foi criado um espaço na página do For Your Information onde os internautas interessados podem se cadastrar para receber os newsletters semanais, que incluem um resumo dos conteúdos que foram inseridos no site

durante a semana anterior. Com ajuda desta ação, em maio de 2008 a média diária de acessos saltou para 59, um crescimento de 83% ante ao mês anterior.

Em setembro de 2008, o último mês abordado nesta análise, o site contava com uma média de 149 acessos diários, e com uma média de crescimento mensal de 28% nos últimos quatro meses.

### 7.5.3.2. Perfil dos Visitantes

Através do Google Analytics, uma das ferramentas de estatísticas de acesso utilizada pelo FYI, podem ser obtidas algumas informações referentes ao perfil dos visitantes. É importante salientar que não foi feita nenhuma pesquisa direta com os visitantes para obter os dados aqui fornecidos.

A tabela abaixo mostra as dez principais cidades de origem das visitas ao site FYI. Não foram apresentadas aqui todas as cidades em razão da pulverização dos valores. Claramente Porto Alegre e São Paulo são destaques. Porto Alegre, por ser a cidade de origem de todos os fundadores e colaboradores do blog, e São Paulo por ser o maior centro urbano e financeiro do País.

**Tabela 2 - Volume de visitas por cidade no mês de setembro 2008**

<b>Ranking</b>	<b>Cidade</b>	<b>Número de Visitas em Setembro</b>	<b>% de novas visitas</b>	<b>Taxa de Rejeição</b>
1.	Porto Alegre	791	34,01%	52,84%
2.	São Paulo	627	83,57%	76,56%
3.	Rio de Janeiro	171	91,81%	77,78%

Continua

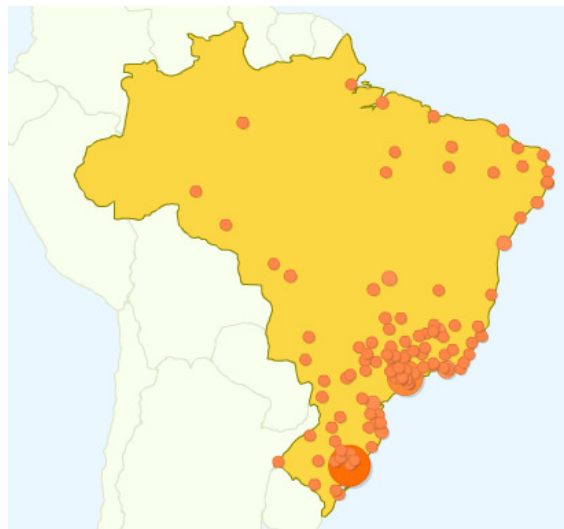
Continuação

**Tabela 2 - Volume de visitas por cidade no mês de setembro 2008**

<b>Ranking</b>	<b>Cidade</b>	<b>Número de Visitas em Setembro</b>	<b>% de novas visitas</b>	<b>Taxa de Rejeição</b>
4.	Belo Horizonte	116	92,24%	80,17%
5.	Indefinido	115	87,83%	77,39%
6.	Brasília	92	84,78%	80,43%
7.	Salvador	91	93,41%	80,22%
8.	Curitiba	82	84,15%	84,15%
9.	São Caetano Do Sul	49	87,76%	77,55%
10.	Campinas	48	91,67%	79,17%

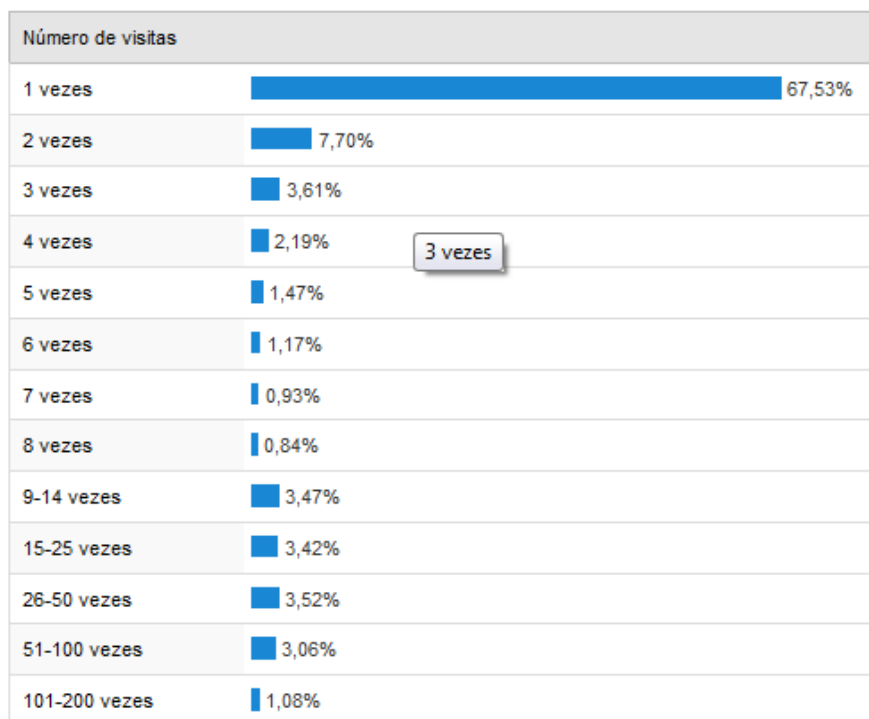
Fonte: Google Analytics

Abaixo, a mesma distribuição de visitas distribuídas território brasileiro.

**Gráfico 1 – Distribuição das visitas no Território Brasileiro**

Fonte: Google Analytics

Quanto à lealdade do visitante, este se mostrou um ponto fraco do FYI. As estatísticas apontam que 67,5% das pessoas acessaram o site apenas uma vez durante o trimestre de julho a setembro, e 7,7% delas acessaram o site duas vezes.



**Gráfico 2 - Lealdade dos visitantes de julho a setembro de 2008**

Fonte: Google Analytics

Os dados de duração das visitas apontam que 66,4 % dos visitantes do FYI saem do site em até de 10 segundos. Agrupando as três primeiras linhas do gráfico abaixo podemos perceber que quase 74% dos visitantes saem da página em menos de um minuto. Este tempo é insuficiente para ler qualquer um dos artigos publicados ou assistir aos vídeos disponíveis. Podemos deduzir então que três quartos dos internautas que, por alguma razão, acessam o For Your Information, não encontram no site o que buscavam.

Outra informação relevante é a taxa de rejeição do site. Taxa de rejeição de uma página, significa o percentual de usuários que visitam o seu site e abandonam a navegação naquela mesma página. Esta métrica ajuda a analisar o nível de interesse dos visitantes em relação à página visitada. No FYI, entre julho e setembro, a taxa de rejeição registrada foi de 65%, considerada bastante alta.



