

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

Celso Guedes Filho

PLANO DE MARKETING PARA A COMPANHIA DA PRAIA SURF SHOP

Porto Alegre, 2006.

Celso Guedes Filho

PLANO DE MARKETING DA COMPANHIA DA PRAIA SURF SHOP

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. Dr. Walter Meucci Nique

Porto Alegre, 2006.

Celso Guedes Filho

PLANO DE MARKETING DA COMPANHIA DA PRAIA SURF SHOP

**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

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso de graduação em administração, consistiu na elaboração de um Plano de Marketing para a empresa Companhia da Praia Surf Shop, situada em Cidreira, litoral norte do Rio Grande do Sul. Durante a realização do trabalho, foram feitas diversas análises do ambiente externo e interno da empresa, onde foram levantados dados estatísticos, técnicos e teóricos relacionados ao segmento de mercado do surf. O referencial teórico é de suma importância para a realização de um trabalho com esta finalidade, servindo como base e roteiro para que o mesmo seja realizado. Foram aprofundados estudos referentes ao comportamento do comprador e mercados consumidores, pesquisa em marketing, planejamento de marketing e estrutura de um plano de marketing. Definida a situação problemática e de posse dos dados obtidos, foi constatada e delimitada a real situação da empresa, possibilitando que planos de ação, procedimentos e ações de mercado fossem planejados para que o êxito nos seus objetivos seja alcançado e a empresa solidifique sua posição no mercado, prosseguindo como um negócio economicamente viável.

Palavras Chave: Plano de Marketing, Companhia da Praia

Dedico este trabalho às pessoas mais importantes da minha vida e que tornaram possível esta conquista, meus pais, avós, tios e aos valiosos amigos que formam nossa grande família.

Agradeço aos funcionários Tatiane, Gino e Edson, e aos proprietários da Companhia da Praia, Ricardo e Mariane Ketzer, por terem franqueado as portas da empresa, pela confiança depositada e pela inestimável ajuda prestada.

Especial reconhecimento ao valioso auxílio do Professor Orientador Dr. Walter Meucci Nique e Professora Fernanda Pagliarini Zilles.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	11
LISTA DE QUADROS.....	12
1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA.....	14
1.1.1 Dados gerais.....	14
1.1.2 Histórico.....	15
1.1.3 Estrutura organizacional.....	16
1.1.4 Missão.....	16
1.1.5 Valores.....	16
2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	17
2.1 ANÁLISE DO AMBIENTE.....	17
2.2 PROBLEMA.....	18
3 OBJETIVOS.....	20
3.1 OBJETIVO GERAL.....	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
4 REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
4.1 MERCADOS CONSUMIDORES E COMPORTAMENTO DO COMPRADOR	21
4.1.1 Fatores culturais.....	21
4.1.2 Fatores sociais.....	22
4.1.3 Fatores pessoais.....	23
4.1.4 Fatores psicológicos.....	24

4.2	PESQUISA DE MARKETING.....	28
4.2.1	Etapa 1: Definição do problema, da alternativa de decisão e dos objetivos da pesquisa.....	28
4.2.2	Etapa 2: Desenvolvimento do plano de pesquisa.....	29
4.2.2.1	Fonte de dados.....	29
4.2.2.2	Abordagem da pesquisa.....	30
4.2.3	Etapa 3: Coleta de informações.....	31
4.2.4	Etapa 4: Análise de informações.....	32
4.2.5	Etapa 5: Apresentação de resultados.....	32
4.2.6	Etapa 6: Tomada de decisão.....	32
4.3	PLANEJAMENTO DE MARKETING.....	32
4.4	PLANO DE MARKETING.....	36
4.4.1	Análise de cenário – Ambiente externo.....	38
4.4.1.1	Aspectos demográficos.....	39
4.4.1.2	Aspectos econômicos.....	40
4.4.1.3	Aspectos tecnológicos.....	40
4.4.1.4	Aspectos político-legais.....	40
4.4.1.5	Aspectos sócio-culturais.....	41
4.4.1.6	Fornecedores.....	41
4.4.1.7	Concorrentes.....	42
4.4.1.8	Clientes.....	42
4.4.2	Análise de cenário – Ambiente interno.....	43
4.4.3	Análise situacional externa.....	44
4.4.3.1	Oportunidades.....	45
4.4.3.2	Ameaças.....	45

4.4.4	Análise situacional interna.....	46
4.4.4.1	Pontos fortes.....	46
4.4.4.2	Pontos fracos.....	47
4.4.5	Objetivos.....	47
4.4.6	Plano de ação.....	48
4.4.7	Orçamento.....	49
4.4.8	Controle.....	49
5	MÉTODO.....	51
5.1	DADOS SECUNDÁRIOS.....	51
5.2	DADOS PRIMÁRIOS.....	52
6	PLANO DE MARKETING DA COMPANHIA DA PRAIA.....	53
6.1	ANÁLISE DE CENÁRIO – AMBIENTE EXTERNO.....	53
6.1.1	Aspectos demográficos.....	53
6.1.2	Aspectos econômicos.....	54
6.1.3	Aspectos tecnológicos.....	55
6.1.4	Aspectos político-legais.....	55
6.1.5	Aspectos sócio-culturais.....	56
6.1.6	Fornecedores.....	56
6.1.7	Concorrência.....	57
6.1.8	Clientes.....	58
6.2	ANÁLISE SITUACIONAL EXTERNA.....	58
6.2.1	Oportunidades.....	58
6.2.2	Ameaças.....	59
6.3	ANÁLISE SITUACIONAL INTERNA.....	60

