

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

Thais Dal Corso

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA CORPUS
BRASIL**

Porto Alegre

2009

Thais Dal Corso

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA CORPUS
BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso de graduação 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. Luiz Carlos Ritter Lund

Porto Alegre

2009

Thais Dal Corso

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA CORPUS BRASIL

Trabalho de conclusão de curso de graduação 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.

Conceito Final:

Aprovado em: de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Carlos Fiorioli - UFRGS

Ana Cláudia do Nascimento Araújo – Corpus Brasil

Orientador - Prof. Luiz Carlos Ritter Lund - UFRGS

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que tornaram possíveis a elaboração deste estudo. Em especial ao meu orientador, Prof. Dr. Luiz Carlos Ritter Lund, por toda atenção e disponibilidade dispensadas, e a Ana Cláudia Araújo, por possibilitar que este trabalho fosse realizado na Corpus Brasil, e se dispor a participar deste projeto.

Agradeço em especial a minha família e meu namorado, por todo incentivo e apoio durante esta jornada.

RESUMO

O presente estudo refere-se à elaboração de um Plano de Marketing para a empresa Corpus Brasil, uma empresa de confecção de roupas esportivas, localizada em Tianguá - Ceará. Para a elaboração deste estudo foi feita uma análise situacional, analisando-se o ambiente interno e externo a empresa. Essas análises foram a base para identificar as forças e fraquezas existentes na empresa e as oportunidades e ameaças existentes no ambiente onde a empresa atua, e assim confeccionar a matriz SWOT da Corpus Brasil. A partir destas informações, foram propostas as estratégias de marketing juntamente com os objetivos recomendados para sua implementação. Por fim, foram propostos os Planos de Ação e o de Controle e Reavaliação necessários à implementação do Plano de Marketing na empresa Corpus Brasil.

Palavras- chave: Plano de marketing, Análise SWOT, Estratégias, Plano de Ação.

ABSTRACT

The present study refers to the development of a Marketing Plan for the company Corpus Brasil, a sportswear clothing manufacturer, based in Tianguá - Ceará. For the development of this study, a situational analysis was made, analyzing the internal and external environment of the company. These analyses were a base to identify the strengths and weaknesses existents in the company, as well as the opportunities and threats existents in the environment where the company is inserted, and from these information, the development of the SWOT matrix for Corpus Brasil was done. From these analyses, marketing strategies and the goals to achieve them were proposed. Finally, the necessary Action Plan and the Control and Reevaluation for the implementation of the Marketing Plan in Corpus Brasil were proposed.

Key words: Marketing Plan, SWOT Analysis, Strategies, Action Plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura de um Plano de Marketing	21
Figura 2 – Matriz SWOT	28
Figura 3 – Mapa Perceptual da Concorrência	42
Quadro 1 – Matriz SWOT Corpus Brasil	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Plano de Ação – Objetivo 1	55
Tabela 2 – Plano de Ação – Objetivo 2	56
Tabela 3 – Plano de Ação – Objetivo 3	57

SUMÁRIO

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	11
2 JUSTIFICATIVA.....	13
3 REFERENCIAL TEÓRICO	14
3.1 CONCEITO DE MARKETING.....	14
3.2 COMPOSTO DE MARKETING.....	15
3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	16
3.3.1 Plano de Marketing	17
3.3.1.1 Etapas de um Plano de Marketing.....	19
3.3.1.2 Análise Situacional	21
3.3.1.2.1 Análise Externa.....	22
3.3.1.2.1.1 Análise do Cliente	23
3.3.1.2.1.2 Análise de Concorrência	24
3.3.1.2.1.3 Análise de Mercado.....	24
3.3.1.2.1.4 Análise do Ambiente.....	25
3.3.1.2.2 Análise Interna.....	26
3.3.1.2.3 Análise SWOT	27
3.3.1.2.4 Objetivos.....	29
3.3.1.2.5 Estratégias de Marketing	30
3.3.1.2.6 Planos de Ação.....	32
3.3.1.2.7 Controle e Reavaliação.....	33
4 OBJETIVOS.....	35
4.1 OBJETIVO GERAL.....	35
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	35
5 MÉTODO	36
5.1 ESTRATÉGIA	36
5.2 COLETA DE DADOS.....	37
5.3 ANÁLISE DE DADOS	38
6 PLANO DE MARKETING	39
6.1 ANÁLISE SITUACIONAL	39
6.1.1 Análise do Cliente	39
6.1.2 Análise de Concorrência	40

6.1.3 Análise de Mercado.....	42
6.1.4 Análise SWOT.....	44
6.1.4.1 Análise Externa.....	45
6.1.4.1.1 Oportunidades.....	45
6.1.4.1.2 Ameaças.....	46
6.1.4.2 Análise Interna.....	48
6.1.4.2.1 Forças.....	48
6.1.4.2.2 Fraquezas.....	49
6.1.4.3 Matriz SWOT.....	51
6.2 PROPOSTAS.....	52
6.2.1 Objetivos de Marketing.....	52
6.2.2 Estratégias de Marketing e Plano de Ação.....	53
6.2.3 Implantação, Controle e Reavaliação.....	58
7. CONCLUSÃO.....	59
ANEXO A – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE.....	60
ANEXO B – LOGOTIPO DA EMPRESA.....	68
REFERÊNCIAS.....	69

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com dados do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), o setor têxtil é um dos maiores empregadores em termos mundiais, tendo significativa importância na economia e no comércio mundial de manufaturas.

No Brasil, seu nível de importância também é significativo. De acordo com a ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção), o setor têxtil e de confecção nacional compreende mais de 30 mil empresas e gera 1,65 milhão de empregos em toda a sua cadeia, sendo o segundo maior empregador da indústria de transformação. O Brasil é o sexto maior produtor têxtil do mundo, bem como está entre os maiores parques fabris do planeta, é o segundo principal produtor de índigo e o terceiro de malhas, está entre os cinco principais países produtores de confecção além de ser hoje um dos oito grandes mercados de fios, filamentos e tecidos.

Este estudo tratará de uma organização do ramo de confecção de artigos de vestuário, mais especificamente de roupas esportivas. A Corpus Brasil é uma micro-pequena empresa fundada no final de 2004. Sua sede fica no município de Tianguá, no Ceará.

Dividida em duas áreas (administrativa e produção), atualmente a empresa conta com o auxílio de oito funcionários. A área administrativa, responsável pelas atividades legais, de recursos humanos, marketing, finanças e vendas fica a cargo da dona da empresa. E a área de produção possui sete funcionários, exercendo as atividades de costura, arremate, bordado, etc.

A Corpus Brasil conta com um mix de produtos muito variado, podendo aumentar ou diminuir de acordo com o movimento do mercado, ou seja, de acordo com o que está na moda, novos modelos podem ser adicionados ou excluídos. Os principais produtos fabricados pela empresa são: calças de diversos comprimentos, tops, regatas, camisetas, moletons, saídas de praia, saias e vestidos. Todos os produtos citados são fabricados na própria empresa. A Corpus Brasil somente comercializa aquilo que produz.

A realização das vendas é feita tanto pelos próprios donos, diretamente para donos de outros estabelecimentos (lojas esportivas, academias, etc.), assim como por uma representante comercial diretamente aos seus clientes.

Por ser uma empresa relativamente nova, a Corpus Brasil não possui uma área de marketing estruturada. Ações de marketing pontuais são executadas pela própria dona, mas estas são isoladas, não tendo regularidade ou mesmo planejamento. A única atividade regularmente exercida são as vendas. Desde sua abertura, a Corpus Brasil executou apenas algumas atividades de marketing, de forma muito pontual, tais como: criação de folders, participação em eventos do setor tais como feiras esportivas e rodadas de negócio.

A Corpus Brasil é mais uma empresa de pequeno porte a fazer parte do concorrido setor têxtil e de confecções. E atualmente nenhum esforço é dispendido na análise dos ambientes externos e internos da empresa, muito menos são traçadas estratégias para aproveitar as oportunidades que surgem ou para se proteger das ameaças existentes no mercado. Isso torna a Corpus Brasil mais uma organização a engrossar a estatística das empresas de pequeno porte concorrendo em um mercado muito competitivo, sem uma correta compreensão dos fatores internos e externos de sua organização.

Quais oportunidades existentes no mercado podem ser aproveitadas pela empresa? Que mudanças devem ser feitas para buscar um aumento na participação de mercado? Como fazer para aumentar o número de clientes da Corpus Brasil? O presente estudo visa analisar a situação atual do ambiente interno e externo do setor no qual a Corpus Brasil está inserida e, através de um plano de marketing, indicar ações estruturadas de marketing, visando principalmente o aumento das vendas e sua consolidação definitiva no mercado.

2 JUSTIFICATIVA

A globalização está presente em todos os setores de nossa economia. É difícil citar algum mercado no qual ela não esteja fortemente presente. No mercado onde a Corpus Brasil atua, ocorre o mesmo. Apesar de a indústria têxtil e de confecção brasileira ser comparada aos melhores e maiores produtores mundiais, a globalização e a maior flexibilização das barreiras à importação, a partir dos anos 80, provocaram a migração de uma parcela significativa da produção de artigos têxteis e confeccionados dos países desenvolvidos para países emergentes da Ásia e para o Leste Europeu, Norte da África e Caribe.

Além disso, de acordo com um estudo feito pelo SEBRAE, 90% das pequenas empresas não passam do terceiro ano de vida. A falta de planejamento e de visão do mercado onde essas empresas atuam são um dos maiores problemas que aumentam cada vez mais esta estatística.

A Corpus Brasil, objeto do presente estudo, enfrenta o aumento da concorrência e a falta de planejamento como os maiores desafios a serem superados. Porém, sem uma análise e entendimento do ambiente onde a mesma se encontra, seja ele interno ou externo, não é possível estabelecer estratégias de marketing viáveis que consigam superar a concorrência e sobreviver no mercado. Além disso, estudos relacionados ao mercado têxtil e de confecção são elaborados mais a nível nacional e regional, e não local conforme as necessidades da empresa analisada.

Por este motivo, a elaboração de um plano de marketing é essencial para a Corpus Brasil tornar efetiva sua consolidação no mercado. O plano de marketing será uma ferramenta que auxiliará no atingimento deste objetivo, através da elaboração de estratégias de marketing que auxiliem a minimizar as ameaças e maximizar as oportunidades vindas do mercado e assim potencializando os diferenciais da Corpus Brasil perante seus concorrentes.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o referencial teórico utilizado como base para a elaboração deste estudo.

3.1 CONCEITO DE MARKETING

Kotler (1998, p.32) conceitua o Marketing como sendo “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

De acordo com Westwood (1996), o marketing envolve descobrir o que o cliente quer e adaptar os produtos e serviços para que atendam essas necessidades, e durante esse processo ainda tragam lucros para empresa que o fizer.

Para McCarthy e Perreault (1997, p.22) “marketing é um conjunto de atividades desempenhadas por organizações e também um processo social”. Ou seja, um grupo de potenciais consumidores, com necessidades semelhantes, está disposto trocar algo de valor para adquirir o que as organizações oferecem com a finalidade de sanar suas necessidades e desejos.

Finalmente, segundo a AMA (*American Marketing Association*) em sua definição divulgada em 2005, “marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado”.

3.2 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing, também conhecido como *marketing mix*, é formado pela combinação de várias funções que podem ser controladas pelas organizações que possibilitam o processo de troca. Segundo Kotler (1998) trata-se de um conjunto de funções básicas de marketing que podem ser utilizadas pelas empresas de forma tática e controlável para obter do mercado uma resposta desejável. Se estas funções forem executadas corretamente, proporcionarão a organização o atendimento satisfatório de seu mercado alvo.

Segundo Churchill e Peters (2000), o composto de marketing, é um conjunto de estratégias usadas, que vão desde a concepção da idéia do produto até a sua inserção no mercado, utilizado para criar algum valor ao cliente e atingir os objetivos de marketing da organização.