Duração das visitas	Porcentagem de todos os visitantes
0-10 segundos	66,43%
11-30 segundos	3,65%
31-60 segundos	3,69%
61-180 segundos	8,44%
181-600 segundos	9,20%
601-1.800 segundos	6,74%
1.801+ segundos	1,86%

**Gráfico 3 - Duração das visitas- Julho a setembro**

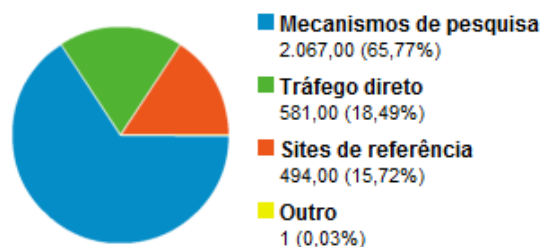
Fonte: Google Analytics

### 7.5.3.3. Fontes de Tráfego

As estatísticas de fontes de tráfego apontam qual a origem dos acessos que uma página da web recebe. Basicamente existem três grupos de fontes de tráfego: os mecanismos de pesquisa, as fontes diretas e os sites de referência.

O tráfego proveniente dos mecanismos de pesquisa representa os acessos gerados pelos visitantes que buscam alguma informação em sites de busca como o Google e Yahoo, e obtém como resposta um link para determinado site. O tráfego direto vem de pessoas que acessam os sites diretamente digitando o seu endereço ou através de seus links favoritos organizados no navegador. Por último, o tráfego oriundo dos sites de referência é contabilizado quando alguém acessa determinado site através de um link em outra página da web ou de um e-mail.

Hoje, uma alta proporção de visitantes do FYI – aproximadamente 65% - provém de mecanismos de pesquisa, o que de certa forma justifica o reduzido tempo médio das visitas, a baixa lealdade do visitante e também a taxa de rejeição elevada mostrados anteriormente.



**Gráfico 4 – Fontes de Tráfego para o Blog FYI em setembro de 2008**

Fonte: Google Analytics

#### 7.5.3.4. Conteúdo

Hoje, o FYI tem seu conteúdo dividido em três tipos: posts (nome dado aos artigos curtos comumente publicados em blogs), entrevistas e vídeos. Os posts são organizados em diversas categorias, enquanto que as entrevistas e vídeos não são.

Os posts publicados no site estão divididos nas seguintes categorias: Empreendedorismo, Desenvolvimento Profissional, Direito, Economia, Finanças e Mercados de Capitais, Gestão de Pessoas, Gestão Empresarial, Marketing, Política, Sustentabilidade e Tecnologia e Inovação, além da seção FYI Entrevista.

Abaixo uma tabela contendo a quantidade de itens de conteúdo publicados no FYI, até o final do Mês de Setembro, e separados por tipo.

**Tabela 3 – Quantidade de Conteúdo por tipo até setembro 2008**

<b>Tipo</b>	<b>Categoria</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Posts</b>	Empreendedorismo	5
	Desenvolvimento Profissional	4
	Direito	4
	Economia	17
	Finanças e Mercados de Capitais	11
	Gestão de Pessoas	6
	Gestão Empresarial	21

Continua

Continuação

<b>Tipo</b>	<b>Categoria</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Posts</b>	Marketing	16
	Política	10
	Sustentabilidade	14
	Tecnologia e Inovação	13
<b>Vídeos</b>		14
<b>Entrevistas</b>		6
<b>Total</b>		<b>141</b>

Fonte: [www.fyi.blog.br](http://www.fyi.blog.br)

Quanto à distribuição do conteúdo, pode-se perceber que a mesma está desigual. Enquanto assuntos como Marketing e Economia possuem uma alta proporção do total do conteúdo, outras categorias como Gestão de Pessoas, e Desenvolvimento Profissional são pouco tratadas no FYI. Além disso, existem temas como Administração Pública que nunca foram tratados.

Dividindo-se a quantidade de dias de existência do FYI pela quantidade de conteúdo publicado obtém-se uma média de aproximadamente 1,8 dias para cada novo conteúdo publicado ou 0,56 novos itens por dia. Este último valor chama-se de taxa de atualização do conteúdo.

#### 7.5.3.5. Interação dos Usuários

Um dos principais fatores para trazer de volta visitantes que tiveram um primeiro contato com um blog, bem como para mantê-lo mais tempo acessando a página, é a interatividade. Apesar de a interatividade ser considerada um fator importante para o alcance dos objetivos do FYI, notou-se que este é um fator a ser melhorado.

Atualmente existem dois espaços possíveis de interatividade entre o site e os visitantes. O primeiro é o de comentários sobre posts, que consiste em uma caixa de texto onde qualquer usuário pode expressar sua opinião, criticar o texto e/ou expor suas dúvidas.

Hoje, a única exigência para que o usuário possa publicar seu comentário é que ele digite seu nome e seu endereço de e-mail.

Até o final do mês de setembro, o FYI havia recebido ao todo 160 comentários de visitantes distribuídos de maneira heterogênea entre os 127 posts publicados até a data. Este volume equivale a uma média de 1,26 comentários por post.

O segundo canal de interatividade com os internautas são as enquetes publicadas no site. Periodicamente são criadas novas enquetes que consistem em uma pergunta com múltiplas opções de resposta. As enquetes servem para compreender melhor o público visitante do site, verificar seu perfil e também as diversas opiniões sobre assuntos variados.

Este canal de interatividade foi pouco explorado ainda no site. Desde a inauguração do FYI até o final de setembro haviam sido publicadas 10 enquetes que receberam, em média, 20,2 respostas cada.

## 7.6. MATRIZ SWOT

De posse das diversas informações coletadas na auditoria de marketing, a equipe de fundadores se reuniu a fim de identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do FYI e em seguida organizar estas informações em uma matriz conhecida como SWOT.

Com base na auditoria de ambiente interno, onde foram revisados os recursos disponíveis, a capacidade de investimento e dados atuais sobre o site, foram levantadas as forças e as fraquezas para a matriz. Já o levantamento das oportunidades e ameaças foi feito com base nas informações coletadas na auditoria de ambiente externo.