6.3.1 Pontos fortes.....	61
6.3.2 Pontos fracos.....	61
7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	62
7.1 ANÁLISE QUANTITATIVA DA MATRIZ SWOT.....	65
8 OBJETIVOS DE MARKETING.....	68
8.1 OBJETIVOS DE PRODUTO E MERCADO.....	68
8.2 OBJETIVOS DE MARKETING.....	68
9 PLANO DE AÇÃO.....	69
10 ORÇAMENTO.....	73
11 CONTROLE.....	74
12 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	76
REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO.....	77
ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Fornecedores	57
Tabela 2:	Grau de relevância das oportunidades	65
Tabela 3:	Grau de relevância das ameaças	66
Tabela 4:	Grau de relevância dos pontos fortes	66
Tabela 5:	Grau de relevância dos pontos fracos	67
Tabela 6:	Cronograma das reuniões de controle	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Estratégias para Aproveitamento das Capacidades	62
Quadro 2:	Estratégias para Minimização das Limitações	63
Quadro 3:	Estratégias para Conversão das Desvantagens	64
Quadro 4:	Estratégias de Preço e Produto	70
Quadro 5:	Estratégias de Canais de Distribuição	71
Quadro 6:	Estratégias de Promoção	72
Quadro 7:	Orçamento para Implementação do Plano de Marketing	73

CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

O marketing voltado a diversas modalidades esportivas tidas como amadoras surge como um segmento novo no mercado de comunicação, seja para divulgar uma marca ou dimensionar uma empresa. Pesquisas do final dos anos 80 ressaltam a importância de investimento em esportes amadores, devido ao retorno em imagem e conseqüente aumento nas vendas dos investidores. A idolatria por craques, como no futebol profissional, migrou para outros esportes. O mercado do surf profissional e amador também criou seus ícones, que, por vezes, tornam-se símbolos de uma marca, alavancando a popularização do esporte e garantindo retorno dos investimentos feitos no esporte.

Com o crescimento da TV por assinatura e aumento do espaço para o surf nos canais esportivos, os investimentos em mídia e patrocínio aumentaram consideravelmente, ajudando no crescimento do surf no Brasil. Historicamente reconhecido como “o país do futebol”, o país abre as portas para diferentes modalidades de esportes radicais, praticados, na maioria dos casos, em contato com a natureza, contrastando com o estilo urbano da maioria dos praticantes. Cada vez mais, o surf recebe novos adeptos, que, apesar da distância e dificuldade de acesso ao litoral, buscam por hábitos saudáveis, novas emoções, qualidade e, até mesmo, um novo estilo de vida, se adaptando aos costumes dos esportistas do meio.

As empresas que lidam com o esporte passaram a reconhecer a necessidade de uma melhor exploração e conhecimento do mercado do surf, ainda deficiente de dados precisos e pesquisas na área. Ao iniciar uma atividade profissional envolvendo o mercado do surf, é necessário bom conhecimento do setor, área a ser trabalhada, formas de comunicação e, principalmente, conhecimento sobre o consumidor e esportista da modalidade.

Conforme Kotler, Bloom e Hayes (2002), empresas de serviços profissionais e da área de vendas, seja qual for seu tamanho, estão reconhecendo a necessidade de tornarem-se sofisticadas e modernas quanto às ferramentas de marketing. Esse fato se

torna evidente quando empresas do ramo são obrigadas a procurar novos caminhos diante de um ambiente desconhecido, porém acirrado, sentindo-se na obrigação de apresentar um diferencial, seja na qualidade dos produtos vendidos, seja na prestação de serviços. Para essas empresas, um plano de marketing é essencial na medida em que oferece à empresa um planejamento adequado à sua estrutura e a formulação de ações no mercado, apresentando uma análise externa e interna do ambiente, mostrando potencialidades, deficiências e caminhos para chegar aos seus objetivos e metas.

Sendo assim, este trabalho apresenta o Plano de Marketing realizado para a Companhia da Praia Surf Shop. Nele, estão documentadas informações sobre características, condições e necessidades deste empreendimento proposto. Serão analisados dados que confirmem ou neguem o potencial de desenvolvimento da loja no mercado do surf, bem como a viabilidade econômica da empresa.

1.1 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA

1.1.1 Dados Gerais

Nome da Empresa: COMPANHIA DA PRAIA SURF SHOP

Proprietário(a): Mariane Ketzer

CNPJ: 02135918/0001-73

Inscrição Estadual: 262/0015280

Ramo de Atividade: venda de vestuário, artigos e equipamentos de surf

Endereço: Av. Cidreira, 175 - Cidreira/RS

Telefone: (51) 3681.3251

Endereço Eletrônico: <http://www.ciadapraia.com.br>

1.1.2 Histórico

A Companhia da Praia Surf Shop foi fundada em 15 de novembro de 1997, em loja de reduzidas dimensões, situada no mesmo endereço acima descrito, dedicando-se à venda de vestuário de moda surf, pranchas de surf e demais equipamentos necessários para a prática do esporte.

Atentos à possibilidade de crescimento do setor, o casal Ricardo e Mariane Ketzer, proprietários da empresa, resolveram aproveitar seu profundo conhecimento de mercado, seu desejo pessoal de residir no litoral gaúcho e sua rede de relacionamentos, abrindo a primeira loja do ramo na cidade. Na época, proprietários de confecção de moda surf e produção de equipamentos de surf, tais como capas de pranchas, pranchas e roupas especiais em neoprene e lycra, passaram a conhecer o mercado de forma abrangente, consolidando contatos com fornecedores e clientes. Por serem pioneiros no negócio na cidade, obtiveram toda a fatia de mercado, conquistando rapidamente os praticantes do esporte, que exigiam, pelo menos, uma loja que oferecesse produtos de qualidade e preços compatíveis com os aplicados nas lojas especializadas na capital, Porto Alegre.