As funções, também conhecidas como 4 P's, são:

a) Produto: deve ser feito para suprir as necessidades e desejos do público alvo. Relacionam-se a ele as características, tamanho, qualidade, design, embalagem, variedades, marcas.

b) Ponto: somente se tiver acesso ao produto é que o consumidor poderá verificar sua utilidade. O fator mais importante neste quesito é o canal de distribuição no mercado, pois é a ligação entre produtor e consumidor. Relacionam-se a ele a cobertura de mercado, localização dos pontos de vendas, estoques, transporte, logística, transporte.

c) Promoção: forma de comunicar-se com o consumidor da maneira mais adequada. Relacionam-se a ele a propaganda, *merchandising*, vendas pessoais, relações públicas.

d) Preço: aquele que o cliente está disposto a pagar e que ainda traga o retorno desejado a organização. Relacionam-se a ele as condições de pagamento, descontos, condições de créditos,

Porém, apesar de parecerem independentes entre si, estas funções devem estar interligadas. É necessário haver comunicação entre elas para que o marketing da empresa seja bem sucedido.

Embora o cliente não faça parte do composto de marketing, McCarthy e Perreault (1997, p.45), dizem que o mesmo “deve ser o alvo de todos os esforços de marketing”.

Verificando o composto de marketing, Westwood (1996, p. 10) define que “a comunicação e o local preocupam-se em atingir seus clientes potenciais em primeiro lugar e os produtos e os preços permitirão que você satisfaça as exigências do cliente”.

3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Segundo Cobra (1995) planejamento é uma ação administrativa que procura prever o futuro do ambiente, os desafios que a organização poderá enfrentar e define ações para direcionar a empresa ao atingimento de seus objetivos. O autor afirma que planejar estrategicamente é “criar condições para que as organizações decidam rapidamente diante de oportunidades e ameaças, otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial em que atuam”, Cobra (1995, p.16).

Segundo Westwood (1996) existe uma grande diferença entre planejamento tradicional e planejamento estratégico. No planejamento tradicional presume-se que no início do processo de planejamento todas as informações necessárias já estejam disponíveis. Já o planejamento estratégico trabalha com as informações conforme elas vão surgindo. Ele é feito para reagir e explorar essas novas informações conforme se tome conhecimento das mesmas.

Boone e Kurtz (1995, p. 117) definem o planejamento estratégico como sendo “um processo que determina os objetivos básicos da organização” e que “tem um impacto vital no destino da organização porque fornece orientações a longo prazo para os que decidem”. Kotler (1998) diz que no planejamento estratégico, são desenvolvidos os objetivos e estratégias amplas baseados na análise da situação e das oportunidades atuais de mercado. Já no planejamento tático são delineadas as táticas mais específicas para o período.

O planejamento de marketing, segundo Westwood (1996, p.12), é usado para atingir os objetivos de marketing, sendo utilizado para “segmentar os mercados, prever o tamanho do mercado e planejar uma participação viável no mercado dentro de cada segmento do mercado”.

Para Kotler (1998), o planejamento de marketing consiste na tomada de decisões pertinentes ao mercado-alvo, posicionamento de mercado, desenvolvimento de produto, fixação de preço, canais de distribuição, comunicação e promoção.

Já McDonald (2004), define o planejamento de marketing como sendo a aplicação planejada de recursos de marketing para atingir os objetivos de marketing. Ele consiste em encontrar um modo sistemático de identificar várias opções, selecionar uma ou mais delas e então definir e custear o que deve ser feito para cumprir esses objetivos.

O planejamento de marketing consiste na análise dos fatores que influenciam diretamente o processo de entrega de valor para o cliente da organização. Ele tem um papel muito importante em uma organização por indica as direções que devem ser tomadas pelas várias áreas, em seus diversos processos organizacionais, em apoio ao plano de marketing que será desenvolvido. Ou seja, as atividades de marketing, o planejamento estratégico de marketing, não devem acontecer isoladamente dentro de uma organização, elas fazem parte de um universo onde os elementos afins devem estar inteiramente integrados. O planejamento de marketing é a aplicação do processo de planejamento a área de marketing.

3.3.1 Plano de Marketing

O plano de marketing é uma das ferramentas mais importantes no processo de gestão, direcionando e orientando os esforços de marketing da empresa. Ele é a base do plano estratégico, pois determina, o que, onde, como e quando será produzido um serviço, idéia ou bem para venda a indivíduos ou grupos (Cobra, 1995). Segundo o autor o plano pode ser de mercado, produto, de um nicho. É ele que indicará como entrar em um mercado com o sucesso desejado, como manter

organização deve manter sua posição no mercado e como aproveitar determinadas oportunidades que venham a surgir.

Segundo McCarthy e Perreault (1997, p. 47) “O plano de marketing é um documento escrito de uma estratégia de marketing que contém um cronograma detalhado de sua implantação”.

Para Westwood (1996), o plano de marketing é uma das vertentes do plano corporativo, pertencendo a esse plano mais abrangente. Segundo o autor, o plano de marketing estabelece quais serão os objetivos de marketing da organização e sugere quais seriam as estratégias mais adequadas para o atingimento desses objetivos. O plano de marketing global da companhia pode ser composto a partir de uma série de planos de marketing menores para produtos ou áreas individuais.

Segundo Las Casas (2001), um plano de marketing estabelece metas, objetivos, estratégias do composto de marketing.

O plano de marketing, como uma ferramenta de comunicação, integra todos os componentes do composto de marketing, segundo Cobra (1995, p. 145):

O plano de marketing é também uma ferramenta de comunicação que integra todos os elementos do composto de mercadológico: produto, marca, embalagem, preço, assistência ao cliente, vendas, propaganda, promoções de venda, *merchandising*, relações públicas, etc. O plano deve especificar o produto, mercado e região, que fará o quê, onde, quando e como, com a finalidade de atingir as metas da empresa da maneira mais eficaz.

O plano de marketing aborda as oportunidades e ameaças existentes no mercado em que a organização está inserida e quais vantagens e desvantagens ela possui perante seus concorrentes. Durante a criação de um plano de marketing, a organização obtém informações econômicas e de ambiente competitivo, analisa oportunidades do mercado e estabelece um caminho de ações para atingir seus objetivos.

Um plano de marketing deve ajudar o departamento de marketing a reconhecer onde seus esforços devem ser concentrados e como tirar melhor proveito das oportunidades existentes no mercado. Através da comparação dos resultados atingidos com os objetivos propostos, o plano de marketing proporciona um meio de medir o desempenho do departamento de marketing (Churchill e Peter, 2000).

Segundo Ferrel e Hartline (2005), o plano de marketing é um projeto elaborado para mostrar a empresa sua situação atual no mercado, identificar oportunidades de marketing e guiar a formulação de um plano capaz de organizar atividades da empresa para atingir seus objetivos estratégicos. Eles definem o plano de marketing como sendo um guia para implementar a estratégia de marketing. Uma indicação de sucesso em um plano de marketing seria a sua capacidade de cumprir as metas e objetivos declarados.

Um plano de marketing identifica as oportunidades que podem gerar bons resultados para a organização, mostrando como obter as posições desejadas no mercado onde atua (Cobra, 1995).

Para Burlamaqui (2001), o objetivo de um plano de marketing é integrar a empresa em um esforço dirigido que permita a definição de objetivos e estratégias de marketing, designar responsabilidades de implementação e realizar a avaliação e o controle.

Westwood (1996, p. 5) define de forma clara:

Um plano de marketing é como um mapa – ele mostra à empresa onde está indo e como chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito. Um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando onde e como para atingir suas finalidades.

Ou seja, o plano de marketing é um documento formal que deposita informações, atividades e decisões desenvolvidas no processo de planejamento.

3.3.1.1 Etapas de um Plano de Marketing

Para que um plano de marketing seja bem realizado é importante seguir uma metodologia.

Westwood (1996) divide o plano de marketing da seguinte maneira:

- Análise da situação onde a empresa se encontra

- Objetivos de marketing;
- Estratégias de marketing;
- Prazos, Custos, Responsabilidades;
- Promoção de vendas;
- Orçamentos;
- Demonstrativos de Resultados;
- Controles;
- Processo de Atualização.

Já Kotler (2000), diz que o plano de marketing deve apresentar as seguintes etapas:

- Sumário executivo e índice de conteúdo
- Situação atual do marketing;
- Análise de oportunidades e assuntos;
- Objetivos;
- Estratégia de marketing;
- Programas de ação;
- Demonstração de resultados projetados;
- Controles.

E Cobra (1995) apresenta os seguintes passos para a elaboração de um plano de marketing:

- 1º passo: consideração a respeito da razão de ser da empresa;
- 2º passo: análise de cenários: externo e interno;
- 3º passo: avaliação de recursos disponíveis;
- 4º passo: consideração das estratégias competitivas gerais;
- 5º passo: definição dos objetivos de marketing;
- 6º passo: elaboração do plano atual de marketing;
- 7º passo: implantação, atualização e controle do plano anual de marketing.

A figura 1 mostra a estrutura de um plano de marketing segundo Ferrel e Hartline (2005):

ESTRUTURA DE UM PLANO DE MARKETING	
I. Sumário Executivo	
a. Sinopse	
b. Principais aspectos do plano de marketing	
II. Análise da Situação	
a. Análise do ambiente interno	
b. Análise do ambiente do consumidor	
c. Análise do ambiente externo	
III. Análise SWOT	
a. Forças	
b. Fraquezas	
c. Oportunidades	
d. Ameaças	
e. Análise da matriz SWOT	
f. Estabelecimento de um foco estratégico	
IV. Metas e Objetivos de Marketing	
a. Metas de marketing	
b. Objetivos de marketing	
V. Estratégias de Marketing	
a. Mercado-alvo primário e composto de marketing	
b. Mercado-alvo secundário e composto de marketing	
VI. Implementação de Marketing	
a. Questões estruturais	
b. Atividades de marketing tático	
VII. Avaliação e Controle	
a. Controle formal de marketing	
b. Controle informal de marketing	
c. Avaliações financeiras	

Figura 1 – Estrutura de um Plano de Marketing

Fonte: Ferrel e Hartline (2005)

Conforme exposto, não existe uma estrutura única, padrão ou fixa para o planejamento de marketing, ela varia de autor para autor. Porém todos os autores definem como sendo importante a realização uma análise detalhada do contexto da organização. Podemos concluir que todo o esforço de marketing depende da correta elaboração do seu planejamento.

3.3.1.2 Análise Situacional

A análise situacional busca fornecer ao desenvolvedor do plano de marketing um estudo aprofundado sobre os fatores internos e externos que influenciam uma

organização. Esta análise deve mostrar dados relevantes à empresa, pois os mesmos servirão de base para as etapas que seguirão, tornando-se extremamente importante para o sucesso do plano de marketing.

Analisando diversas áreas, o administrador de marketing deve determinar como cada uma afeta sua empresa, buscando assim conhecer oportunidades e ameaças que cada ambiente oferece à empresa. Cada empresa deve focar sua análise nos ambientes que possam interferir no seu desempenho. A maioria dos autores estudados divide a análise situacional em duas etapas: análise externa e análise interna.

3.3.1.2.1 Análise Externa

A análise externa tem como objetivo reunir e analisar informações sobre os fatores que podem interferir direta ou indiretamente nas estratégias da organização. Na maioria das vezes esses fatores são altamente impactantes no negócio da empresa, porém a mesma tem pouco ou nenhum controle sobre eles.

Segundo Aaker (2001) a análise externa “envolve a análise de elementos relevantes exteriores a uma organização”. A análise deve concentrar-se na “identificação de oportunidades, ameaças, tendências, incertezas estratégicas e escolhas estratégicas”.

Através dessa análise, é possível conhecer melhor o mercado em que a empresa está inserida, observando tendências e mudanças importantes e minimizando seus impactos, criando dessa forma o cenário no qual a empresa está inserida.