Abaixo pode ser vista a matriz SWOT elaborada onde os elementos listados em cada uma das células da matriz foram organizados em ordem de relevância:

Forças	Fraquezas
Interface profissional e amigável Formato de relação com colaboradores Agilidade para absorver mudanças tecnológicas. Parcerias Custos Baixos Rede de relacionamento dos Fundadores Posicionamento em ferramentas de pesquisa	Baixa capacidade de investimento Distribuição desigual do volume de conteúdo por área da administração Alta dependência do trabalho dos fundadores Alta taxa de rejeição Baixo nível de interação dos usuários Taxa de atualização baixa Localização geográfica concentrada dos fundadores e colaboradores Domínio .blog.br
Oportunidades	Ameaças
Aumento do número de estudantes e formandos em áreas afins (a inserir na análise de ambiente) Aumento do uso da internet Crescente credibilidade dos blogs como fonte de informação. Interesse de outros estudantes em se promover na internet	Baixa credibilidade dos blogs no mercado brasileiro. Possível aprovação da lei de crimes cibernéticos

Quadro 1 - Matriz SWOT

### 7.6.1. Forças

#### Interface profissional e amigável

O design da página e a interface do FYI foram construídos por empresas com conhecimento na área. Esta aparência profissional diferencia o FYI de blogs e outros sites mais simples e proporciona credibilidade dos visitantes.

### **Formato de relação com colaboradores**

Atualmente, tanto os fundadores quanto os colaboradores convidados do FYI contribuem com conteúdo periodicamente, mas não são remunerados por isso. A motivação de todos que colaboram com o site é de poder expressar suas idéias e opiniões, bem como promover sua identidade pessoal em um canal de comunicação já existente.

Este formato de relação com colaboradores permite que o site busque mais pessoas para contribuir com o conteúdo sem que isso acarrete em aumento dos custos para organização.

### **Agilidade para absorver mudanças tecnológicas.**

O Joomla, sistema de gerenciamento de conteúdo com o qual o FYI foi desenvolvido, é uma plataforma em software livre, bastante versátil e que permite modificações e instalação de melhorias de maneira rápida e com baixos custos.

### **Parcerias**

As parcerias com as empresas Dizi (design e propaganda), e Webdoze, (desenvolvimento web) permitem a prestação de serviços nas áreas respectivas a preço de custo.

### **Rede de relacionamento dos Fundadores**

Diferentemente de diversos sites e blogs, que têm muitas vezes somente uma pessoa responsável, o FYI é composto por diversos estudantes e jovens profissionais atuantes em áreas e empresas diferentes. Por esta razão, a rede de relacionamento diversificada dos fundadores e colaboradores do FYI permite tanto a divulgação pessoal do site para públicos variados, bem como a busca de conteúdos relacionados a assuntos diversos.

### **Custos Baixos**

Atualmente, os únicos custos fixos do FYI são referentes à hospedagem da página e manutenção do domínio, o que não passa de 25 reais mensais. Por esta razão, praticamente toda receita gerada pelo FYI pode ser reinvestida para o site de acordo com as prioridades definidas por seus fundadores.

### **Posicionamento em ferramentas de pesquisa**

Conforme análise das estatísticas de acesso do FYI, aproximadamente 65% dos acessos que o site recebe é proveniente de ferramentas de pesquisa como Google e Yahoo. Além disto, a página possui hoje um nível 3 de 10 no PageRank. Ranking usado pelo motor de busca Google para ajudar a determinar a relevância ou importância de uma página.

#### **7.6.2. Fraquezas**

##### **Baixa capacidade de investimento**

Apesar de conscientizados da necessidade de investir mais no site, os fundadores do FYI ainda são estudantes e não disponibilizam de muitos recursos financeiros para investir.

##### **Distribuição desigual do volume de conteúdo por área da administração**

Embora o site possua colaboradores atuando com especialização em diversas áreas relacionadas à administração, algumas delas têm carência de conteúdo no FYI. Como exemplos as áreas de administração pública e recursos humanos.

##### **Alta dependência do trabalho dos fundadores**

A grande maioria do conteúdo do site é publicada pelos fundadores do FYI. Aproximadamente 85% do conteúdo existente no site foi criado por eles, e somente 15% por colaboradores.

Esta dependência se mostra uma fraqueza, pois qualquer necessidade de afastamento temporário de um dos fundadores pode comprometer muito a atualização do site.

### **Alta taxa de rejeição**

Taxa de rejeição de uma página, significa o percentual de usuários que visitam um site e abandonam a navegação naquela página em que entraram. Foi constatado que entre os meses de julho e setembro, aproximadamente 65% dos internautas que visitaram o FYI abandonaram o site na mesma página de entrada.

### **Baixo nível de interação dos usuários**

O baixo volume de comentários e de resposta às enquetes publicadas aponta para um baixo nível de interatividade dos usuários com o site. Além de existirem poucas formas do internauta interagir com os colaboradores e com outros leitores do FYI, as ferramentas existentes são atualmente pouco utilizadas.

### **Taxa de atualização baixa**

A taxa de atualização de conteúdo atual, de 0,56 novos itens por dia, é baixa. Isto que pode fazer com que os visitantes assíduos ou que retornaram ao FYI não permaneçam na página ou se frustrem por não encontrarem conteúdos novos.

### **Localização geográfica concentrada dos fundadores e colaboradores**

O fato dos fundadores e colaboradores residirem no Rio Grande do Sul dificulta a divulgação do site ao público de outros estados. Como o trabalho de divulgação do FYI é feito principalmente boca-a-boca, esta restrição geográfica faz com que a imensa maioria das visitas não provenientes de ferramentas de busca venha de Porto Alegre.

### **Endereço .blog.br**

Segundo especialistas em marketing na internet, existe uma diferença entre ter uma página publicada em um endereço “.com.br” e tê-la em outros domínios como “.net” ou



“.org”, dentre outros. Isto acontece porque muitos internautas já estão condicionados a digitar o final “.com.br” quando buscam uma marca na internet.

O fato do endereço do FYI ser [www.fyi.blog.br](http://www.fyi.blog.br) provavelmente faz com que o site perca alguns acessos por pessoas digitarem o endereço incorreto.

### 7.6.3. Oportunidades

#### **Aumento do número de estudantes e formandos em áreas afins**

O número de estudantes e graduados em administração de empresas e em áreas afins tem aumentado a cada ano. Este fator favorece o FYI, pois à medida que o seu público alvo cresce, a possibilidade de atingir mais pessoas interessadas no conteúdo do site também aumenta.

#### **Aumento do uso da internet**

O aumento da renda da população bem como os programas de incentivo à compra de computadores e de acesso à rede fez com que o número de internautas no Brasil tenha crescido consideravelmente nos últimos anos. Este fenômeno permite que os meios de comunicação pela internet atinjam um público maior. Além disto, constatou-se também que o tempo médio gasto pelos internautas na rede aumentou.