A expansão crescente do mercado, associada ao sucesso da loja, trouxe novos concorrentes à cidade. Apesar de ainda manter ampla liderança do mercado, havia o desejo pessoal dos proprietários e a necessidade de crescimento. No ano de 2002, foi aberta a primeira filial, sob sistema de franquia, localizada na Av. Wenceslau Escobar, nº 2770, no Strip Center Zona Sul, em Porto Alegre. Posteriormente, ao pesquisar o mercado no interior do estado, o proprietário Ricardo “Bacana” Ketzer identificou a cidade de Lajeado como pólo de grande número de praticantes do esporte. Como a cidade não dispunha de variedade de lojas que oferecessem serviço e produtos compatíveis às exigências dos clientes, foi inaugurada, em 2004, a segunda filial da marca, na Av. Júlio May, nº 247, apresentando um modelo sólido de administração e estrutura física da loja, tornando a Companhia da Praia concorrente direta às líderes de mercado nessa cidade.

Além da expansão externa, a empresa sempre investiu no crescimento do esporte na cidade. Desde sua inauguração, a Companhia da Praia esteve presente em

diversas atividades na cidade, oferecendo apoio a atletas locais e patrocinando eventos e competições de nível profissional, fazendo com que a praia de Cidreira seja hoje reconhecida como uma das maiores forças do surf gaúcho, tendo atletas, profissionais ou amadores, da mais alta qualificação no cenário do surf no Rio Grande do Sul.

1.1.3 Estrutura Organizacional

Em todas as lojas, a estrutura é enxuta, tendo, em média, seis funcionários em cada sede, onde há um responsável pelo gerenciamento geral, tratativas com fornecedores e lides financeiras. Os demais acumulam as funções de vendedores, controladores de estoque e demais atividades rotineiras e inerentes ao bom funcionamento da loja

1.1.4 Missão

“Atuar no mercado de vestuário, artigos e equipamentos de surf, com rentabilidade, satisfazendo as necessidades do cliente com produtos e serviços de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento do esporte na comunidade local.”

1.1.5 Valores

Ética: atuar interna e externamente, de forma íntegra e transparente, orientando-nos por respeito e honestidade.

Profissionalismo: atividades realizadas com determinação e competência, buscando melhoria contínua, qualidade dos produtos e eficiência dos serviços prestados.

Empreendedorismo: buscar ações com criatividade e iniciativa, visando o crescimento dos negócios da empresa.

Espírito de Equipe: trabalhar em conjunto para buscar melhores resultados, compartilhando idéias e talentos, respeitando a diversidade de opiniões e fortalecendo o trabalho em equipe.

2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

2.1 ANÁLISE DO AMBIENTE

O mercado do surf no Brasil é considerado um novato no cenário mundial, com aproximadamente 30 anos de existência. Essa afirmação ganha veracidade ao analisarmos os grandes mercados, como o australiano e norte-americano, que contam com 60 a 70 anos de atividade. No Rio Grande do Sul, o mercado do surf deu os primeiros passos com o surgimento de lojas como a Saco & Cuecão (grupo Renner), Brasil Surf, primeiros fabricantes em escala e donos de loja própria, e a 30° Sul, primeira loja independente de distribuição de artigos de surf.

Em virtude da extensa costa marítima brasileira e das condições das ondas, consideradas boas e constantes para a prática do esporte, principalmente para iniciantes, o surf ganha adeptos em escala geométrica. Esses fatores fizeram com que o mercado brasileiro se desenvolvesse com extrema rapidez e se tornasse promissor até os dias de hoje, fazendo-o quarto colocado em volume de vendas no mundo, atrás de Estados Unidos, Austrália e Oeste Europeu, este englobando Inglaterra, Portugal, França e Espanha.

Ao analisarmos a estrutura do mercado do surf, podemos dividi-lo em três grandes segmentos: competidores, praticantes e simpatizantes.

Os competidores, por serem patrocinados por marcas de surf, recebem os produtos de seus patrocinadores, não sendo clientes potenciais para as surf shops. Nem por isso são menos importantes. Os atletas têm sua imagem diretamente ligada à marca, endossando a imagem da empresa patrocinadora e seus produtos. Atualmente, segundo fonte da Federação Gaúcha de Surf (FGS), do final do ano de 2005, o estado tem cadastrados 826 surfistas em todas as categorias, sendo essas mirim, iniciantes, pró-júnior, open, máster, sênior, surf feminino e longboarders.

Os praticantes, ou “free surfers”, são grandes consumidores de produtos, principalmente no segmento de equipamentos como pranchas, roupas de neoprene, equipamentos de segurança e antiderrapantes. Não se tem números absolutos, mas a Federação Gaúcha de Surf estima que o número de “free surfers” esteja em torno de 8.000 no estado.

Porém, os maiores consumidores do mercado do surf são os simpatizantes, consumidores principalmente de vestuário. A moda surf embala esse mercado, reforçado pelo ideal de vida saudável, informal, contato e preservação da natureza, ou por mero modismo.

O poder aquisitivo desses consumidores não pode ser esquecido. O investimento feito em pranchas novas e acessórios pode chegar a R\$ 1.000,00. Roupas de “surfware” são normalmente mais caras, ao compararmos com roupas similares e de qualidade semelhante, em lojas de moda jovem. Acrescentando, para a prática do esporte, os deslocamentos ao litoral, manutenção de casa ou hospedagem, chega-se à conclusão de que o surf tem caráter elitista, desnatando o mercado, por ser um esporte praticado, na grande maioria, pelas classes A, B e C. Conseqüentemente, esse tipo de cliente tem alto grau de exigência quanto à qualidade dos produtos e aceita pagar mais por isso.