Os principais objetivos da criação desses cenários são:

- a) diminuir o impacto da incerteza nos momentos em que são feitas escolhas estratégicas;
- b) oferecer uma visão futura do setor no qual a empresa está inserida;
- c) observar tendências;
- d) dar origem a uma estratégia robusta que funcionará bem em futuros diferentes.

Os cenários dão sinais de aviso para a abordagem de oportunidades e ameaças, ajudando a evitar surpresas e intervindo no momento certo para influenciar o futuro em uma direção positiva.

De acordo com Cobra (1995), a empresa deve sempre monitorar o ambiente para descobrir novas oportunidades, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento.

O resultado final da análise externa deve ser a identificação de oportunidades e ameaças para a formação de estratégias, objetivos e planos de ação.

De acordo com Kotler (1998, p.87) oportunidades de marketing “é uma área de necessidade do comprador em que a empresa pode atuar rentavelmente”. Ou seja, é uma situação externa que dá a organização a possibilidade de facilitar o atingimento dos objetivos ou de melhorar a posição competitiva ou sua rentabilidade.

O mesmo autor conceitua ameaça ambiental como sendo “um desafio decorrente de uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de ação defensiva de marketing, a deterioração das vendas ou do lucro.” Ou seja, é uma situação externa que coloca a organização diante de dificuldades para o atingimento dos objetivos ou perda de mercado ou redução de rentabilidade.

De acordo com Aaker (2001) a análise externa pode ser dividida em quatro componentes:

3.3.1.2.1.1 Análise do Cliente

Segundo Aaker (2001), a análise do cliente busca identificar os segmentos de clientes da organização e as motivações de cada segmento, assim como as necessidades não-satisfeitas.

A identificação do segmento determina os produtos e mercados alternativos, estruturando a decisão do investimento estratégico.

A análise das motivações dos clientes provê informações para decidir se a empresa pode ou deveria tentar ganhar ou manter uma vantagem competitiva sustentável.

Já uma necessidade não satisfeita, ou seja, que ainda não é atendida por nenhum produto existente no mercado, pode ser estrategicamente importante, pois pode ser uma oportunidade para as empresas aumentarem suas fatias de mercado, inserir-se em um novo mercado ou mesmo criar e conquistar novos mercados.

3.3.1.2.1.2 Análise de Concorrência

A análise de concorrência busca identificar os atuais e potenciais concorrentes. Segundo Aaker (2001, p.67) essa análise deve “concentrar-se na identificação de ameaças, oportunidades ou incertezas estratégicas criadas por movimentos, fraquezas e forças da concorrência, tanto emergentes quanto potenciais”.

Quando existem muitos concorrentes no mercado é interessante agrupar os concorrentes que possuem características, forças ou estratégias semelhantes, para facilitar a análise.

3.3.1.2.1.3 Análise de Mercado

Os principais objetivos da análise de mercado são determinar a atratividade do mercado e dos segmentos, e depois compreender as dinâmicas do mercado, de modo que as ameaças e as oportunidades possam ser detectadas e as estratégias possam ser adaptadas.

De acordo com Aaker (2001, p. 87), a análise do mercado deve contemplar as seguintes dimensões:

- a) tamanho atual e potencial do mercado;
- b) crescimento do mercado;
- c) lucratividade do mercado;
- d) estrutura de custos;

- e) sistema de distribuição;
- f) tendências e desenvolvimentos;
- g) fatores-chave de sucesso.

Segundo Ferrel e Hartline (2005), um número cada vez maior de companhias vem adotando métodos formais para identificar seus concorrentes, rastreando suas atividades e avaliando suas forças e fraquezas.

3.3.1.2.1.4 Análise do Ambiente

A análise do ambiente busca identificar e compreender ameaças e oportunidades existentes no mercado onde a empresa atua. Segundo Kotler (1998) devem ser monitorados seis importantes forças ambientais:

Ambiente Demográfico: é preciso monitorar a população, pois ela representa o mercado. Segundo Kotler (1998, p. 146), alguns aspectos importantes sobre esse ambiente são: “tamanho e taxa de crescimento da população em diferentes cidades, regiões e nações; distribuição etária e composto étnico; níveis educacionais; padrões de moradia; e características e movimentos regionais.”

Ambiente Econômico: Kotler (1998) afirma que além de pessoas, os mercados exigem poder de compra. E o poder de compra existente em uma economia depende da renda atual, preços, poupanças, empréstimos e disponibilidade de créditos. Ou seja, esse ambiente considera fatores que afetam o poder de compra e o padrão de consumo do público alvo da empresa.

Ambiente Natural: onde é preciso estar consciente das ameaças e oportunidades existentes no ambiente natural como: escassez de matérias-primas, aumento dos custos de energia e dos níveis de poluição e do papel dos governos na proteção ambiental, segundo Kotler (1998).

Ambiente Tecnológico: para Kotler (1998) nesse ambiente é preciso considerar: a aceleração do passo da mudança tecnológica, oportunidades de inovação, mudanças nos orçamentos de pesquisas e desenvolvimento e crescimento da legislação governamental sobre mudanças.

Ambiente Político-Legal: este ambiente é composto por diversas leis que regulam as práticas comerciais, e segundo Kotler (1998), os profissionais de marketing devem agir de acordo com as mesmas e junto a vários grupos especiais de interesse.

Ambiente Sociocultural: esse ambiente é formado por instituições e outras forças que afetam e moldam os valores básicos, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade, segundo Kotler (1998). Segundo o autor, nesse ambiente devem ser analisados os valores culturais básicos que persistem ao longo do tempo, os valores culturais secundários que mudam ao longo do tempo e as subculturas presentes numa sociedade.

3.3.1.2.2 Análise Interna

Nesta segunda etapa da análise situacional são verificados aspectos referentes ao funcionamento da empresa como equipamentos disponíveis, tecnologia, recursos financeiros e humanos e valores e objetivos que direcionam suas ações. Ou seja, a análise interna tem como objetivo o estudo das questões internas a organização que influenciam nos negócios.

Essa análise irá permitir a elaboração de estratégias para reagir às ameaças e oportunidades levantadas na análise externa. Kotler (1998) lembra que uma coisa é analisar as oportunidades existentes externamente, e outra é possuir as competências necessárias para fazer um bom aproveitamento dessas oportunidades.

Segundo Ferrel e Hartline (2005), esta etapa permite criar uma avaliação do ambiente interno atual e futuro da empresa quanto a objetivos, desempenho, alocação de recursos, características estruturais e questões de poder. Para Westwood (1996), a análise interna revela as potencialidades e fragilidades referentes à empresa e aos seus produtos. Porter (1997) diz que ao criar um painel claro com as características relativas aos setores de marketing, finanças, produção e

recursos humanos, e da importância de cada aspecto para o negócio, pode-se ter uma imagem clara da situação atual da empresa.

Aaker (2001, p.35) diz que a análise interna tem por fim “proporcionar uma compreensão detalhada dos aspectos estrategicamente importantes para a organização”. Segundo o autor, ela incluiria uma análise do desempenho da empresa e dos determinantes-chaves da estratégia, que seriam as forças, fraquezas e problemas estratégicos.

O resultado final da análise interna deve ser a identificação de forças, ou pontos fortes, e fraquezas, ou ponto fracos, de uma organização.

Força, ou ponto forte, é uma característica interna ou um ativo que dá a organização uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes ou uma facilidade para o atingimento dos objetivos.

Já fraqueza, ou ponto fraco, é uma característica interna ou a limitação em um ativo que coloca a organização em uma situação de desvantagem em relação aos seus concorrentes ou em dificuldades para o atingimento de seus objetivos.

3.3.1.2.3 Análise SWOT

O processo de análise situacional leva o plano de marketing a análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats* ou forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).

A análise SWOT nada mais é do que uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização.

As empresas devem analisar suas potencialidades e fragilidades, identificando as oportunidades de mercado bem como as ameaças ao seu negócio. Com isso a empresa pode explorar pontos fortes, superar fraquezas, aproveitar as oportunidades e defender-se das ameaças.

Westwood (1996) diz que a análise SWOT faz com que se conheça mais seu próprio negócio, pois uma série de questões importantes deve ser levantada. A análise SWOT envolve entender e analisar as potencialidades e fragilidades de sua

organização e identificar as ameaças ao seu negócio, bem como as oportunidades do mercado.

Segundo Richers (2000), o jogo das forças e fraquezas consiste num confronto das qualidades e limitações de uma empresa em relação às outras principais concorrentes.

Para Westwood (1995) a análise SWOT permite aos administradores determinarem se os produtos por eles ofertados podem alcançar o sucesso dentro do mercado pretendido e com quais limitações.

Para Ferrel e Hartline (2005) a análise SWOT serve como um modelo mostrando o que a organização pode (suas forças) e o que não pode (suas fraquezas) realmente fazer, e as condições ambientais que atuam a seu favor (as oportunidades) ou contra (as ameaças). Segundo os autores, seu papel é determinar onde os recursos estão disponíveis ou faltantes para definir planos que unam forças da organização com oportunidades do mercado ao passo que buscam estratégias para superar as fraquezas.

Ferrel e Hartline (2005) ainda sugerem a elaboração de uma matriz, um arranjo de quatro células, para categorizar informações que levam às conclusões da análise SWOT. Esta matriz está representada pela figura 2.

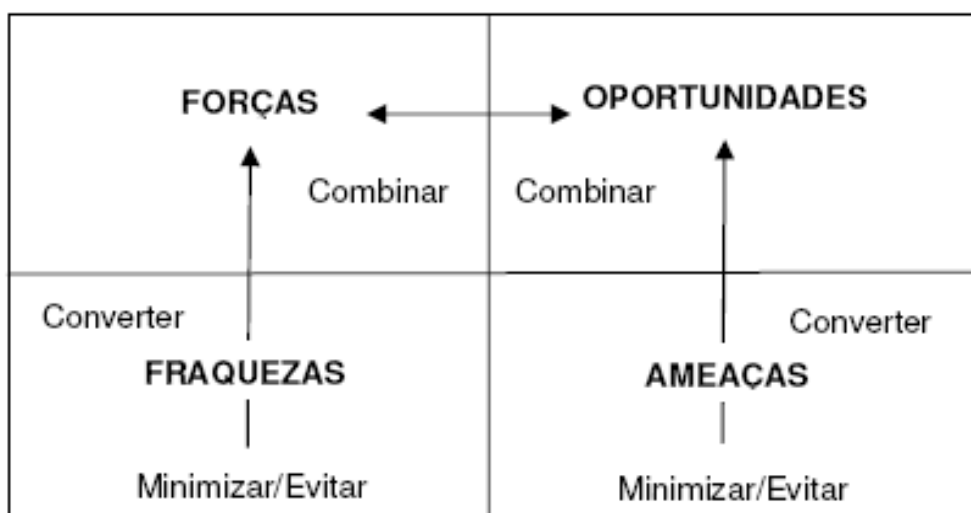


Figura 2 – Matriz SWOT
Fonte: Ferrel e Hartline (2005)

Para aproveitar bem a matriz SWOT, o analista de marketing deverá avaliar cada célula da matriz a fim combinar forças com oportunidades, converter fraquezas em forças e ameaças em oportunidades.

As forças combinadas com oportunidades resultarão nas estratégias de aproveitamento das capacidades. Sendo assim, é importante que a organização invista nessa estratégia para que adquira uma vantagem competitiva.

As forças combinadas com as ameaças podem indicar para organização uma mudança no ambiente, entretanto, geralmente representam pouca opção de atuação para empresa, uma vez que é muito difícil a intervenção no mercado.

As fraquezas combinadas com oportunidades irão gerar estratégias de minimização das limitações, ou seja, a empresa deve melhorar o que foi identificado como fraqueza para que possa aproveitar a oportunidade.

E, finalmente, as fraquezas combinadas com ameaças resultarão em estratégias de conversão das desvantagens, incluindo modificações profundas na empresa.

Se for desenvolvida com eficiência, a análise SWOT é uma ferramenta muito útil e por isso deve ser usada continuamente.