#### **Crescente credibilidade dos blogs como fonte de informação**

Se por um lado os blogs ainda são alvo de descrédito no Brasil como fontes confiáveis de informação, por outro lado foi identificado que isto está mudando. Uma pesquisa recente levantada durante a análise de ambiente externo mostrou que este descrédito está reduzindo e que inclusive jornalistas estão passando a utilizar com mais frequência os blogs como fonte de informação.

### **Interesse de outros estudantes em colaborar com o conteúdo**

Ao longo da existência do FYI, diversas vezes os fundadores ou colaboradores do site foram abordados por estudantes interessados em colaborar com conteúdo. Isto pode facilitar a busca por novos colaboradores caso necessário.

#### **7.6.4. Ameaças**

### **Baixa credibilidade dos blogs no mercado brasileiro**

Ultimamente o acesso a internet se popularizou e hoje qualquer pessoa tem acesso a ferramentas que permitem criar sites e principalmente blogs sem custo algum. Por esta razão, hoje a internet é um ambiente onde existe muito “lixo” e conteúdo sem importância e qualidade. Diferentemente da televisão e rádio, por exemplo, a internet é o único meio de comunicação em massa em que qualquer pessoa, independente de sua formação, idade entre outros aspectos, está apto a produzir conteúdo pode ser acessado em qualquer lugar do mundo.

O fenômeno dos blogs já completou 10 anos. Atualmente os blogs e sites sérios, que querem ter aceitação, precisam se profissionalizar e se distanciar desse lixo eletrônico. Apesar da popularização dos blogs, estudos recentes ainda mostram que parte dos internautas e principalmente a imprensa brasileira ainda se dividam em relação à credibilidade do conteúdo publicado em blogs.

### **Possível Aprovação da lei de crimes cibernéticos**

Para ilustrar o seu conteúdo, atualmente o FYI contém algumas imagens que foram copiadas de outros websites, e não se sabe se as mesmas possuem direitos autorais de publicação. O projeto de lei de crimes cibernéticos inclui no seu texto a violação de direitos autorais como crime. Desta forma, o uso de imagens sem autorização pode se tornar crime caso a lei seja aprovada.

## 7.7. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

### 7.7.1. **Objetivos de Marketing**

Os objetivos de marketing definidos neste trabalho são para o ano de 2009, no qual este plano se aplica. Esta definição levou em consideração as informações coletadas a respeito dos ambientes interno e externo ao FYI, bem como a análise SWOT realizada em equipe pelos fundadores do site. Além disto, todos os objetivos de marketing estão relacionados com os objetivos corporativos previamente definidos.

Abaixo, os sete objetivos definidos para este plano de marketing:

- a) Aumentar a média de acessos diários;
- b) Aumentar a frequência de atualização do conteúdo;
- c) Reduzir a taxa de rejeição;
- d) Gerar receita para auto-financiamento;
- e) Aumentar a interatividade com os visitantes;
- f) Regularizar o Conteúdo;
- g) Controlar a satisfação dos visitantes.

Conforme sugere Furlan (1997) foi criada uma matriz que relaciona os objetivos corporativos do FYI com os objetivos de marketing acima citados.

		Objetivos Corporativos			
		Disponibilizar na internet conteúdos atualizados das diversas áreas relacionadas à administração e gestão de negócios.	Promover e fomentar a discussão de teorias e práticas relacionadas à gestão entre os internautas de todo o Brasil	Controlar a qualidade do conteúdo e manter elevado o nível de satisfação do leitor.	Tornar-se financeiramente sustentável e capaz de financiar o próprio crescimento
Objetivos estratégicos de Marketing	Aumentar a média de acessos diários		X		X
	Aumentar a frequência de atualização do conteúdo	X			
	Reduzir a taxa de rejeição.			X	
	Gerar receita para auto-financiar-se				X
	Aumentar a interatividade com os visitantes		X		
	Regularizar o Conteúdo			X	
	Controlar a satisfação dos visitantes			X	

Quadro 2 - Objetivos Corporativos X Objetivos estratégicos de Marketing

### 7.7.2. Estratégias de Marketing

Para auxiliar na definição das estratégias e ações deste plano, foram entrevistados alguns profissionais e empreendedores da internet. Estes entrevistados foram escolhidos por conhecimento e experiência a respeito do funcionamento de web sites e de marketing na rede de computadores. O questionário utilizado para entrevista pode ser encontrado como Anexo B.

De posse das informações coletadas nas entrevistas, e tendo em vista as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças levantadas na matriz SWOT, os fundadores do For Your Information, definiram quais serão as estratégias utilizadas para atingir os quatro objetivos determinados previamente.

No quadro abaixo podem ser vistas as estratégias definidas para atingir cada um dos objetivos de marketing do FYI:

<b>Objetivo de Marketing</b>	<b>Estratégia</b>
Aumentar a frequência de atualização do conteúdo	Aumentar a participação de colaboradores
Aumentar média de acessos diários.	Aumentar a abrangência do conteúdo por área da administração
	Investir em divulgação e propaganda
Gerar receita para auto-financiamento	Vender cotas de Patrocínio
	Adotar sistema automatizado de propaganda relacionado ao conteúdo
Reduzir a Taxa de rejeição	Facilitar o acesso a outros conteúdos de interesse
	Melhorar definição de meta-tags do site
Aumentar a interatividade	Postar enquetes sobre temas atuais com frequência
	Estimular os visitantes a comentar o conteúdo
Controlar a satisfação dos visitantes	Implantar sistema de votação
Regularizar Conteúdo	Utilizar somente imagens de bancos gratuitos

**Quadro 3 – Objetivos x Estratégias de Marketing**

### 7.7.3. Resultados Esperados

Para cada um dos objetivos foram determinadas metas que permitem mensurar e analisar quantitativamente a realização dos mesmos. As metas foram divididas por semestre, de forma que deverão ser avaliadas no final dos meses de junho e dezembro de 2009.

Abaixo, as metas propostas para mensuração de cada objetivo nos dois semestres bem como a forma cálculo:

#### a) **Aumentar a média de acessos diários;**

**Meta:**           1º semestre: 250 visitas/dia  
                           2º semestre: 400 visitas/dia

**Cálculo:** volume de visitas do semestre dividido pelo número de dias do semestre

**b) Aumentar a frequência de atualização do conteúdo;**

**Meta:** 1º semestre: média 0,75 itens /dia

2º semestre: média de 1 item / dia

**Cálculo:** número de itens postados dividido pelo número de dias do semestre.

**c) Reduzir a taxa de rejeição;**

**Meta:** 1º semestre: taxa de rejeição de 55%

2º semestre: taxa de rejeição de 45%

**Cálculo:** taxa de rejeição fornecida pelo Google Analytics referente a todo o período do semestre

**d) Gerar receita para auto-financiamento;**

**Meta :** 1º semestre: R\$300,00

2º semestre: R\$ 600,00

**Cálculo:** Soma das receitas geradas por patrocínio e anúncios AdSense no semestre

**e) Aumentar a interatividade com os visitantes;**

**Meta a:** 1º semestre: 3 comentários/post

2º semestre: 5 comentários/post

**Cálculo:** soma dos comentários publicados no semestre dividido pelo número total de itens de conteúdo publicados no período.