2.2 PROBLEMA

Analisando o histórico do mercado do surf no Rio Grande do Sul, foi constatado um crescimento muito grande no volume de vendas e consumidores. Opondo-se a esse crescimento, pouco foi feito para estudar e compreender esse mercado, fazendo com que as empresas se espelhem nas líderes de mercado e apresentem poucas novidades e modernizações na área.

Afora esses fatores, é sabido que poucas novas empresas conseguem sobreviver no mercado, seja qual for a área. Com dados obtidos no SEBRAE-RS (2005), observamos a fragilidade dos pequenos empreendimentos. Nos anos 2000, 2001 e 2002, com auxílio de dados e registros nas juntas comerciais do Estado, 49,4% das novas empresas fecharam suas portas antes de completar dois anos de existência;

56,4%, com até três anos; e 59,9% encerram suas atividades antes dos quatro anos; na maioria dos casos, endividados.

Conhecendo esse cenário, surge a necessidade de um planejamento adequado, elaborando uma estratégia mercadológica realista, analisando as informações da empresa, da concorrência, consumidores e novas tendências, e ocupando, de forma clara e objetiva, sua posição no mercado.

Outra questão importante a ser ressaltada é da sazonalidade. Como este trabalho está tratando apenas da loja localizada em Cidreira, há o problema da queda de movimento na loja nas estações de outono e inverno. Durante o verão, entre os meses de dezembro a janeiro, visitam a cidade em torno de 175.000 veranistas, somando-se aos 11.327 moradores fixos. Nesse período, a loja recebe um número considerável de clientes, fazendo com que a receita proveniente das vendas seja bastante satisfatória. Porém, entre os meses de maio a outubro, há uma situação inversa, em que a movimentação de clientes se restringe aos surfistas que visitam a cidade nos finais de semana, alguns clientes fiéis que vão à loja esporadicamente e um terceiro grupo, formado por moradores da cidade e também composto, na grande maioria, por surfistas.

Essa situação obriga os proprietários a gerirem seu negócio de forma a acelerar o volume de vendas durante o verão, obtendo um lucro excedente. Essa receita extra é a única forma possível de manter a loja nos períodos de baixa temporada, normalmente deficitários.

Dessa maneira, este estudo pretende responder ao problema de pesquisa: quais ações de marketing devem ser tomadas para que a Companhia da Praia venda seus produtos e preste serviço de qualidade, vencendo as dificuldades impostas pela sua localização, de forma a consolidar sua posição no mercado?

3. OBJETIVOS

Neste capítulo, são apresentados os objetivos do Plano de Marketing. Inicialmente, é apresentado o objetivo geral que o projeto pretende realizar. Posteriormente, são apresentados objetivos específicos, que servem de base para que se chegue ao objetivo geral.

3.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um Plano de Marketing para a Companhia da Praia Surf Shop, analisando fatores que promovam aumento das vendas, lucratividade e consolidação da marca no mercado.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1- Conhecer o perfil do cliente, sendo ele praticante do surf ou simpatizante;
- 2- Diagnosticar a situação em que a empresa se encontra;
- 3- Analisar fatores externos: concorrência, cenário econômico e sazonalidade;
- 4- Analisar fatores intrínsecos à organização;
- 5- De posse de dados referentes à condição da empresa, elaborar estratégias de marketing e ações a serem executadas pela mesma.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 MERCADOS CONSUMIDORES E COMPORTAMENTO DO COMPRADOR

A principal tarefa de marketing é atender e satisfazer às necessidades e desejos dos consumidores. Porém, entender o consumidor não é tarefa simples. Eles podem declarar suas preferências, mas agir como se não conhecessem-nas. Podem manifestar desejos e necessidades, mas reagir a influências e mudar de opinião no último minuto.

Mesmo assim, o profissional de marketing deve estudar desejos, percepções, preferências e o comportamento de compra de seu consumidor-alvo. Este estudo fornecerá pistas para o desenvolvimento de produtos, preços, canais de distribuição, mensagens e outros elementos do composto de marketing.

Dentre os fatores que influenciam o comportamento de compra, Kotler (1996) cita os seguintes:

4.1.1 Fatores culturais

Fatores culturais exercem a mais ampla e profunda influência sobre o comportamento do consumidor. Examinaremos o papel desempenhado pela cultura, subcultura e classe social do comprador.

A cultura é forte influência no comportamento do consumidor. O ser humano, ao se desenvolver, adquire um conjunto de valores, percepções, preferências e comportamento, através da vida familiar, instituições básicas e círculo de convivência –

fatores que decidirão seu estilo de vida, grupo de amigos e o que terá maior importância e influência na vida desse indivíduo.

As subculturas fornecem identificação mais minuciosa de seus membros, incluindo as nacionalidades, religiões, grupos raciais e regiões geográficas. Muitas subculturas constituem evidentes segmentos de mercado, obrigando profissionais de marketing a desenvolverem ações específicas a determinado grupo. No caso do consumidor de produtos de surf, esse grupo é bastante claro e as identificações subculturais irão influenciar diretamente na preferência por vestuário, grupo de amigos, atividades recreativas, de lazer e, até mesmo, na escolha da carreira profissional.