3.3.1.2.4 Objetivos

A análise SWOT, que através da análise externa e interna identificou as oportunidades e ameaças do mercado onde a empresa atua e as forças e fraquezas da empresa, acaba por fornecer as informações necessárias para a próxima etapa do plano de marketing que seria a definição dos objetivos de marketing.

Os objetivos de marketing são a base para definir as estratégias e planos de ações a serem adotados pela empresa, por isso precisam ser coerentes com o planejamento estratégico da empresa. Para Las Casas (2001) os objetivos definem como cada setor da empresa vai atuar, e os objetivos de cada departamento devem ser originários dos objetivos gerais, determinados pela alta administração da empresa.

Objetivo é aquilo que a empresa quer conseguir, é a sua meta. Para Kotler (1998), os objetivos significam a razão de ser da empresa e onde deve estar o foco de todos os esforços. Segundo Ferrel *et al.* (2000), os objetivos de marketing são declarações formais dos resultados que se deseja alcançar com o plano de

marketing. Las Casas (2001), diz que os objetivos representam para um plano de marketing tudo aquilo que a empresa quer atingir, e estes objetivos são possíveis de atingir por meio de estratégias e táticas incluídas no plano.

Para Kotler (1998) esta etapa do planejamento também pode ser denominada de “formulação de metas”. É o momento para desenvolver metas específicas para o período do plano.

Westwood (1996, p. 114), define que para serem efetivos, os objetivos “devem ser definíveis e quantificáveis de forma que haja um alvo atingível para o qual se possa mirar”. Eles devem ser definidos de forma que, quando o plano de marketing for implementado, o desempenho possa ser comparado com o objetivo.

3.3.1.2.5 Estratégias de Marketing

Se os objetivos indicam onde uma empresa quer chegar, a estratégia é o plano de como chegar lá, segundo Kotler (1998). O autor define estratégia como sendo um conjunto de objetivos, políticas e normas que guiam o esforço de marketing da empresa no decorrer do tempo, em parte de forma independente e em parte como resposta a mudanças nas condições competitivas e ambientais.

Para Aaker (2001), conforme os objetivos são definidos, é necessário pensar em como eles serão atingidos. A maneira de agir para atingir os objetivos de marketing é denominada estratégia de marketing, ou seja, é escolha de como competir.

Para Porter (1997) estratégia é a criação de uma posição unívoca e valiosa. Já Westwood (1996, p.139) diz que estratégia são os métodos escolhidos para se atingir objetivos específicos.

Estratégias de marketing iniciam a parte de ação do plano de marketing. Elas definem como o plano será colocado em prática. Os objetivos estabelecem metas e resultados desejados, enquanto as estratégias apresentam as ações de marketing que são preciso para atingi-los.

Segundo Cobra (1995), as estratégias estabelecem os caminhos a serem percorridos para que os objetivos possam ser atingidos. Ou seja, os objetivos serão realizados através do caminho definido pela estratégia.

Segundo Boone e Kurtz (1998, p.123), estratégia de marketing é “um programa geral da empresa para selecionar um mercado-alvo específico e satisfazer os seus consumidores através de um cuidadoso equilíbrio dos elementos do composto de marketing que representam subconjuntos da estratégia geral de marketing”.

Porter (1997) dividiu as estratégias em 3 grupos:

a) Liderança total em custos: a empresa busca atingir os mais baixos custos de produção e distribuição visando oferecer preços mais acessíveis que seus concorrentes para conquistar uma grande participação de mercado.

b) Diferenciação: a empresa concentra-se na criação de uma linha de produtos e de um programa de marketing altamente diferenciados buscando a liderança do setor.

c) Foco: a empresa concentra-se em atender bem poucos segmentos do mercado.

Já Westwood (1996) as estratégias são divididas em:

a) Defensivas: criadas para evitar a perda de clientes existentes. Tem como estratégias típicas: ajudar a melhorar a imagem da empresa, melhorar a qualidade dos produtos ou serviços, melhorar a confiabilidade dos produtos ou serviços, melhorar o desempenho do produto, aumentar sua durabilidade e superar suas falhas.

b) Desenvolvimento: feitas para desenvolver uma variedade maior de produtos e serviços aos clientes existentes. Tem como estratégias típicas: aumentar a variedade dos produtos ou serviços oferecidos, aumentar a variedade de opções oferecidas, encontrar outras utilidades ao produto, desenvolver um novo produto e tornar o produto mais favorável ambientalmente.

c) Ataque: idealizadas para desenvolver o negócio através da captação de novos clientes. Tem como estratégias típicas: mudar a política de estabelecimento de preços, usar novos canais de vendas, encontrar novos distribuidores, entrar em novos mercados geográficos, entrar em novos setores industriais.

Ainda com a combinação de fraqueza, oportunidade, ameaças e forças da análise SWOT, obtém-se diferentes estratégias de marketing:

a) Estratégias de Aproveitamento das Capacidades: desenvolvidas a partir da combinação de uma ou mais oportunidades com um ou mais pontos fortes. Seriam as estratégias de desenvolvimento.

b) Estratégias de Minimização das Limitações: desenvolvidas a partir da combinação entre uma ou mais oportunidades com um ou mais pontos fracos. Seriam as estratégias de crescimento.

c) Estratégias de Conversão das Desvantagens: desenvolvidas a partir da combinação de um ou mais pontos fracos da empresa com uma ou mais ameaças do mercado. Seriam as estratégias de manutenção.

Westwood (1996) ainda afirma que as estratégias devem de acordo com os 4 principais elementos do composto de marketing: produto, estabelecimento de preços, comunicação e distribuição.

3.3.1.2.6 Planos de Ação

Depois de definidas quais serão as estratégias para alcançar os objetivos de marketing, é preciso transformá-las em planos de ação, ou seja, para que todas as estratégias sejam executadas, é preciso transformá-las em planos de ação. Isso permite que todas as pessoas da equipe recebam instruções claras sobre suas responsabilidades.

Segundo Westwood (1996), um plano de ação responde a questões referentes a quando, como e quem executará cada uma das ações, assim como o resultado projetado.

Ferrel *et al.* (2000) defende que o plano de ação é a implementação do planejamento de marketing. O processo execução da estratégia de marketing depende da elaboração de um plano de ações mais específico para garantir o atingimento dos objetivos.

Kotler (1998) diz que as estratégias de marketing serão transformadas em planos de ação específicos, detalhando-se as atividades. Define-se o que é feito, o modo como será feito, quanto isso deverá custar e quem será o responsável.

Para Westwood (1996, p.158) “cada área da empresa e cada membro desta área precisa conhecer suas responsabilidades e o cronograma para realizá-las, de modo que cada uma das estratégias de marketing possa ter seu plano de ação”.

Segundo o mesmo autor, um plano de ação deve incluir:

- a) A posição – onde você está agora;
- b) Metas – o que fazer, onde você quer chegar;
- c) Ação – o que você precisa fazer para chegar lá;
- d) A pessoa responsável – quem o fará;
- e) Data de início;
- f) Data de conclusão;
- g) Custo estabelecido no orçamento.

Para que todos saibam quais são suas responsabilidades, Westwood (1996) diz que o plano de ação deve ser divulgado através de um quadro incluindo todos os itens do plano. Recomenda-se que seja feita de forma escrita e formal. Já para Las Casas (2001) o formato do plano de ação seria uma síntese das atividades pretendidas para o período. Como ele representa uma espécie de cronograma de atividades mercadológicas, poderá ser considerado um componente-chave para a atividade de planejamento.

Kotler (1998) afirma ainda, que o plano de ação pode ser modificado à medida que vão aparecendo novos problemas e oportunidades.

3.3.1.2.7 Controle e Reavaliação

A última etapa do plano de marketing consiste em definir os controles necessários para que seja realizado um monitoramento do plano. Ele detalha como os resultados serão avaliados e controlados.

De acordo com Cobra (1995), as mutações ambientais externas e internas podem tornar um plano obsoleto, desviando-se das estratégias básicas. Desse

modo é extremamente importante o uso de um sistema de controle, para evitar que o plano de marketing seja esquecido ou se torne um documento sem importância.

Para Westwood (1996) o sistema de controle atuará sobre as pessoas que têm a responsabilidade de implementar o plano, e não sobre os prazos e custos. Por isso o mesmo deve ser simples, sendo preciso apenas controlar os eventos programados, as datas do cronograma, os recursos alocados e os resultados esperados e alcançados. O tempo entre uma análise de controle e outra dependerá da ação planejada, podendo ser considerado também seu tempo de maturação, quando os resultados começarão a surgir de forma mais visível. Porém o acompanhamento deve ser feito periodicamente, adotando a frequência que a empresa julgar ideal.

Para que o controle e a reavaliação do plano de marketing sejam eficientes e eficazes é importante atentar para:

- a) uma correta determinação dos indicadores que serão utilizados para a avaliação;
- b) quem ficará responsável na empresa por atualizar esses indicadores;
- c) com qual periodicidade eles serão analisados;
- d) quem conduzirá essa análise.

Segundo Kotler (1998) com este controle a empresa poderá analisar o andamento do projeto, monitorar os fatos positivos e negativos e realizar ajustes quando necessário.

4 OBJETIVOS

Este capítulo apresenta os objetivos deste estudo.

4.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de marketing para a empresa Corpus Brasil.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fazer uma análise externa do ambiente no qual a empresa está inserida, verificando as oportunidades e ameaças do mercado.
- Fazer uma análise interna da empresa, verificando os pontos fortes e pontos fracos da empresa.
- Estabelecer objetivos e estratégias a serem atingidos.
- Definir um plano de ação a ser seguido.

5 MÉTODO

Este capítulo apresenta o método escolhido para a elaboração deste estudo.

5.1 ESTRATÉGIA

A fim de atingir os objetivos propostos no capítulo acima, definiu-se o estudo de caso exploratório como sendo o método mais adequado para a elaboração deste trabalho.

A utilização desse método é recomendada quando se quer responder questões do tipo como e por que, que podem elucidar vários processos existentes na empresa estudada. O estudo de caso exploratório também pode ser utilizado quando se observa questões de natureza exploratória, onde se lida com relações que se configuram no tempo e no contexto em estudo e não podem ser respondidas apenas com dados quantitativos. E segundo Yin (2001), esse método é recomendado quando é feito um estudo sobre programas de vários tipos, sobre o processo de implantação de alguma coisa em alguma empresa ou entidade e sobre uma mudança organizacional.

Um estudo de caso, segundo Yin (2001, p.23), é uma “inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”. O mesmo autor, Yin (2001, p.19) diz que o estudo de caso se caracteriza pela “capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações.” Yin (2001, p.32-33) ainda ressalta que o “estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – com lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta de dados e à análise de dados”.

Gil (1991, p. 58) define o estudo de caso como sendo um “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

Para Mattar (1994), o estudo de caso é uma metodologia que estimula a compreensão e sugestão de hipóteses para a questão em foco. Segundo o autor, este método pode incluir o exame de registros já existentes, a observação de ocorrência de fatos, entrevistas estruturadas e não estruturadas. O objeto do estudo pode ser uma organização ou até mesmo simplesmente uma situação problema.

O autor ainda ressalta que uma das principais vantagens desse método é o fato de poder obter dados em um nível maior de profundidade, sendo capaz de caracterizar e explicar detalhadamente aspectos únicos de cada caso analisado. É por isso que a elaboração de um estudo de caso pressupõe extrema colaboração com o objeto de estudo. Uma vez que tem como objetivo apresentar uma situação problema que exige uma tomada de decisão, é necessário o levantamento de dados que só serão obtidos na empresa estudada.

5.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados está relacionada com o problema da pesquisa e procura obter subsídios para que os objetivos propostos possam ser atingidos. Os dados podem ser obtidos de duas maneiras: uma é a utilização de dados existentes, os dados secundários, a outra é coletar os dados necessários, os dados primários.