**Meta b:** 1º semestre: 350 respostas a enquetes

2º semestre: 600 respostas a enquetes

**Cálculo:** soma de todas as respostas à enquetes publicadas no semestre.

**f) Regularizar o Conteúdo;**

**Meta:** 1º semestre: não há meta  
2º semestre: 100% das imagens

**Cálculo:** ao final do segundo semestre todas as fotos devem ser substituídas por imagens de bancos gratuitos.

**g) Controlar a satisfação dos visitantes.**

**Meta:** 1º semestre: Média nos votos 3,5/5  
2º semestre: Média nos votos 4/5

**Cálculo:** avaliação média dos conteúdos publicados no semestre.

## 7.8. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E MONITORAÇÃO

### 7.8.1. Orçamento e Programa de Implementação

Esta etapa consiste em um plano de ação onde devem ser detalhadas as atividades necessárias para atingir os objetivos de marketing através das estratégias estabelecidas. Para cada objetivo de marketing desenvolvem-se uma ou mais ações. Em algumas vezes, uma única ação pode estar relacionada a mais de um objetivo e pode utilizar também mais de uma estratégia.

Para definir as ações corretas a serem tomadas, foram levadas em consideração as informações obtidas nas entrevistas com especialistas e profissionais da internet. No Anexo C pode ser visto um gráfico que relaciona cada ação com uma ou mais estratégias e objetivos de marketing do FYI.

O plano desenvolvido pela equipe do FYI detalha cada ação, designando um responsável, o custo estimado, o período de realização e um indicador de conclusão da mesma. No Anexo D deste trabalho pode ser encontrado um cronograma de realização de cada ação.

Abaixo, as atividades e seus detalhamentos:

### **Criar newsletter interna para Incentivar os colaboradores a participar mais com conteúdo**

**Responsável:** Rafael Antonioli

**Período de Execução:** Mar/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Modelo de newsletter criado e todos colaboradores cadastrados para recebê-la.

#### **Descrição:**

Nesta ação, deverá ser criado um grupo de e-mails em um formato padrão para a newsletter interna do FYI. Este canal de comunicação entre os colaboradores servirá para compartilhar informações e novidades a respeito do blog. A intenção é inteirar todos do que está acontecendo no FYI e fazer com que os colaboradores se sintam parte da organização. Desta forma eles terão maior motivação para colaborar mais com o conteúdo.

### **Trazer mais 8 colaboradores**

**Responsável:** Cada fundador é responsável por buscar 2 novos colaboradores

**Período de Execução:** Fev-Nov/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** 8 colaboradores novos com posts publicados

#### **Descrição:**

A ação de buscar mais colaboradores é uma das mais importantes deste plano. É importante, principalmente, trazer colaboradores que tenham conhecimento em áreas da administração que foram pouco ou nada discutidas no FYI até o momento, como gestão de pessoas e administração pública. É preciso salientar que esta ação ajuda a resolver três questões importantes levantadas na análise SWOT do FYI.

Primeiro, ao trazer novos colaboradores, a taxa de atualização do site aumentará, uma vez que os mesmos, em troca do espaço no blog, deverão publicar conteúdo ao menos uma vez por mês. Em segundo lugar, os novos colaboradores serão essenciais para aumentar a abrangência do conteúdo do FYI dentre as diversas áreas da administração. Por último, a



busca de novos colaboradores ajuda também na divulgação do site, uma vez que tendem a divulgar seu trabalho entre sua rede de relacionamento.

### **Buscar parcerias com órgãos estudantis e relacionados à gestão empresarial**

**Responsável:** Rafael Antonioli

**Período de Execução:** Fev-Abr/09

**Custo Estimado:** R\$ 100,00

**Indicador de Conclusão:** 4 parcerias fechadas

#### **Descrição:**

Parcerias com órgãos como empresas Junior, AIESEC, AJE (Associação de Jovens Empresários) por todo país podem impulsionar o crescimento do FYI. Normalmente estas instituições têm uma base de associados, colaboradores e pessoas interessadas no seu trabalho e que têm relação com o conteúdo do For Your Information. Diversos formatos de parceria podem ser propostos, desde a simples troca de links ou banners entre os websites, até a inclusão de uma seção de dedicada à parceira no site do FYI.

Outra troca interessante que se torna possível com estas parcerias é a de informações. Estas instituições estão em contato constante com estudantes e outras organizações que podem trazer novidades a colaborar com a atualização de conteúdo do FYI.

### **Trocar links com outros blogs**

**Responsável:** Carlos Lolatto

**Período de Execução:** Jun-Set/ 09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** 20 links obtidos

#### **Descrição:**

A troca de links é uma prática comum entre blogs e obter estes links em diversos destes sites representa credibilidade. A indicação por outros sites da mesma área ajuda a trazer mais visitantes provavelmente interessados no conteúdo, e estes leitores tem alto potenciais para se tornarem visitantes fiéis.

O Objetivo desta ação é de encontrar e propor a troca de links com outros blogs relacionados à gestão e administração de empresas. Ele será considerado concluído quando 20 links forem efetivamente obtidos em sites terceiros.

### **Criar campanha e investir no Google Adwords**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Jan/09

**Custo Estimado:** R\$ 30,00 / mês

**Indicador de Conclusão:** campanha publicada no Google e em seus parceiros.

#### **Descrição:**

Esta ação consiste em criar uma campanha no AdWords, meio de divulgação sugerido por alguns dos especialistas entrevistados por ser segmentado e não ter restrição mínima de orçamento.

Este meio é um serviço do Google e consiste em anúncios publicados principalmente em sites de busca. Os anúncios são relacionados às palavras-chave que o internauta está procurando na sua busca e por esta razão, o AdWords é um meio de publicidade altamente segmentada baseada no sistema de custo por clique (CPC), custo por impressões (CPM) ou de custo por ação (CPA). Conforme dito anteriormente, o AdWords é altamente recomendado para sites pequenos pois pode ser utilizado independentemente de qual seja o orçamento.

Não existe custo para criação da campanha, entretanto é necessário estipular uma verba mensal máxima. Os anúncios são publicados enquanto esta verba não for alcançada.

No FYI, foi determinado um investimento de 30 reais mensais no AdWords para o ano de 2009. A campanha deve ser criada em janeiro, e será considerada concluída quando o primeiro anúncio for publicado.