Virtualmente, todas sociedades humanas exibem divisões de classes sociais. Segundo Kotler (2000), classes sociais são divisões relativamente homogêneas e duradouras de uma sociedade, ordenadas hierarquicamente e cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares. As classes sociais mostram preferências distintas de marcas e produtos em diversas áreas. No caso específico deste estudo, será dada atenção às áreas de vestuário, equipamentos e atividades de lazer. Até mesmo nas preferências de mídia as classes sociais se diferem, já que classes mais altas optam por revistas e livros e classes mais baixas optam pela divulgação em massa, como televisão e rádio.

Há, também, diferenças de linguagem entre as classes sociais, forçando o anunciante a preparar o texto diretamente para a classe social-alvo, dando veracidade ao seu anúncio.

4.1.2 Fatores sociais

Muitos grupos influenciam o comportamento de uma pessoa. O grupo de referência de um indivíduo compreende todos os grupos que tem influência direta ou indireta sobre as atitudes ou comportamento da pessoa. Os grupos primários têm caráter informal, interagindo continuamente, destacando-se a família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho ou estudo. Os grupos secundários, como religiosos e profissionais, agem formalmente e exigem menos interação

Os profissionais de marketing tentam identificar os grupos de referência de seus consumidores-alvo. Esses grupos expõem o indivíduo a novos comportamentos e estilo de vida, influenciando atitudes e fazendo ajustes na personalidade, criando pressões para a sujeição, que pode afetar o produto real e a escolha de uma marca.

Destacamos os grupos de referência por sabermos que influenciam o meio fortemente, sendo considerados *líderes de opinião*. Uma boa ação para os profissionais de marketing é identificar esse grupo, suas características demográficas e psicográficas, as mídias lidas e, dessa forma, dirigir-lhes mensagens adequadas.

A posição de uma pessoa no grupo pode ser definida em termos de *papel e posição social*. Um papel consiste nas atividades que a pessoa desempenhe, fazendo com que assuma uma atitude diante da família e outra diante do grupo de amigos. O status de uma pessoa no meio de convivência é evidente. Por exemplo, para um grupo de advogados, são símbolos de status ternos bem alinhados e carros de luxo. Para surfistas, status é representado por roupas das grifes famosas, usadas pelos seus ídolos e camionetes “off-road”. Identificadas as preferências do grupo dentro das posições sociais, são elaboradas estratégias de marketing que chamem atenção especificamente desse grupo.

4.1.3 Fatores pessoais

As decisões de um comprador são, também, influenciadas por características pessoais, destacando-se idade, ocupação, situação econômica, personalidade e auto-estima.

Os indivíduos compram diferentes bens e serviços durante sua vida, escolhendo o que comprar de acordo com passagens, aspirações e transformações da vida. Daí a importância de identificar a faixa etária do público alvo e preparar, não somente uma, mas diversas ações de marketing – uma para cada faixa etária a ser atingida.

A ocupação de uma pessoa influencia diretamente seu padrão de consumo. Enquanto um grupo de operários comprará artigos baratos e sem grifes famosas, o chefe desses operários procura artigos que podem ser supérfluos e produtos de maior

qualidade, aceitando pagar mais por isso. Ocupação e condição econômica permanecem ligados, interferindo diretamente no processo de escolha de um produto. Sendo assim, o ambiente macroeconômico acaba pesando na escolha, frequência e período de compra. Se os indicadores econômicos apontarem para uma recessão, a empresa deve tomar providências para reformular, reposicionar e reestudar preços, de modo que continuem a oferecer valor a seus consumidores-alvo.

Personalidade e auto-estima são aspectos subjetivos que, freqüentemente, estão interligados. Cada pessoa tem uma personalidade distinta, que influenciará seu comportamento de compra. Por personalidade entendemos as características psicológicas distintas de uma pessoa, que levam a interpretações e respostas ao seu ambiente. A personalidade pode ser uma variável útil para analisar o comportamento do consumidor, contanto que os tipos de personalidade possam ser classificados e sejam estudadas suas correlações. Muitos profissionais de marketing usam o *autoconceito* da personalidade para direcionar suas ações, fazendo com que a imagem da marca seja igual à auto-imagem do comprador. No mercado do surf, essas ações são muito utilizadas, onde a marca é colocada como vencedora, de qualidade suficiente a melhorar o desempenho do atleta, fazendo-o a sonhar em ser como seu ídolo.

4.1.4 Fatores psicológicos

Um conjunto de fatores psicológicos combinado a determinadas características do consumidor leva a processos de decisão de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra. Para Kotler (2006), são quatro fatores psicológicos que influenciam a reação do consumidor aos estímulos de marketing: motivação, percepção, aprendizagem e memória.

O ponto de partida para compreender o comportamento do comprador é o modelo de estímulo e resposta mostrados na Figura 1.