A fonte de dados da pesquisa é primária quando os dados são coletados pela primeira vez; secundárias, quando a informação já existente pode ser útil para as finalidades de levantamentos específicos. Esses dados podem ser empregados ao mesmo tempo e também podem ser tirados de diversas fontes de informação, como documentos, registros em arquivo, entrevistas espontâneas, observações diretas e participantes, entrevistas e levantamentos estruturados e entrevistas focais.

Para a elaboração deste estudo foi necessária a coleta de dados primários e secundários. Os dados primários foram coletados através de entrevistas estruturadas com a dona da Corpus Brasil, no período de agosto a setembro de

2009. Segundo Malhotra (2006, p. 63), este procedimento caracteriza-se por ser “uma entrevista estruturada, direta e pessoal em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado para descobrir motivações, crenças, atitudes e sentimentos subjacentes sobre um tópico”. Já os dados secundários foram coletados através de levantamentos estruturados, documentos e registro em arquivos, no período de agosto a novembro de 2009.

5.3 ANÁLISE DE DADOS

O plano de marketing para a empresa Corpus Brasil foi elaborado a partir das informações obtidas através da análise dos dados secundários, realizada no período de agosto a novembro de 2009, e das entrevistas em profundidade, realizadas de agosto a setembro de 2009, aliados ao embasamento teórico apresentado no capítulo 3.

Os dados de natureza textual, de documentos ou entrevistas, foram tratados através de análise de conteúdo. Esse tipo de análise cobre um conjunto de técnicas que nos permite estudar de maneira metódica e rigorosa o conteúdo de um documento para determinar de maneira objetiva os elementos mais expressivos.

A análise dos dados priorizou o entendimento qualitativo da realidade através da análise dos dados advindos das entrevistas e de outras fontes à luz da literatura pertinente. Seguindo as orientações de Minayo (1994) os dados foram pré-analisados, explorados, categorizados e finalmente interpretados por meio da síntese e construção de significados, no período de setembro a novembro de 2009.

6 PLANO DE MARKETING

Este estudo buscou proporcionar soluções aos problemas detectados na empresa Corpus Brasil, através da observação, questionamentos além da análise realizada pela técnica SWOT. Após este exame, foi possível sugerir soluções eficientes, simples e dentro da realidade da empresa.

Este planejamento foi realizado para ser aplicado a partir de janeiro de 2010. A dona da empresa está engajada em resolver os problemas detectados, portanto possui grande interesse na aplicação deste planejamento e pretende continuar na prática com o controle do mesmo. O auxílio necessário para a aplicação deste planejamento será fornecido pela autora do estudo, não só por possuir laços familiares com a dona da empresa, mas também pelo anseio de ver o plano materializado da melhor maneira possível.

Nas sessões abaixo é feita a análise situacional da Corpus Brasil.

6.1 ANÁLISE SITUACIONAL

Nesta seção é apresentada a análise situacional, buscando fornecer informações aprofundadas sobre os fatores internos e externos que influenciam a Corpus Brasil.

6.1.1 Análise do Cliente

O público alvo da Corpus Brasil são mulheres praticantes de atividades físicas, de todas as idades, pertencentes em sua grande maioria as classes B e C.

É importante considerar que a prática de atividades físicas no universo feminino ganha grande proporção por meio da busca do corpo delineado e controle do peso corporal, fenômeno observado, especialmente, em sociedades mais desenvolvidas. Comparando-se com qualquer outro período, percebe-se que as mulheres estão gastando muito mais tempo com o tratamento e a disciplina dos seus corpos, de modo que a prática de atividades físicas no tempo de lazer torna-se um "investimento social" ligado também às oportunidades de exibição do corpo em público e não apenas à promoção da saúde (SALES, 2003 *apud* LABERGE, 1995).

A empresa vende seus produtos especificamente para lojistas e donos de academia, através de compra direta ou através de representante. A dona da empresa faz toda a parte comercial, entrando em contato com possíveis compradores, que geralmente são descobertos nas feiras de negócios da qual a empresa participa, além de fazer toda a negociação e entrega das peças.

A Corpus Brasil tem parceria com apenas um representante que atua em Belém - PA. A representação é realizada através de parceria, ou seja, é uma pessoa indicada, que a dona da empresa confia. Porém não existe nenhum tipo de contrato formal, a representante pega as peças para revender e coloca a sua margem de lucro no preço final.

A dona da empresa participa também de muitas feiras e eventos de confecção que acontecem na região Norte e Nordeste, fazendo com que a empresa apareça diretamente para os clientes finais da Corpus Brasil.

6.1.2 Análise de Concorrência

Analisando o mercado onde a Corpus Brasil está inserida, é verificada a existência de três empresas que representam ameaça a empresa. A empresa "Looping Confeções" é uma concorrente direta, pois atinge o mesmo público, enquanto que as empresas "Loira & Morena" e "Porto Fit" são concorrentes indiretas.

A empresa Looping Confeções, é uma empresa local, que trabalha de maneira muito semelhante a Corpus Brasil, confeccionando roupas esportivas e vendendo-as a academias esportivas, além de participar de feiras. Seus produtos

são mais simples e de menor qualidade, o que acaba impactando no seu preço final. Por seu preço ser significativamente menor, a empresa atinge mais as classes C e D. Desde o começo do ano a empresa vem tendo problemas nas entregas de peças, pois estão com falta de matéria prima, que vinha de Santa Catarina. Com as chuvas do começo do ano, as empresas catarinenses sofreram grandes perdas e não estão conseguindo entregar a matéria prima em dia, o que consequentemente afeta a produção da empresa Looping. Cabe ressaltar que esta empresa foi uma das primeiras colocar peças em suplex no mercado, fazendo com que a Corpus Brasil tivesse que investir na fabricação de peças no mesmo material, afim de não perder mercado.

Já a Loira & Morena é uma empresa de Presidente Prudente - SP, que atua em todo o Brasil e em alguns pontos do exterior, através de revendedores e de lojas próprias, além de participarem de feiras. Seus produtos tem qualidade quase semelhante, até um pouco inferior, aos produtos da Corpus Brasil, porém seu preço é bem mais elevado, fazendo com atinja as classes AA e A. Esta empresa investe fortemente em marketing, através de propagandas na televisão e em outdoors. Além disso, possui um site bem estruturado onde apresenta seus produtos, cadastro de clientes para newsletter, notícias da empresa, onde comprar, além de possuir uma versão em inglês do site.

E finalmente temos a Porto Fit, que também é uma empresa local, porém atua através de venda direta em academia, além de possuir loja e participar de feiras. Seus produtos também tem qualidade quase semelhante, até um pouco inferior, aos produtos da Corpus Brasil, porém seu preço é mais alto, atingindo a classe AA e A. Além disso, a Porto Fit tem uma marca muito forte, pois atua há bastante tempo no mercado, além de investir bastante em marketing, tanto com propagandas e outdoors, como em marketing direto, através do envio de catálogos para possíveis clientes.

A seguir é apresentado o mapa perceptual da concorrência:

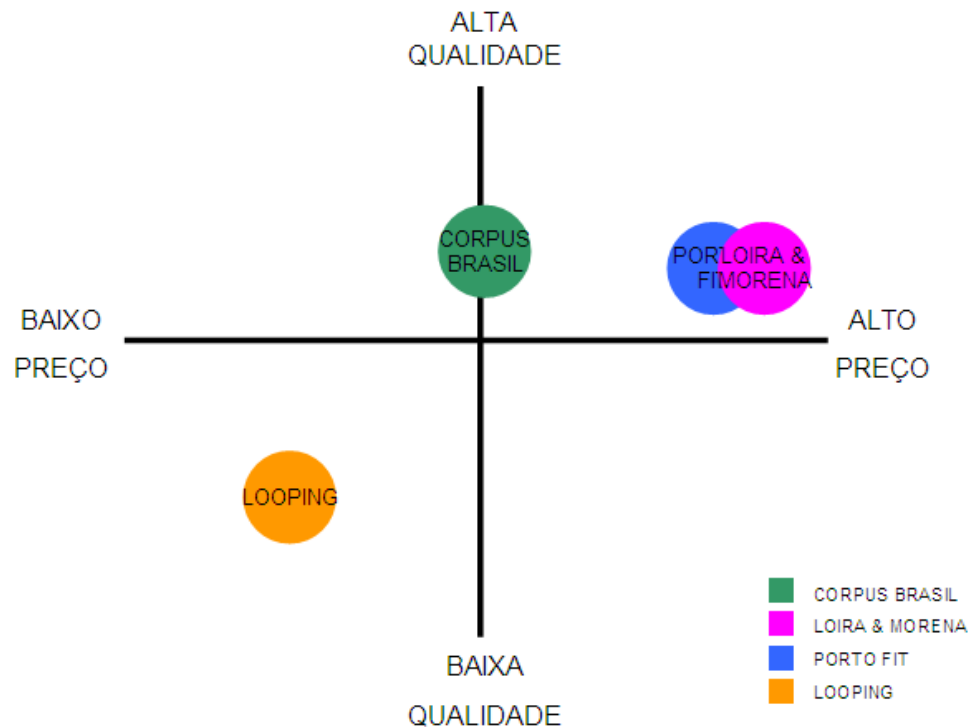


Figura 3 – Mapa Perceptual da Concorrência
Fonte: Autora (2009)

6.1.3 Análise de Mercado

O mercado têxtil brasileiro é um mercado em plena expansão, influenciando cadeias produtivas como a cotonicultura, máquinas, petroquímica e de confecções. A atividade contempla quatro segmentos de atuação que são a fiação, tecelagem, malharia e acabamento.

Segundo dados da Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), o Brasil é o 6º maior produtor têxtil do mundo, produzindo 8,2 bilhões de peças de vestuário ao ano. O Brasil é o 2º maior produtor mundial de índigo, 3º maior produtor mundial de malhas, 6º maior produtor de confecção, 7º maior produtor de mundial de fios e filamentos, 8º maior produtor de tecidos, além de ser auto-suficiente em algodão.

O Estado de São Paulo é o maior estado produtor de têxteis do país em todos os segmentos da cadeia, da fiação às confecções. Na Região Nordeste, o principal estado produtor é o Ceará, sendo o setor no estado basicamente formado por médias e grandes empresas, ocupando o segundo lugar no País. A indústria têxtil responde por 16,5% do PIB estadual.

O setor Têxtil brasileiro possui aproximadamente 30 mil empresas, sendo responsável por 17,5% dos empregos da Indústria Têxtil e de Transformação, o que equivale a 1,7 milhão de empregos diretos, segundo o IBGE, e 3 milhões de empregos indiretos, segundo o BNDES. Segundo a ABIT, 70% das empresas desse setor são de pequeno porte, possuindo menos de 20 funcionários. As grandes empresas não representam mais do que 25% do volume total. Além disso, as 5 maiores empresas não possuem mais do que 5% do mercado.

O faturamento anual brasileiro do setor Têxtil de Confecção no ano de 2008 foi de U\$43 bilhões, o PIB da Indústria de Transformação foi de R\$789 bilhões e o PIB do setor Têxtil e de Confecções foi de R\$78,7 bilhões, o que corresponde a 10% do PIB da Indústria de Transformações.

As exportações, em 2008, somaram US\$1,7 bilhão, enquanto que as importações somaram US\$3,7 bilhões, deixando o saldo da balança comercial em US\$2 bilhões negativos.

A região Sudeste representa o maior mercado consumidor, com 50% do consumo de vestuário, o Nordeste é o 2º maior mercado consumidor, com 19% do consumo, e o Sul é o 3º, com 16% do consumo de vestuário.

Sobre segmentação por público alvo, o segmento feminino adulto representa 41% do mercado (em volume de peças), enquanto o masculino adulto representa 27% do mercado. Já o segmento infantil representa 32% do mercado, onde tanto o feminino quanto o masculino representam 12% cada, e finalmente o segmento de bebês representa 8% do mercado.