### **Criar apresentação do site**

**Responsável:** Carlos Lolatto

**Período de Execução:** Fev/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Apresentação concluída e aprovada pelos fundadores.

#### **Descrição:**

Esta etapa consiste em criar uma apresentação formal do site em PowerPoint, tendo como objetivo auxiliar na busca por patrocinadores. Esta apresentação deve explicar o

funcionamento do FYI, seu público alvo, mostrar algumas estatísticas de acesso e também apontar os benefícios em patrociná-lo.

### **Criar planos de preços para anúncios**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Fev/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Definida tabela de preços e métodos de billing.

#### **Descrição:**

Antes de contatar possíveis patrocinadores para o FYI, é preciso que seja elaborada uma tabela de preços padrões para anúncios. Obviamente os preços poderão ser negociados, entretanto é importante ter os valores iniciais pré-determinados antes de qualquer negociação.

### **Firmar parceria com uma agência para a comercialização dos patrocínios**

**Responsável:** Rafael Antonioli

**Período de Execução:** Mar-Abr/09

**Custo Estimado:** R\$ 100,00

**Indicador de Conclusão:** determinar agência responsável por comercializar os patrocínios

#### **Descrição:**

A comercialização das cotas de patrocínio será feita por uma agência de propaganda. O Rafael fica responsável de contatar a DIZI, atual parceira do FYI para verificar o interesse deles em comercializar estes espaços. Caso a DIZI não se interesse, outras agências deverão ser procuradas.

A comercialização via agência facilita o trabalho de encontrar empresas interessadas bem como regulariza o recebimento das receitas referentes aos patrocínios, uma vez que o FYI não possui identidade jurídica.

### **Instalar sistema Google AdSense**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Jan/09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Sistema instalado e publicado na página do FYI

**Descrição:**

O AdSense é um serviço de publicidade em websites oferecido pelo Google. Os sites inscritos passam a exibir anúncios que são administrados pelo Google e geram receita baseada quantidade de cliques recebidos. Os anúncios são escolhidos de acordo com o conteúdo do site, a localização geográfica do usuário entre outros fatores. É uma solução excelente para sites que não tem estrutura ou agência para vender espaços publicitários.

Esta ação consiste em criar o cadastro no AdSense, formatar as campanhas e incluir o sistema no FYI. Prevê-se uma receita aproximada inicial de 45 reais mensais, com uma taxa de crescimento próxima à do crescimento dos acessos do site.

**Implantar sistema de links para conteúdos relacionados com os posts**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Jan/2009

**Custo Estimado:** R\$ 40,00

**Indicador de Conclusão:** Plug-in instalado e publicado.

**Descrição:**

Quando o visitante termina de ler um artigo, normalmente ele procura por outros posts com o mesmo assunto ou com conteúdo relacionado. Esta ação consiste em instalar um plugin que relacione os posts automaticamente.

Ao inserir um conjunto de links relacionados ao final do artigo, facilitamos o trabalho do internauta e aumentamos a chance do mesmo achar outro conteúdo do seu interesse. Caso ele encontre outro texto e clique, ele estará reduzindo a taxa de rejeição.

**Compartilhar entre os colaboradores técnicas para definição das palavras chaves dos textos**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Mai/09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Envio de guia para todos os colaboradores com técnicas de definição

das palavras.

**Descrição:**

As palavras-chave fazem parte do código das páginas HTML e são usadas pelos sites de busca para facilitar a leitura do conteúdo de um site. Estas palavras são relacionadas com as que um usuário digita na caixa de pesquisa de um Mecanismo de Busca. Desta forma, se as palavras não forem restritas ao conteúdo que de fato os textos oferecem, elas podem trazer visitantes indesejados ou não interessados no conteúdo existente. Isto conseqüentemente influencia negativamente na taxa de rejeição.

Se todos os colaboradores compreenderem a importância e souberem como definir corretamente as palavras chave de seus textos o volume de visitas indesejadas cairá.

**Revisar as meta-tags do site**

**Responsável:** Carlos Lolatto

**Período de Execução:** Jan/09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** Novos meta-dados publicados na página.

**Descrição:**

Meta-tags são elementos do código do HTML em um site, usados pelos sites de busca para facilitar a leitura do conteúdo de um site. Quando alguém faz uma pesquisa em mecanismos como o Google, e o FYI aparece na consulta, são as meta-tags que determinam o texto exibido para o resultado.

A revisão das meta-tags deve ser feita tendo em vista a missão, visão e os objetivos do FYI. Ao descrever melhor o site nas consultas de motores de busca, reduzimos a probabilidade de que internautas acessem o For Your Information sem compreender, antes disso, qual é a proposta do site.

**Criar e divulgar cronograma para publicação das enquetes**

**Responsável:** Rafael Antonioli

**Período de Execução:** Fev/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** cronograma criado e divulgado para os colaboradores

**Descrição:**

As enquetes são uma ferramenta interessante de interatividade dos internautas com um web-site e servem para entender melhor o perfil e o que pensam os visitantes. Criar um cronograma para a publicação de enquetes com responsáveis e datas determinadas ajuda a manter esta ferramenta atualizada.

A tarefa será considerada concluída somente depois que o cronograma for divulgado entre todos os colaboradores. O cronograma deverá conter o nome do responsável para cada data estipulada de publicação de uma nova enquete.

### **Criar e divulgar guia com dicas para atrair comentários nos posts**

**Responsável:** Rafael Antonioli

**Período de Execução:** Mar/2009

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** guia criado e divulgado entre todos colaboradores

#### **Descrição:**

Segundo os especialistas entrevistados, para aumentar o volume de comentários algumas ações podem ser tomadas. A primeira delas é tornar os posts mais pessoais, com menos imparcialidade. A segunda dica é colocar perguntas ao final dos posts que estimulem o leitor a responder e expor sua opinião. Outra ação interessante é sempre procurar responder os comentários feitos. Isto faz com que o leitor se sinta importante e tenha mais motivação para voltar a comentar.

Esta ação consiste em criar um pequeno guia de como atrair mais comentários para os posts, e em seguida, divulgar o guia para todos os fundadores e colaboradores do blog via e-mail.

### **Inserir comentários próprios para estimular internautas**

**Responsável:** Todos colaboradores

**Período de Execução:** indeterminado

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** n/a

#### **Descrição:**

Esta ação de inserir comentários próprios ao final dos posts serve para deixar mais claro para os visitantes que existe um espaço onde os mesmos podem comentar e discutir o que foi escrito pelos autores bem como por outros visitantes do site nos comentários.