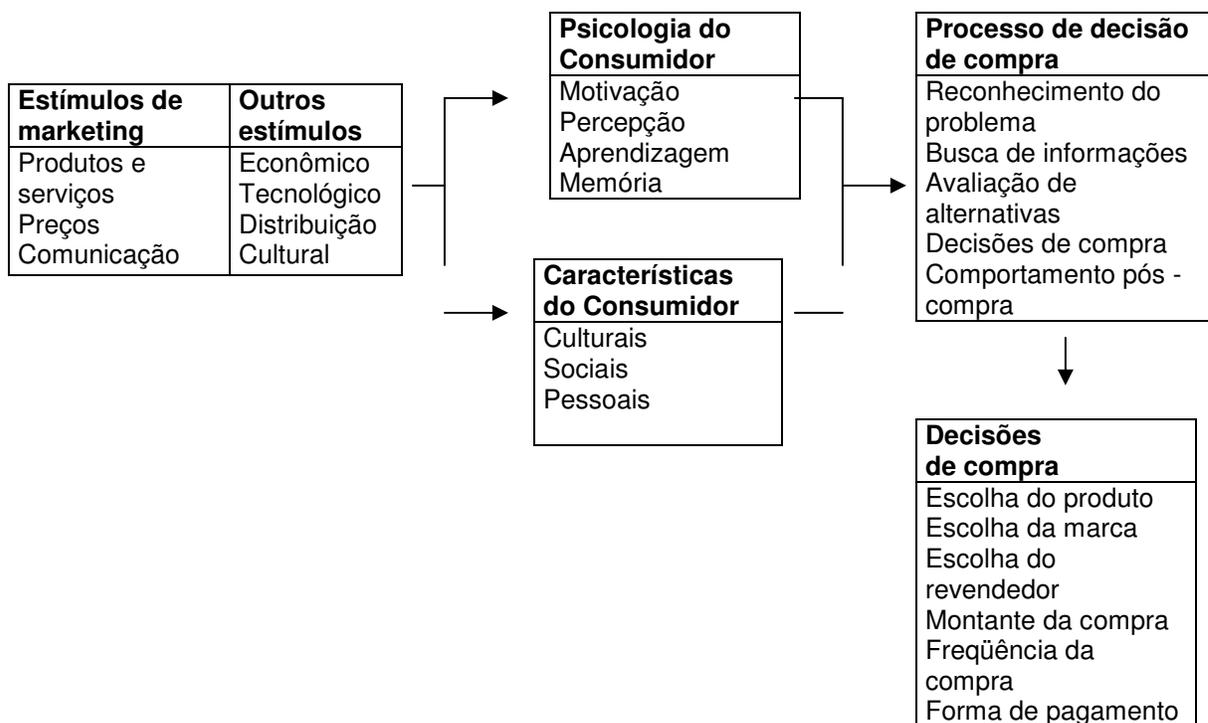


Figura 1: modelo de estímulo e resposta

O primeiro fator psicológico abordado por Kotler (2006) é a motivação. Cada um de nós possui muitas necessidades, podendo ser fisiológicas (fome, sede, frio) ou psicológicas (necessidade de carinho, estima ou integração). Uma necessidade se torna um motivo quando alcança um determinado nível de intensidade, suficientemente importante para nos fazer agir.

Dentre as teorias de motivação humana, Kotler (2006) destaca três modelos de maior destaque com implicações bem diferentes para a análise do consumidor e estratégias de marketing: as teorias de Sigmund Freud, Abraham Maslow e Frederick Herzberg. A seguir, cada uma delas será abordada separadamente.

A teoria de Freud: Freud concluiu que as forças psicológicas que formam o comportamento do indivíduo são, basicamente, inconscientes. Ao avaliar uma marca, o

consumidor não avalia apenas o que é declarado nessa marca, mas também outros sinais menos conscientes, como forma, peso, cor, material – aspectos que são associados a outras emoções. Uma técnica chamada *laddering* pode ser usada para traçar as possíveis motivações de uma pessoa, desde aspectos mais aparentes até particularidades mais profundas. Assim, o profissional de marketing pode decidir em que nível desenvolver a mensagem e o apelo.

Os pesquisadores da motivação geralmente realizam entrevistas em profundidade com vários consumidores, com o objetivo de descobrir os motivos mais profundos desencadeados por um produto. Para isso, são usadas técnicas projetivas, como associação de palavras, complementação de sentenças, interpretação de imagens e simulação.

A teoria de Maslow: a intenção de Maslow era explicar por que os indivíduos são motivados por necessidades específicas em determinados momentos. Por que uma pessoa emprega tanto tempo e energia em segurança pessoal e em conseguir uma opinião favorável dos outros ao adquirir um produto ou serviço? Maslow explica que as necessidades humanas são dispostas em uma hierarquia, da mais urgente para a menos urgente. De acordo com sua importância, são ordenadas em necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidade de auto-realização. Quando conseguem satisfazer as necessidades mais importantes, partem para satisfazer a próxima necessidade. Como exemplo, Maslow cita um homem passando sede ou fome. Por serem necessidades prioritárias, ele se importará mais com estas e não dará a menor importância a uma necessidade de estima, como reconhecimento profissional ou status.

A teoria de Maslow é importante por trazer esclarecimentos ao profissional de marketing de como vários produtos se encaixam nos planos, objetivos e na vida dos consumidores.

A teoria de Herzberg: Herzberg desenvolveu a teoria de dois fatores, que apresenta os *insatisfatores* (fatores que causam insatisfação) e os *satisfatores* (fatores que causam satisfação). A falta de insatisfatores não basta; os satisfatores devem estar claramente presentes para motivar a compra. Por exemplo, a falta de garantia de

um eletrodoméstico é um insatisfator, apesar da garantia não ser considerada um satisfator. Um satisfator, no processo de escolha, seria, por exemplo, a facilidade que traz à vida das pessoas.

De maneira prática, para o profissional de marketing, a teoria possui duas implicações: Primeiro, os vendedores devem fazer o possível para evitar agentes insatisfatores. Apesar de elementos como esse não venderem produtos, podem, perfeitamente, evitar que sejam vendidos; Segundo, o fabricante deve identificar os satisfatores ou motivadores principais de compra no mercado e agregá-los a seu produto, com a certeza de que fazem a diferença no que diz respeito às marcas que o consumidor comprará.