Sobre distribuição de vestuário no Brasil, 1% do que é fabricado vai para o exterior enquanto os outros 99% da produção abastece o mercado interno. As vendas no varejo alcançaram US\$47 bilhões em 2008. No Brasil, existem 117 mil pontos de venda, onde 107 mil são especializados. Dessas lojas especializadas, 8 mil lojas estão em 740 redes, onde em média cada rede possui 11 lojas. As redes especializadas distribuem 46% da produção do Brasil, as redes não especializadas, distribuem 12% da produção, enquanto que as lojas independentes de vestuário

distribuem 18% da produção nacional. As 5 maiores redes de vestuário do Brasil correspondem a 12% do valor total de tudo que é comercializado.

Dados fornecidos pela Associação Brasileira da Indústria do Esporte (Abriesp) mostram que o setor esportivo representa 2% do PIB. Enquanto o PIB nacional teve crescimento médio anual de 4% nos últimos anos, o PIB da indústria esportiva cresceu à média de 12% ao ano. A maior parcela produzida pelo esporte brasileiro, cerca de 68%, é gerado diretamente pelo varejo esportivo, com vendas de material esportivo, calçados, equipamentos, acessórios, alimentos e bebidas. Outros 26% são gerados diretamente com os serviços esportivos, como os gastos dos brasileiros em mensalidades de academias e clubes e pela geração de recursos com o esporte profissional, por meio do investimento de empresas em cotas de patrocínio, direitos de TV e outras receitas tradicionais (arrecadação dos jogos, licenciamento de marcas e transferências de atletas). Os 6% restantes são provenientes dos serviços indiretos gerados pelo esporte como investimento em infra-estrutura, transporte e hospedagem.

As projeções do Dossiê do Esporte, realizado pelo Instituto Ipsos Marplan para o SporTV, mostram que o PIB do esporte nacional em 2010 seria de R\$55.959.755.829, sendo que o setor de roupas esportivas representaria R\$ 4.205.088.324. A tendência é que estes números aumentem ainda mais com a realização da Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, sediados no Brasil.

6.1.4 Análise SWOT

A seguir é feita uma análise SWOT, verificando as oportunidades e ameaças existentes no mercado onde a empresa esta inserida, além das forças e fraquezas existentes na própria empresa estudada.

6.1.4.1 Análise Externa

Como resultado da análise externa tomou-se conhecimento das oportunidades e ameaças existentes no mercado onde a Corpus Brasil atua.

6.1.4.1.1 Oportunidades

Oportunidades são possibilidades de crescimento existentes no meio onde a empresa está inserida e que podem impactar positivamente nos resultados da empresa. Nesse sentido, as oportunidades que impactam a Corpus Brasil são:

- ***Economia Estável***

Os índices de estabilidade econômica e aumento do poder de compra trazem boas perspectivas relativas ao aumento das vendas de roupas esportivas. De acordo com pesquisas realizadas pelos Institutos Data Popular, em conjunto com o Datafolha, o poder de compra, principalmente das classes C, D e E, vem aumentando consideravelmente e já movimentam um mercado de R\$760 bilhões.

- ***Preocupação com a saúde e corpo***

O constante aumento da preocupação com a saúde do corpo e com a boa forma, faz com que as pessoas busquem praticar mais exercícios físicos, que leva a um aumento das vendas dos materiais esportivos, inclusive roupas do segmento da Corpus Brasil. Conforme dados da Associação Brasileira da Indústria do Esporte (Abriesp) 26% do PIB Esportivo brasileiro é gerado diretamente com os

serviços esportivos, como os gastos dos brasileiros em mensalidades de academias e clubes. O que corrobora com a idéia do aumento de pessoas aderindo a atividades físicas.

Além disso, de acordo com o Dossiê Universo Jovem, feito pela MTV, 7% dos jovens definem sua geração como a geração vaidade, sendo que 75% deles praticam esportes. Isso corrobora a percepção de que se preocupam com a saúde e com o corpo, fazendo com que venham a ser um mercado em potencial para a Corpus Brasil.

- ***Mercado ávido por novidades***

Os clientes, cada vez mais, estão em busca de inovação e novidade. O conceito de consumidor médio está dando lugar a micro-segmentação, onde cada pessoa quer se sentir única e especial. Isto faz com que busquem, cada vez mais, maneiras de diferenciar-se dos outros. No caso do mercado de roupas esportivas, isso se dá através de novas modelagens, estampas e mesmo peças com formato e tecidos diferenciados.

6.1.4.1.2 Ameaças

As ameaças são desafios impostos pelas tendências do meio onde a empresa está inserida, e que podem impactar negativamente se não houver uma reação a elas. Nesse sentido, as ameaças que afetam diretamente a Corpus Brasil são:

- ***Pirataria***

A cópia ou pirataria de produtos é cada vez mais presente em todos os setores da economia. No caso da Corpus Brasil, essa prática já foi observada. Já foi verificada que suas estampas e desenho exclusivos, considerados novidade no mercado, já foram copiados por pelo menos uma loja da região de Tianguá - CE.

O efeito de tal produto pirata não foi mensurado adequadamente, porém sabe-se que não são poucos os reflexos negativos que isso pode vir a acarretar à comercialização das roupas da Corpus Brasil.

- ***Alta carga tributária***

A carga tributária imputada ao pequeno empreendedor é considerada pesada, e tende a manter-se ou até mesmo aumentar.

O setor têxtil é um dos mais afetados pela da carga tributária no Brasil. De acordo com estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV), 54% das vendas líquidas são consumidas em impostos, comprometendo a competitividade das empresas do segmento. Além das perdas financeiras diretas, o sistema tributário brasileiro também causa prejuízos. A carga tributária que incide sobre o setor têxtil inclui: impostos sobre produção (32,4%), impostos diretos (12,4%) e contribuições sobre a folha de salários (9,6%), somando nada menos que 54,4%.

Os aumentos tendem a ser repassados ao consumidor, porém muitas vezes não são absorvidos pelo mesmo, ainda mais no caso de um bem tido como supérfluo pelo público em geral.

- ***Sazonalidade do produto***

Percebe-se uma diminuição da demanda por roupas esportivas durante o meio do ano e aumento da demanda no final do ano (de novembro até janeiro),

principalmente pelo fato das pessoas se tentarem recuperar a boa forma até o início das férias, geralmente em janeiro.

6.1.4.2 Análise Interna

Como resultado da análise interna tomou-se conhecimento das forças e fraquezas que a Corpus Brasil possui:

6.1.4.2.1 Forças

Forças são fatores que apresentam vantagem competitiva da empresa em relação aos concorrentes ou ao exercício de uma atividade. São eles:

- ***Originalidade e exclusividade das peças***

A Corpus Brasil possui como principal atributo agregador de valor para seus consumidores a originalidade e exclusividade de suas peças. A empresa investe muito no desenvolvimento de novas peças e padronagens, estando sempre atenta as tendências do mercado de moda. A empresa produz peças que nenhuma das concorrentes produz, e procura deixar seu diferencial em cada uma delas.

- ***Variedade de estampas***

A empresa busca estar sempre atenta a novas estampas lançadas por seus fornecedores. Além disso, trabalha com a criação e desenvolvimento de novas estampas e desenhos a serem aplicados nos produtos através da técnica de serigrafia. A própria dona pesquisa e desenvolve os desenhos e as estampas. Por ter um relacionamento mais amigável com os fornecedores, a dona possui a vantagem de saber o que será lançado antes de seus concorrentes, além de ter a liberdade para sugerir novas estampas baseadas em suas pesquisas.

- ***Possibilidade do uso da internet a favor da empresa***

A Corpus Brasil acredita muito no potencial da internet como ferramenta de vendas. A empresa tem pretensão de investir nessa área, tanto é que possui um esboço de site, que ainda está sendo estruturado, porém o projeto não saiu do papel.

6.1.4.2.2 Fraquezas

Fraquezas são fatores negativos de uma empresa que podem prejudicar o seu andamento se não forem neutralizados ou eliminados. Os observados na empresa em questão são:

- ***Falta de mão de obra qualificada***

Existe uma carência de mão de obra qualificada na organização. Os funcionários que trabalham na empresa não possuem os conhecimentos necessários para operar todas as máquinas que a empresa necessitaria comprar para se atualizar no setor produtivo. De acordo com uma pesquisa feita pela Confederação Nacional das Indústrias – CNI, este problema afeta 33% das empresas do ramo têxtil no Brasil.

- ***Necessidade de maquinário específico***

Para determinadas operações é necessária a utilização de um maquinário específico, que a organização ainda não possui, tanto por ser caro, como por ser utilizado somente em algumas operações, fazendo com que seu custo seja alto em relação ao tempo em que ficaria ociosa.

- ***Escassez de Capital de Giro***

A escassez de capital de giro é uma realidade em muitas das pequenas empresas. Na Corpus Brasil trabalha-se com um estoque reduzido e com a necessidade de retorno sobre o investimento o mais rápido possível. Erros de planejamento e estratégias trazem como consequência diversas dificuldades financeiras. Tudo o que é produzido deve ser vendido logo em seguida, para dessa forma, gerar capital para comprar mais material, para produzir novas peças.

- ***Distância das empresas fornecedoras de matéria prima***

A Corpus Brasil está localizada em Tianguá - CE, distante das grandes fábricas de tecido. Como resultado, acaba gerando uma elevação nos custos de fabricação dos produtos, uma vez que a empresa precisa encomendar os materiais com bastante antecedência, além de planejar suas compras com maior acuracidade para não ficar com estoque acumulado.

6.1.4.3 Matriz SWOT

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Originalidade e exclusividade das peças <ul style="list-style-type: none"> • Variedade de estampas • Possibilidade do uso da internet a favor da empresa 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economia Estável • Preocupação com a saúde e corpo • Mercado ávido por novidades
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de mão de obra qualificada • Necessidade de maquinário específico • Escassez de Capital de Giro <ul style="list-style-type: none"> • Distância das empresas fornecedoras de matéria prima 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pirataria • Alta carga tributária • Sazonalidade do produto

Quadro 1 – Matriz SWOT Corpus Brasil
Fonte: Autora (2009)

6.2 PROPOSTAS

Após realizar o estudo sobre a situação atual da empresa Corpus Brasil e o ambiente onde a mesma está inserida, foi possível formular algumas propostas a fim de buscar o crescimento da empresa em questão. Todas as propostas têm como objetivo o reconhecimento da empresa no mercado de roupas esportivas no nordeste, o que resultará no crescimento de sua participação no mercado e no conseqüente aumento de seu lucro.

6.2.1 Objetivos de Marketing

A análise SWOT, que através da análise externa e interna identificou as oportunidades e ameaças do mercado onde a empresa atua e as forças e fraquezas da empresa, forneceu as informações necessárias para a formulação dos objetivos de marketing condizentes com a realidade da Corpus Brasil, para se alcançar o objetivo principal deste plano de marketing, que é obter um maior reconhecimento da empresa no mercado nordestino de roupas esportivas.

Isto posto, definiu-se para este plano os seguintes objetivos de marketing:

- Fortalecer a marca Corpus Brasil no mercado nordestino de roupas esportivas.
- Aumentar o faturamento da Corpus Brasil em 25% no ano de 2010.
- Satisfazer plenamente as necessidades dos clientes da Corpus Brasil.

6.2.2 Estratégias de Marketing e Plano de Ação

A fim de atingir os objetivos propostos na seção acima, é necessário formular estratégias. Já com as estratégias e objetivos definidos, conseguiu-se elaborar o plano de ação, contemplando as atividades necessárias para atingir os objetivos de marketing por meio da execução das estratégias estabelecidas, relacionando-os.

A seguir são expostas as estratégias e as ações a serem seguidas pela Corpus Brasil para atingir os objetivos propostos, definindo-se os responsáveis (aquele que deve fazer com que a atividade seja realizada), prazos (data limite para a efetivação da atividade) e custos estimados.

Para melhor entendimento do plano de ações, dividiu-se o plano de acordo com os objetivos propostos.

OBJETIVO 1

Fortalecer a marca Corpus Brasil no mercado nordestino de roupas esportivas.