### **Instalar de módulo de votação**

**Responsável:** Carlos Lolatto

**Período de Execução:** Jan / 2009

**Custo Estimado:** R\$ 50,00

**Indicador de Conclusão:** módulo instalado e publicado

#### **Descrição:**

Para controlar a satisfação dos internautas com o conteúdo publicado é preciso que a página disponha de um sistema de avaliação do conteúdo. A plataforma Joomla, com a qual o site foi construído, permite a instalação de um sistema de votação com classificação de um a cinco.

Esta tarefa consiste em solicitar a instalação deste sistema para o parceiro Web12, responsável pelo desenvolvimento do FYI e acompanhar a execução da solicitação.

### **Criar conta em 3 bancos de imagens gratuitos**

**Responsável:** Felipe Besouchet

**Período de Execução:** Set/09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** cadastros efetuados

#### **Descrição:**

Esta ação consiste simplesmente em cadastrar o FYI em 3 bancos de imagens gratuitos disponíveis na internet. Estes bancos permitem o uso das imagens neles publicadas de forma gratuita.

### **Substituir todas as imagens do site**

**Responsável:** Carlos Lolatto

**Período de Execução:** Out-Dez /09

**Custo Estimado:** R\$ 0,00

**Indicador de Conclusão:** todas imagens substituídas por imagens de bancos gratuitos

**Descrição:**

Nesta ação, todas as imagens utilizadas como ilustração para os artigos publicados deverão ser substituídas por imagens de bancos gratuitos. Desta forma se garante que o FYI não infrinja nenhum direito autoral.

**7.8.2. Monitoração**

A monitoração dos resultados e controle das atividades não faz parte do escopo deste trabalho. Fica a critério dos fundadores do FYI estabelecer um método para esta atividade. O cronograma Anexo D deste trabalho pode ser útil neste controle por esquematizar o plano de ação ao longo do período de planejamento.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os blogs são espaços virtuais dinâmicos que permitem a ação e interação de diversos usuários dentro de uma comunidade. Com uma interface relativamente profissional e amigável, o FYI tem como proposta a manutenção de um espaço aberto para informar e discutir gestão de negócios. Criado por quatro estudantes da Escola de Administração da UFRGS, o site, que tinha como meta principal promover a identidade de seus fundadores na web, cresceu de maneira inesperada, não planejada e desestruturada.

O presente trabalho teve como objetivo a realização de um plano de marketing que organizasse o trabalho em busca dos novos objetivos do FYI. Foram analisados os ambientes externos e internos de forma que se conhecessem melhor as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças inerentes à organização. Em seguida, foi montada uma matriz SWOT e, baseada nela, foram definidas as estratégias para atingir os objetivos de marketing do For Your Information. Por último, foram definidas ações para atingir os objetivos e os recursos foram distribuídos ao longo do tempo de forma a executar estas ações.

Todos os fundadores do blog foram extremamente participativos durante todo o processo de planejamento, e o plano foi aprovado de maneira conjunta entre os mesmos. O sucesso deste plano depende da participação de todos os fundadores, uma vez que eles são os únicos responsáveis pelas ações propostas.

Sem dúvida a realização deste trabalho permitiu tanto ao autor quanto aos demais fundadores do FYI uma melhor compreensão da organização e do ambiente em que ela atua. Espera-se que o planejamento desenvolvido seja levado à prática durante o ano de 2009 e que os objetivos definidos nele sejam atingidos com sucesso.

## REFERÊNCIAS

CETIC.BR, Centro de Estudos sobre o uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil 2007**. Disponível em: < [www.cetic.br/pesquisas/](http://www.cetic.br/pesquisas/)>. Acesso em: 17 set. 2008.

CHIAVENATO, I. . **Administração dos Novos Tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999

CHIAVENATO, I. . **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 1991

COBRA, M. . **Plano Estratégico de Marketing** (3 ed.). São Paulo: Atlas, 1991

FERREL, e. a. . **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000

FURLAN, J. D. . **Modelagem Estratégica de Negócios**. São Paulo: Makron, 1997

GOMES, I. M. . **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005

IBOPE/NET RATINGS. **Brasil superou o número de 40 milhões de pessoas com acesso à internet**. Disponível em: < [www.ibope.com.br](http://www.ibope.com.br) >. Acesso em: 18 set. 2008

INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Sistema de Estatísticas Educacionais**. Disponível em: < <http://www.edudatabrasil.inep.gov.br/>>. Acesso em: 10 out.2008

KAPLAN, R. S., & Norton, D. R.. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

KOTLER, P. . **Administração de marketing: a edição do novo milênio** (10 ed.). São Paulo: Prentice Hall, 2000

KOTLER, P. . **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998

KOTLER, P. . **O marketing sem segredos: Philip Kotler responde as suas dúvidas.** Porto Alegre: Bookman, 2005

MCDONALD, M. . **Planos de marketing: planejamento e gestão estratégica: como criar e implementar.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

MINTZBERG, H. (2000). **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman.

MORGAN STANLEY, Internet Trends Report 2008. Disponível em: [http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/internet\\_trends.html](http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/internet_trends.html). Acesso em: 20 out.2008

OLIVEIRA, D. d.. **Planejamento Estratégico: Conceitos Metodologia Práticas.** São Paulo: Atlas, 1999

PARDON, Rodrigo. **Os Blogs chegaram. Para ficar....** . Gestão de Relacionamentos. Disponível em < [http://www.lvba.com.br/novo/interativa/blog\\_lvba.php?b=20080828](http://www.lvba.com.br/novo/interativa/blog_lvba.php?b=20080828)>. Acesso em: 25 set. 2008

PINTO, M. J. . **Blogs! Seja um editor na era digital.** São Paulo: Érica, 2002

RÉVILLION, A. S.. A Utilização de Pesquisas Exploratórias na Área de Marketing. **Revista Interdisciplinar de Marketing** , 21-37, 2003

ROSA, E. A.. Os Blogs e a Comunicação no mercado digital e virtual. **Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social** (76). 2008.