O segundo fator psicológico é o de percepção. Uma pessoa motivada está pronta para agir e o que realmente influencia essa ação é a percepção que ela tem da situação. Percepção é o processo pelo qual alguém seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do meio que vive. A percepção não depende apenas de estímulos físicos, mas também da relação desses estímulos com o ambiente e as condições internas das pessoas, podendo variar consideravelmente entre indivíduos expostos à mesma realidade. Uma pessoa pode achar um anúncio com cenas sensuais ofensivo e imoral; outra, pode ver o mesmo anúncio como belo e contemporâneo.

O terceiro fator psicológico é o de aprendizagem. A aprendizagem consiste em mudanças no comportamento de uma pessoa, decorrentes de experiência anterior, nascendo da interação de impulsos, estímulos, sinais, respostas e reforços.

A teoria da aprendizagem ensina aos profissionais de marketing que eles podem criar demanda para um produto associando-o a fortes impulsos, usando sinais motivadores e fornecendo reforço positivo. Uma nova empresa pode entrar no mercado apelando para os mesmos impulsos usados pelos concorrentes e fornecendo sinais semelhantes, pois os consumidores têm maior facilidade em transferir fidelidade a marcas semelhantes (generalização). Ou então, a empresa pode projetar sua marca de maneira que invoque uma série de impulsos diferentes e ofereça fortes sinais para a mudança (discriminação).

O quarto e último fator psicológico no consciente do comprador é o da memória. Todas as informações e experiências acumuladas pelas pessoas ao longo da vida são armazenadas em sua memória, seja ela de curto ou longo prazo. Kotler e Keller (2006) citam o *modelo de rede associativa*, onde qualquer tipo de informação pode ser armazenada na rede associativa de memória, incluindo informações verbais, visuais, abstratas ou contextuais.

Fazendo um paralelo com esse modelo de rede associativa, o conhecimento de marca na memória pode ser definido como uma ligação de memórias de longo prazo (nós de memória) com uma rede de associações. A intensidade e a organização dessas associações são determinantes significativas de quais informações podem ser recuperadas sobre a marca. Sendo assim, o marketing pode ser visto como o processo que garante aos consumidores a experiência apropriada sobre produtos e serviços, para que as estruturas de marca sejam criadas e mantidas em sua memória.

4.2 PESQUISA EM MARKETING

Segundo Kotler (2006), a pesquisa de marketing envolve seis etapas, conforme detalhamento a seguir.

4.2.1 Etapa 1: Definição do problema, das alternativas de decisão e dos objetivos da pesquisa.

Ao instruir o pesquisador de marketing, a gerência não deve definir o problema de forma muito genérica nem muito limitada. Solicitar ao pesquisador que descubra tudo o que puder do entrevistado é garantir uma quantidade desnecessária de informações. Para ajudar no planejamento da pesquisa, o gerente precisa, antes de mais nada, determinar as decisões que deverá tomar. Analisando um caso bastante simples referente à Companhia da Praia, suponhamos as seguintes decisões: (1) a empresa deseja aumentar seu mix de produtos. (2) Nesse caso, devem ser oferecidos produtos de primeira linha, mais elitizados e caros? (3) Que preço cobrar? (4) Quantas pessoas estariam dispostas a comprar esses produtos?

Nem todos os projetos de pesquisa podem ser tão específicos como este. Kotler (2006) cita três tipos de pesquisas. A pesquisa pode ser chamada de exploratória, com o objetivo de determinar a real natureza do problema e sugerir novas idéias ou possíveis soluções. Pode ser descritiva, procurando determinar certas dimensões, como quantas pessoas estariam dispostas a pagar por uma marca mais cara. Ou pode ser causal, com o propósito de determinar relações de causa e efeito.

4.2.2 Etapa 2: Desenvolvimento do plano de pesquisa

A segunda etapa da pesquisa de marketing se refere ao desenvolvimento do plano mais eficiente para a coleta das informações necessárias. O gerente de marketing precisa saber do custo desse projeto antes de aprová-lo. Suponhamos que a empresa deseje instalar um serviço, seja de qualquer natureza. O custo de pesquisa e implantação do projeto jamais pode ultrapassar a previsão de receita após o início do projeto, sob pena de ser deficitário. Para elaborar um plano de pesquisa, é preciso tomar decisões sobre fontes de dados, abordagens de pesquisa, instrumentos de pesquisa, plano de amostragem e métodos de contato. Cada um desses pontos será abordado detalhadamente a seguir.

4.2.2.1 Fontes de dados

O pesquisador pode reunir dados primários, secundários ou ambos. Dados primários são dados novos que serão coletados para uma finalidade específica ou para um projeto específico de pesquisa. Dados secundários são dados que já foram coletados para outra finalidade e servirão como consulta para um trabalho.

Normalmente, os pesquisadores buscam os dados secundários em diversas fontes para reduzir custos de coleta de dados primários. Os dados secundários são o ponto de partida para uma pesquisa, devido à sua disponibilidade imediata. Mesmo assim, não são totalmente confiáveis, pois os dados podem estar ultrapassados, imprecisos ou incompletos, obrigando o pesquisador a recorrer a uma nova coleta de dados primários.

Ao fazer uma coleta de dados primários, o procedimento normal é realizar entrevistas com algumas pessoas, individualmente ou em grupos, a fim de formar uma idéia de sua opinião sobre o tópico em questão e, posteriormente, desenvolver um instrumento formal de pesquisa, aperfeiçoá-lo e levá-lo a campo.