ESTRATÉGIA	AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTOS ESTIMADOS	
Divulgar a marca.	Fazer um catálogo impresso com todas as peças para ser distribuído em feiras e visitas de vendas.	Elaboração do <i>briefing</i> , com todas as informações que devem conter no catálogo, a ser passado para o <i>freelancer</i> desenvolvedor do material.	Cláudia	25/1/2010	Tempo de trabalho
		Desenvolvimento do catálogo.	Cláudia e <i>Freelancer</i>	5/3/2010	De R\$ 800,00 a R\$ 1000,00
	Enviar mala direta para uma <i>mailing list</i> com clientes atuais e <i>prospects</i> .	Criação de uma <i>mailing list</i> de atuais clientes.	Cláudia	16/7/2010	Tempo de trabalho
		Criação de uma <i>mailing list</i> de clientes <i>prospects</i> , pelo assessor de imprensa.	Cláudia e Assessor de Imprensa	6/8/2010	<i>Fee</i> da Assessoria (de R\$ 800,00 a R\$1000,00/mês)
		Desenvolvimento da mala direta, pelo <i>freelancer</i>	Cláudia e <i>Freelancer</i>	6/8/2010	De R\$ 200,00 a R\$ 300,00
		Envio da mala direta para a <i>mailing list</i> consolidada.	Cláudia e Assessor de Imprensa	9/8/2010	<i>Fee</i> da Assessoria (de R\$ 800,00 a R\$1000,00/mês)
	Patrocinar eventos esportivos que tragam visibilidade para a marca.	Selecionar eventos que tenham os mesmos ideais e sejam do interesse da empresa para serem patrocinados.	Cláudia	21/4/2010	Tempo de trabalho
		Entrar em contato com a organização do evento, buscando as informações necessárias para se tornar um patrocinador.	Cláudia	21/5/2010	Tempo de trabalho

	Divulgar notícias relacionadas a empresa na mídia.	Elaborar do <i>briefing</i> do serviço a ser prestado pela assessoria de imprensa.	Cláudia	16/7/2010	Tempo de trabalho
		Contato com portais de internet e jornais para divulgação de notas relacionadas a empresa.	Cláudia e Assessor de Imprensa	Mensal	<i>Fee</i> da Assessoria (de R\$ 800,00 a R\$1000,00/mês)

Tabela 1: Plano de Ação – Objetivo 1

Fonte: Autora (2009)

OBJETIVO 2					
Aumentar o faturamento da Corpus Brasil em 25% no ano de 2010.					
ESTRATÉGIAS	AÇÕES		RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTOS ESTIMADOS
Criação e implementação de uma área comercial.	Elaborar uma metodologia de vendas, baseada no perfil do comprador do setor de roupas esportivas no nordeste.		Sérgio	29/1/2010	Tempo de trabalho
	Elaborar o perfil de vendedor que a empresa quer selecionar.		Sérgio	5/2/2010	Tempo de trabalho
	Selecionar os vendedores que se encaixam no perfil definido.		Sérgio	5/3/2010	Tempo de trabalho
	Treinar os vendedores selecionados baseando-se na metodologia de vendas pré-estabelecida.		Sérgio	19/3/2010	Tempo de trabalho
Utilizar a internet como meio de divulgação e vendas.	Criar e implementar um site funcional, que possua uma área específica para o comercial (revendedores).	Elaboração do <i>briefing</i> , com todas as informações que devem conter no site, a ser elaborado por um desenvolvedor de sites.	Cláudia	5/2/2010	Tempo de trabalho
		Desenvolvimento do site.	Cláudia e Desenvolvedor de sites	12/3/2010	De R\$ 4000,00 a R\$ 5000,00
	Fazer parcerias com blogueiras influentes dentro do público alvo da marca.	Selecionar blogueiras que sejam referência no público alvo da empresa.	Cláudia	14/5/2010	Tempo de trabalho
		Entrar em contato com estas blogueiras, e dar kits com algumas peças produzidas para a empresa, para que a blogueira conheça e divulgue a empresa para seus internautas.	Cláudia e Assessor de Imprensa	Mensalmente	Fee da Assessoria (de R\$ 800,00 a R\$1000,00/mês)

Tabela 2: Plano de Ação – Objetivo 2

Fonte: Autora (2009)

OBJETIVO 3					
Satisfazer plenamente as necessidades dos clientes da Corpus Brasil.					
ESTRATÉGIAS	AÇÕES		RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTOS ESTIMADOS
Fidelizar os clientes que compram com a empresa.	Criação de um programa de fidelidade.	Elaborar a metodologia (regras) do programa de fidelidade.	Cláudia	15/8/2010	Tempo de trabalho
		Elaboração do <i>briefing</i> , com todas as informações que devem conter no catálogo, a ser passado para o <i>freelancer</i> desenvolvedor do material.	Cláudia	20/8/2010	Tempo de trabalho
		Criação dos materiais de divulgação do programa.	Cláudia e <i>Freelancer</i>	20/9/2010	De R\$ 800,00 a R\$1000,00
		Divulgar o programa na mídia.	Cláudia e Assessor de Imprensa	29/9/2010	<i>Fee</i> da Assessoria (de R\$ 800,00 a R\$1000,00/mês)
Criar canais de contato com o cliente.	Implementar o site uma seção de "atendimento ao consumidor".	Elaboração do <i>briefing</i> com todas as informações que devem conter nesta seção, a ser passado para o desenvolvedor do site.	Cláudia	5/2/2010	Tempo de trabalho
		Desenvolvimento dessa seção, de forma que cada email enviado pelos clientes seja recebido diretamente pelo responsável por esta seção na Corpus Brasil.	Cláudia e Desenvolvedor do Site	12/3/2010	Incluído no custo de desenvolvimento do site (de R\$ 4000,00 a R\$ 5000,00)
		Responder a todas as dúvidas encaminhadas pelos clientes.	Cláudia	Diariamente	Tempo de trabalho

Tabela 3: Plano de Ação – Objetivo 3

Fonte: Autora (2009)

6.2.3 Implantação, Controle e Reavaliação

As ações devem ser implementadas conforme as datas previstas e os responsáveis estabelecidos. O engajamento de todos é fundamental para o sucesso do plano.

Periodicamente devem ser realizados controles e reavaliações dos planos de ação, em reuniões com as pessoas envolvidas em cada ação. Em cada reunião devem ser passados os status de cada ação proposta. A fim de verificar a evolução do plano é interessante que estas reuniões sejam relatadas em documentos formais. Além disso, a autora deste estudo propõe-se a participar de tais reuniões para verificar o andamento da implementação do plano de marketing.

O controle e a reavaliação do plano de marketing são fundamentais para verificar o andamento do plano, assim como fundamentarão possíveis alterações durante o curso do mesmo.

7. CONCLUSÃO

A elaboração deste trabalho de conclusão proporcionou uma reflexão detalhada sobre o negócio proposto pela empresa Corpus Brasil, através da análise dos ambientes onde a empresa está inserida. Nesta análise foram identificadas as forças e fraquezas, oriundas da análise interna, e as oportunidades e ameaças, oriundas do ambiente externo. Foi através desta análise situacional que se conseguiu definir os objetivos, estratégias e planos de ação, objeto final deste estudo.

Para o período de implementação deste plano de marketing – durante o ano de 2010 – foram previstas inúmeras ações, todas alinhadas com as estratégias e objetivos definidos, assim como avaliação e controle das mesmas, a fim de facilitar os possíveis ajustes que podem vir a ser necessários durante o processo de implementação.

Os objetivos deste trabalho foram atingidos de modo pleno, uma vez que feita a reflexão necessária, o plano de marketing proporciona a possibilidade de a empresa utilizar as estratégias descritas para que sejam aproveitadas da melhor maneira possível, as oportunidades existentes no mercado. Espera-se então, que a Corpus Brasil assuma a tarefa de implementar as sugestões propostas, fazendo também a avaliação e o controle dos resultados alcançados.

Espera-se que este plano esteja de acordo com as expectativas da Corpus Brasil, de crescer no mercado onde atua. Entretanto cabe ressaltar que este plano de marketing não é estático ou definitivo, pois os ambientes externos e internos mudam constantemente. Posto isto, entende-se a importância de revisá-lo constantemente.

Por fim, a elaboração deste trabalho permitiu à autora colocar em prática os conceitos envolvidos na elaboração de um plano de marketing, contribuindo assim para o seu crescimento, tanto pessoal como profissional.

ANEXO A – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Sobre o negócio

- Qual a imagem que você tem da Corpus Brasil? Qual a sua percepção a cerca do negócio da Corpus?
- Qual é a estratégia de mercado da Corpus para se diferenciar da concorrência e obter mais clientes?
- Quais os objetivos de mercado/ estratégicos da Corpus Brasil?
- Existem metas? De que tipo? Quais as metas de crescimento da Corpus para 2009?
- Qual, na sua opinião, é a imagem ideal para a empresa em termos de negócio e marca?
- Como você vê a Corpus daqui 5 anos?

Público

- Quem são os públicos envolvidos com a marca/negócio? Que tipo de público procura a Corpus? Qual seu perfil?
- Como é feita a comunicação com esses públicos? Existe algum programa de fidelização de fornecedores, de comunicação interna, programa %de relacionamento?
- Como os clientes chegam até vocês? Qual o percentual de clientes mês vem de indicação?
- Qual a faixa de preço dos produtos vendidos pela Corpus?

- Qual o ticket médio dos compradores, qual a média de gastos?
- Existe sazonalidade na empresa? Se sim, ao que se deve? Quais os períodos de maior fluxo e os de menor? O que é feito para motivar o aumento de clientes?
- Que públicos representam oportunidades ou problemas específicos? Que medidas a empresa tomou para lidar eficazmente com cada público?

Mercado

- Como você situa a empresa em relação a concorrência? E no cenário têxtil cearense?
- Quais as estratégias de combate a concorrência?
- Quais os diferenciais da empresa perante os outros players do mercado?
- Quais são as fraquezas perante os players do mercado?
- O que você vê como oportunidade para o crescimento ou diferenciação da Corpus perante os concorrentes?
- Qual a maior ameaça da Corpus hoje?
- Que barreiras você acha que existem no crescimento do negócio ou na melhoria da operacionalização do negócio? Onde você diria que estão os gargalos do negócio?
- O que, na sua opinião, é visto como valor agregador para o público da empresa?
- O que você define como elementos ou característica que são agregadores do negócio? São diferenciais?

- E que são básicos? Você considera que tem alguma característica/ elemento que seja básico, diferencial ou agregador de valor que a Corpus ainda não tenha? Se sim, qual e porque?
- O que na sua visão decide a compra?
- O que poderia ampliar a percepção de valor perante o mercado?
- O que você acha que pode ser melhor explorado na empresa e o que poderia sair de foco?
- Que aspectos da marca/negócio reforçam a lealdade dos públicos?
- Que aspectos tornam a relação oportunista em relação ao público?

Vendas

- Quanto tempo em média leva para uma venda ser efetuada?
- Quando a venda é efetuada o cliente recebe algum mimo de vocês?
- Como funciona o processo de venda na Corpus?

Distribuição e Revendedores

- Quais são os principais canais comerciais para levar os produtos aos clientes?
- Quais são o nível de eficiência e o potencial de crescimento dos diferentes canais?

Comunicação Externa

- Qual a principal fonte para buscar clientes? A maior parte dos clientes vem de onde?
- Como os clientes ficam sabendo da Corpus?
- Existe algum tipo de programa de relacionamento entre os clientes e a Corpus?
- Se você tivesse que convencer uma pessoa a comprar com a Corpus. Que argumentos você utilizaria.
- Qual a promessa de valor passada pela Corpus?

Divisão do Trabalho

- Como está dividido o trabalho na empresa e entre as pessoas?
- Há pessoas e departamentos especializados?
- Quais as funções mais importantes?
- As tarefas e responsabilidades estão claramente definidas e formalizadas?

Parceiros

- Como é feita a seleção de fornecedores para trabalhar com a empresa?
- Como é feita a seleção de colaboradores para trabalhar com a empresa?