TECHNORATI. **State of the Blogosphere 2008.** Disponível em: < [www.technorati.com/blogging/state-of-the-blogosphere/](http://www.technorati.com/blogging/state-of-the-blogosphere/)>. Acesso em: 10 out. 2008

WESTWOOD, J. . **O Plano de Marketing.** São Paulo: Makron Books, 1996

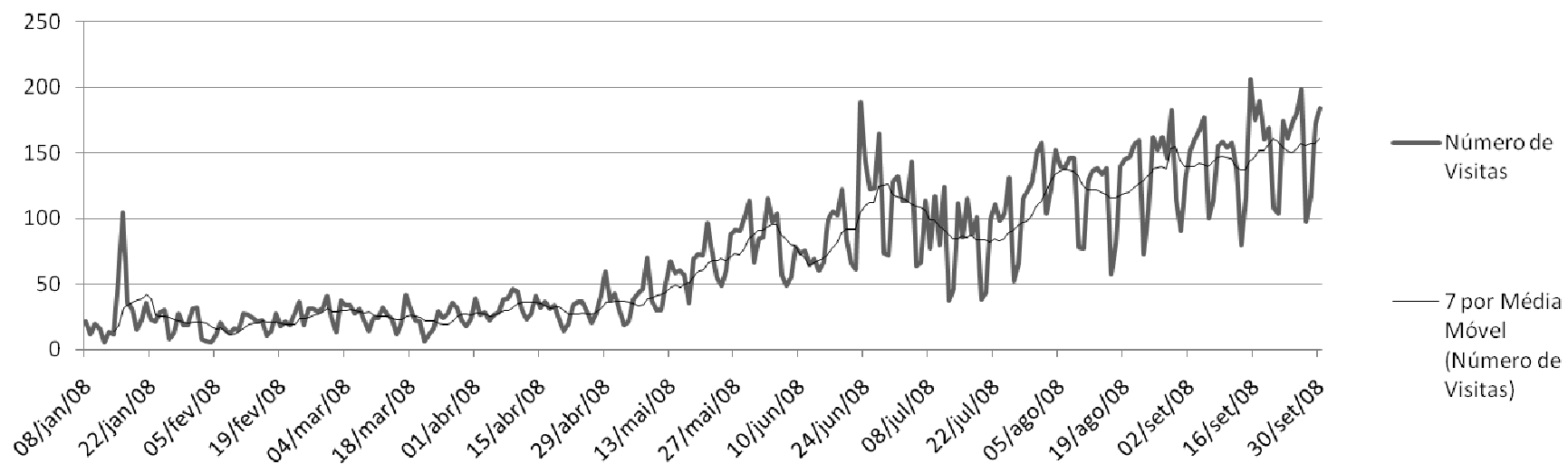
WHITTINGTON, R.. **O Que é Estratégia.** São Paulo: Thomson Learning, 2002

WOOD, M. B. . **Marketing Planning: principles and practice.** Harlow: Prentice Hall, 2004

**ANEXO A – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE VISITAS DIÁRIA**



## Evolução do Número de Visitas diárias



**ANEXO B – QUESTIONÁRIO APLICADO A ESPECIALISTAS DE MARKETING**

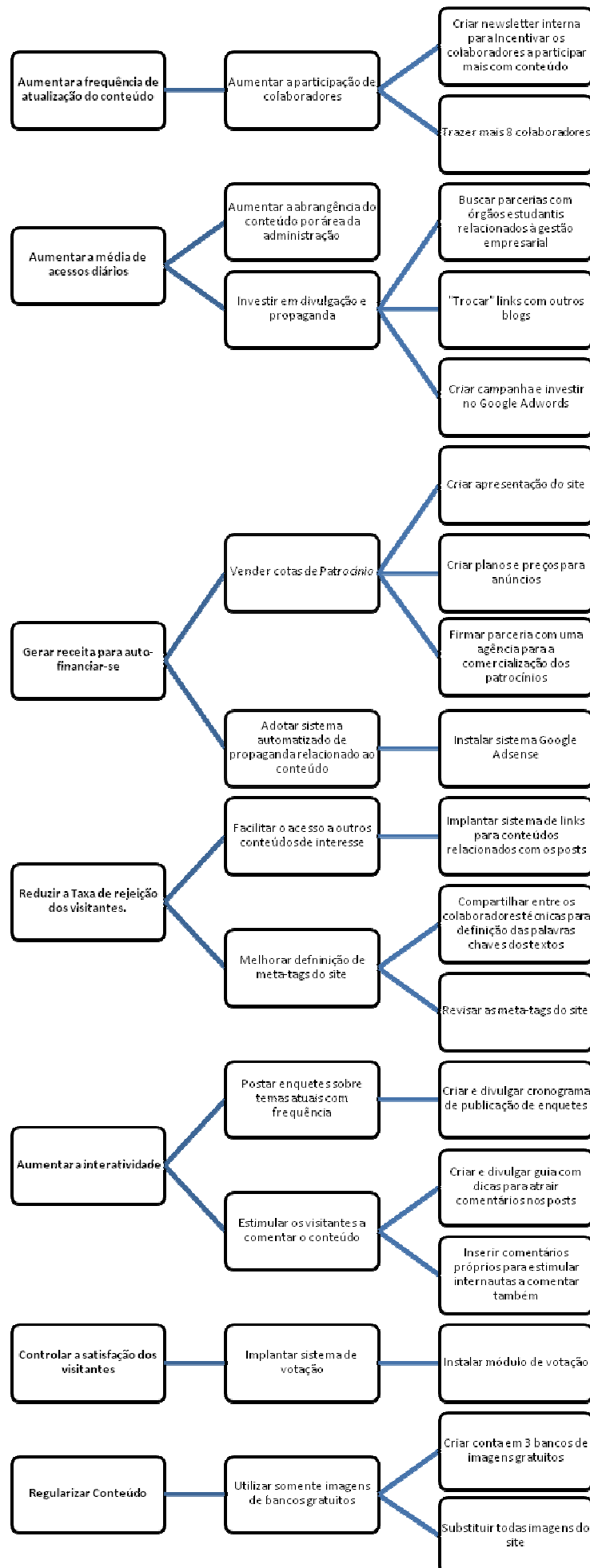
## Questionário

1. Você acredita que o domínio .blog.br pode ser negativo para a imagem de um site? As pessoas tendem a dar menos credibilidade quando um site não está publicado em um domínio .com.br?
2. Quais estratégias podem ser adotadas para aumentar o volume de acessos em um site pequeno, tendo em vista a baixa capacidade de investimento?
3. Um investimento de 25 a 50 reais mensais em publicidade dentro de ferramentas de busca (como o Google AdWords) pode ser interessante para trazer visitantes para um site como o FYI?
4. Como aumentar a interatividade de um site com os seus visitantes? No caso do FYI, como fazer com que eles comentem o conteúdo e respondam às enquetes?
5. Quais são as ações a serem tomadas para reduzir a taxa de rejeição de um site?
6. Tendo em vista que o FYI é um site pequeno, com média de 150 acessos diários, quais são as formas possíveis de gerar receita para o site?
7. No caso de banners, como vendê-los? Existem agências que trabalham com isso? Qual a forma de cobrança e os valores cobrados normalmente?



**ANEXO C – RELAÇÃO DE AÇÕES X ESTRATÉGIAS X OBJETIVOS**





**ANEXO D – CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO**