Poder de decisão

- Como esta coordenada hierarquicamente a empresa? Quem toma as decisões na empresa?
- Como as pessoas participam nas decisões da empresa?

Documentação

- Existem regras estabelecidas sobre os procedimentos? Estão escritos e atualizados? O procedimento empregado se ajusta as normas?

Informação

- A empresa busca regularmente informações (dados de mercado, legais, de competitividade)? Onde consegue estas informações?
- Existem reuniões regulares na empresa? Quem participa?
- Que tipo de informação é divulgada para o público interno e externo?

Comunicação Interna

- Como é a comunicação interna na Corpus?

- Os gestores informam os objetivos alcançados, comparando com as metas previstas? Como é feita essa comunicação? Existem bloqueios de informações?

Funcionários

- Que vantagens econômicas, sociais e culturais se obtém da empresa?
- Eles se identificam com a empresa e seu produto?
- Como é feita a promoção de funcionários? Que critérios são utilizados para isto?
- Como se incentiva e motiva o funcionário? Como o trabalho é remunerado? Se aplicam penalidades para erros e falhas?

Infra-Estrutura

- Como você avalia a condições dos postos de trabalho?

Finanças

- Como se elabora os orçamentos? Existe um controle regular de custos e receitas?
- Qual o grau de rentabilidade do produto? Como se financia a empresa?

Prospeção

- Como é feita a captação de novos clientes?
- Quantos clientes conquistou nos últimos 6 meses?
- Quais foram os canais de comunicação da empresa que produziram vendas no ano de 2007?
- Estas vendas estão centralizadas em um departamento específico?
- Se estas vendas foram obtidas através de relacionamento, tal sucesso está centralizado na equipe de vendas?
- Quantos clientes procuraram a Corpus sem o estímulo de uma ação de venda direta?
- A empresa possui um mapeamento dos segmentos ainda não atingidos?
- Quais as estratégias para a conquista desses novos mercados?
- Quantos serviços ou produtos novos foram lançados pela Corpus no último ano?
- A Corpus consegue diagnosticar quem são os seus clientes mais rentáveis?
- Existem ações específicas para rentabilizar os clientes de maior valor?
- As metas de vendas e conquistas no ano de 2008 foram atingidas?
- Sobre os clientes que procuram a empresa para obter maiores informações sobre os serviços, mas não efetivam a venda, existe alguma estratégia de marketing que os incentiva a procurá-los novamente ou a manter um contato posterior?
- A empresa destina uma verba específica para ações que trabalhem positivamente a imagem da empresa?

Retenção

- Quantos clientes a Corpus perdeu nos últimos 6 meses?
- Os atuais clientes da Corpus a recomendam para seus amigos?
- Qual o índice de reclamações dos serviços prestados à Corpus? Isso é mensurado?
- Das reclamações mencionadas, como está o feedback para o cliente?
- A Corpus consegue mensurar o índice de satisfação do seu cliente?
- Estas reclamações dirigidas à empresa são registradas e produzem efetivamente uma mudança nas operações da empresa?
- Os clientes possuem um canal aberto de comunicação para críticas, sugestões e elogios? Este canal tem sido utilizado? Com que frequência? Sugestões e elogios também são pautas?

Pergunta chave – Qual o maior desafio da Corpus Brasil hoje?

ANEXO B – LOGOTIPO DA EMPRESA



REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ACEVEDO, Cláudia Rosa. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma**. São Paulo: Atlas, 2007.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO <www.abit.org.br>. Acesso em: set. 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DO ESPORTE <www.abriesp.com.br>. Acesso em: set. 2009.

BOONE, Louis E.; KURTZ, Davis L. **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científicos, 1995.

BURLAMAQUI, Paulo Fernando. **Plano de marketing globalizado: passo a passo**. Porto Alegre: PUC, 2001.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Plano estratégico de marketing**. São Paulo: Atlas, 1995.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS <<http://www.cni.org.br>>. Acesso em: set. 2009.

Dossiê do Esporte

<http://globosat.globo.com/sportv/hotsite/dossie/dossie_esporte.htm>. Acesso em: 20 set. 2009.

Dossiê Universo Jovem <http://www.aartedamarca.com.br/Dossie4_Mtv.pdf>.

Acesso em: 21 set. 2009.

FERREL, O.C.; HARTLINE, Michael D; JR., George H. Lucas; Luck, David. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

FERREL, *et al.* **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

HISRICH, Robert D. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

INSTITUTO DATA FOLHA < www.datafolha.folha.uol.com.br>. Acesso em: set. 2009.

INSTITUTO DATA POPULAR <www.datapopular.com.br>. Acesso em: set. 2009.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT JR, William D. **Marketing Essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.

McDONALD, Malcolm H. B. **Planos de marketing: como preparar como usar**. Rio de Janeiro: Gráfica JB, 2004.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica. A prática de fichamentos, resumos, resenhas.** São Paulo: Atlas, 1991.

MINAYO, M.; DESLANDES, S.; CRUZ NETO, O; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 1994.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira.** São Paulo: Negócio, 2000.

SALES, Rosana. *et al.* **Gênero e prática de atividade física de lazer.** Caderno de Saúde Pública, vol.19, suppl.2. Rio de Janeiro, 2003.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. <<http://www.sebrae-rs.com.br>> Acesso em: set. 2009.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática.** Rio de Janeiro: FGV Editora, 2000.

THIOLLENT, Michel. **Pesquisa-ação nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

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

WESTWOOD, John. **O plano de marketing.** São Paulo: Makron Books, 1996.

CURRICULUM VITAE

THAIS DAL CORSO

Endereço: Rua Engenheiro Fernando Mendes Ribeiro, 258/204 – Porto Alegre – RS

Data de nascimento: 10/05/1986

Telefone: (51) 21113328 – (51) 92420551

E-mail: thaisdc@gmail.com

Formação

Administração de Empresas com ênfase em Marketing na UFRGS, previsão de formatura 2009/02.

Qualificações

Inglês - fluente.

Informática - domínio do pacote Office.

Cursos

- Programa Administrando Seu Negócio, Junior Achievement, 1999.
- Programa Economia Pessoal, Junior Achievement, 2000.
- Programa Miniempresa, Junior Achievement, 2002.
- Seminário de Desenvolvimento de Líderes, pela AIESEC, 2004/2005.
- Convenção Nacional de Desenvolvimento, pela AIESEC, 2004/2005.
- Semana Acadêmica da UFRGS, 2006/2007.
- Click Planning – Planejamento em Comunicação, pela ESPM, 2008.

Experiências

Agosto 2009 - Atual

Penso Comunicação Inteligente – Assistente de Planejamento

Atividades Realizadas:

- Levantamento de informações sobre mercado, comportamento do consumidor e concorrência;
- Desenvolvimento de questionários;
- Aplicação e condução de pesquisas;
- Elaboração de diagnósticos internos e externos;
- Desenvolvimento de estratégias e planos de ações;
- Desenvolvimento de metodologias na área de inteligência competitiva.

Junho 2007- Junho 2009

Dell Computadores do Brasil – Assistente de Marketing de Serviços - América Latina

Atividades Realizadas:

- Suporte na criação/revisão de materiais para divulgação;

- Criação de campanhas internas envolvendo planejamento, gerenciamento de recursos necessários e execução.
- Atualização da intranet, para disponibilização de todos os materiais;
- Realização de pesquisas internas de satisfação;
- Suporte a treinamentos;
- Coordenação do processo de tradução de materiais de marketing;
- Relacionamento com fornecedores e clientes internos da área, tanto no Brasil quanto América Latina e Estados Unidos;
- Coordenação do processo de compras e pagamentos;
- Gerenciamento da mailbox da área;
- Atualização e manutenção do conteúdo de serviços nas páginas da Loja Online;

Setembro 2005 – Junho 2007

Bolsista de Iniciação Científica da Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Atividades realizadas:

- Administração e suporte de toda a produção intelectual do grupo de “Gestão de Impacto da Adoção de Novas Tecnologias de Informação” (GIANTI);
- Auxílio na preparação e divulgação de materiais sobre a produção intelectual do grupo;
- Engajamento junto aos mestrandos encarregados da realização das pesquisas no grupo;
- Apoio às atividades de pesquisa do professor-pesquisador;
- Busca de artigos científicos relacionados ao tema dos projetos dos mestrandos, em bases de dados ou na web;
- Apresentação do trabalho “Modelo de Gestão da Informação como Base da Ação Comercial de Pequenas Empresas de TI”, no XVIII Salão de Iniciação Científica.

Setembro 2005 – Maio 2006

Sphinx Brasil Ltda – Assistente Comercial

Atividades realizadas:

- Prospecção de clientes nos mercados profissionais e acadêmicos;
- Formação de banco de dados;
- Participação em projetos de formação de parceria entre empresas.

Março 2004 – Março 2006

AISEEC em Porto Alegre – Diretora de Recursos Humanos

Atividades realizadas:

- Planejamento estratégico e operacional da organização;
- Recrutamento e seleção de novos membros;
- Coordenação e gerenciamento dos projetos de Plano de Carreira e Coaching;
- Treinamentos;
- Tarefas relativas à área de recursos humanos.

Aluno



THAIS DAL CORSO 138272

Vínculo Atual

Habilitação: ADMINISTRAÇÃO

Currículo: ADMINISTRAÇÃO - DIURNO

Lista das atividades de ensino do aluno avaliadas pelo curso vigente no período letivo.

HISTÓRICO AVALIADO ADMINISTRAÇÃO - DIURNO - 2009/2					
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Cre- ditos	Con- ceito	Caráter	Situação
2009/2	ÁLGEBRA LINEAR I - A (MAT01355)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2009/2	ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2009/2	DIREITO ADMINISTRATIVO (DIR03302)	-	-	Obrigatória	Liberação sem crédito
2009/2	ECONOMIA A (ECO02254)	4	-	Obrigatória	Liberação com crédito
2009/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	4	-	Obrigatória	Matriculado
2009/2	OFICINA IV: GESTÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO (ADM01022)	-	-	Obrigatória	Liberação sem crédito
2009/2	TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	-	-	Obrigatória	-
2009/1	ADMINISTRAÇÃO DE PRODUTO (ADM01006)	2	A	Eletiva	Habilitado
2009/1	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	4	B	Eletiva	Habilitado
2009/1	PROJETO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ADM01194)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2008/2	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS (ADM01138)	2	A	Obrigatória	Habilitado
2008/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2008/2	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2008/2	TÓPICOS ESPECIAIS EM MARKETING II (ADM01007)	2	A	Eletiva	Habilitado
2008/1	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2008/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	4	B	Alternativa	Habilitado
2008/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	4	A	Alternativa	Habilitado
2007/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2007/2	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS (ADM01015)	4	B	Alternativa	Habilitado
2007/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	4	A	Obrigatória	Habilitado

2007/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2007/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2007/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	6	B	Obrigatória	Habilitado
2006/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/2	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	6	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/2	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	4	A	Eletiva	Habilitado
2005/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2005/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	6	C	Obrigatória	Habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	4	A	Eletiva	Habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	4	B	Obrigatória	Habilitado

CRÉDITOS LIBERADOS			
Ano Semestre	Caráter	Créditos	Observação
2009/1	Complementar	6	02 créditos por estágio não obrigatório 02 créditos por atividade de iniciação científica 02 créditos por cursos realizados

Créditos Obtidos	Créditos do Currículo
Obrigatórios: 162	Obrigatórios: 174
Eletivos: 16	Eletivos: 12
Complementares: 6	Complementares: 6
Tipos de atividades complementares(*): 0	Tipos de atividades complementares: 2

Taxa de Créditos não Integralizados: **6,2%**

(*) Observação: O aluno que obteve seus créditos complementares antes de 05/08/2009, Res. 24/2006 do CEPE, não terá o número de tipos de atividades complementares registradas, tendo em vista que essa obrigatoriedade de registro se fez necessária após 05/08/2009, através da Res. 50/2009 do CEPE.