4.2.2.2 Abordagens de pesquisa

Dados primários podem ser coletados de cinco maneiras, conforme exposto a seguir:

Pesquisa por observação: é possível reunir dados novos observando pessoas e cenários relevantes. Os consumidores podem ser observados discretamente enquanto fazem compras ou usam produtos, por exemplo. Alguns pesquisadores equipam os consumidores e os instruem a escrever o que estão fazendo toda vez que são chamados. Outros conduzem entrevistas informais em bares e cafés. Outra forma de colher dados é visitar ou utilizar serviços da concorrência, expediente bastante utilizado, principalmente no caso de supermercados.

Pesquisa de grupo de foco (focus group): é a reunião de seis a dez pessoas, cuidadosamente selecionadas com base em determinadas considerações demográficas, psicográficas, entre outras, para discutir a fundo vários tópicos de interesse. Normalmente, os participantes recebem uma pequena ajuda de custo para comparecer. Um moderador faz perguntas com base em um roteiro de discussão preparado pelo gerente de marketing responsável pela pesquisa, para que todos os tópicos sejam abordados.

O moderador estimula a discussão livre e franca, na esperança de que o grupo revele sentimentos e pensamentos que são, geralmente, registrados por meio de anotações e fitas de áudio ou vídeo. Na pesquisa, o moderador pode começar com uma pergunta geral como “Qual a sua impressão sobre lojas de moda e artigos de surf?”

Levantamentos: as empresas realizam levantamentos para aprender sobre o conhecimento, convicções, preferências e o grau de satisfação das pessoas, podendo criar um painel com o perfil dos consumidores.

Dados comportamentais: os clientes deixam pistas do seu comportamento de compras nos dados coletados pelas leitoras de códigos de barras, registros de compras por catálogos e bancos de dados já existentes. Por exemplo, dados de compras de gêneros alimentícios mostram que a população de alta renda não compra necessariamente as marcas mais caras, ao contrário do que declaram entrevistas. As compras refletem preferências e são mais confiáveis do que declarações dadas aos pesquisadores.

Pesquisa experimental: cientificamente é a pesquisa de maior validade. Seu propósito é captar as relações de causa e efeito, eliminando explicações contraditórias das verificações observadas. Esse tipo de pesquisa exige a seleção de grupos homogêneos de pessoas que são submetidas a diferentes tratamentos. Os condutores controlam as variáveis externas e verificam se as diferenças identificadas nas respostas são estatisticamente significativas. Considerando que os fatores externos foram eliminados ou controlados, os efeitos observados podem ser relacionados às variações no tratamento.

4.2.3 Etapa 3: Coleta de informações

A fase de coleta de dados é geralmente a mais dispendiosa e sujeita a erros. Em alguns casos, os entrevistados se recusam a recuperar. Em outros, pode haver desonestidade ou tendenciosidade por parte dos entrevistados ou entrevistadores. Kotler (2006) cita alguns métodos eficientes de coletas de dados: Os entrevistadores selecionam aleatoriamente números de telefone. Quando há disposição por parte do entrevistado, as perguntas são feitas e as respostas são digitadas diretamente no computador, eliminando a necessidade de edição e codificação, reduzindo o índice de erros e poupando tempo. Alguns institutos de pesquisa dispõem de terminais interativos em pontos de grande movimento, onde o entrevistado responde por conta própria, sendo “recompensado” por brinde ou gratificação.

4.2.4 Etapa 4: Análise das informações

No processo de pesquisa de marketing, essa etapa pretende tirar conclusões a partir de dados coletados. O pesquisador tabula os dados e monta distribuições de frequência. Médias e medidas de dispersão são computadas para cada uma das principais variáveis. O pesquisador também aplica algumas técnicas estatísticas e modelos de apoio à decisão, na esperança de obter conclusões adicionais.

4.2.5 Etapa 5: Apresentação de resultados

Nessa etapa, o pesquisador apresenta suas conclusões às partes interessadas. Ele deve apresentar conclusões importantes, que sejam relevantes para as principais decisões de marketing com que a direção de marketing se depara, proporcionando material suficiente para a tomada de decisões.

4.2.6 Etapa 6: Tomada de decisão

Os gerentes que encomendaram a pesquisa devem pesar as evidências apresentadas. Se confiam pouco nos resultados obtidos, podem decidir contra a introdução de um novo projeto.

Quando há confiança nos dados obtidos, as empresas podem utilizar um sistema de apoio de decisões de marketing, que é como um conjunto coordenado de dados, sistemas, ferramentas e técnicas com software e hardware de apoio, por meio do qual uma empresa coleta e interpreta informações relevantes provenientes dos negócios e do ambiente, transformando essas informações em uma base para as ações de marketing.

4.3 PLANEJAMENTO DE MARKETING

Conforme Kotler (2000), o planejamento de marketing é um processo gerencial voltado a desenvolver e manter um ajuste entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização, considerando a oportunidades de um mercado em constante

mutação. A meta principal do planejamento é ajudar a empresa a organizar e selecionar seus negócios de maneira que possa se manter ativa e competitiva, independente de eventos externos que possam prejudicá-la. Seguindo a visão de Kotler, o planejamento exige ações em três áreas chave: gerenciamento dos negócios da empresa, avaliação dos pontos fortes e fracos do negócio e a estratégia, que se desenvolve por um plano de ação para cada um de seus negócios, fazendo com que os objetivos sejam atendidos no longo prazo.

Para Kotler (2000), o planejamento estratégico de negócios consiste nas seguintes etapas:

a) Missão do Negócio

É incumbência da organização ou de suas unidades, definir sua missão dentro da missão corporativa.

b) Análise SWOT

É a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que se divide em dois segmentos: a análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e análise do ambiente interno (forças e fraquezas).

Analisando o ambiente externo, é necessário compreender de que maneira a economia afeta os negócios da empresa e influencia o comportamento do mercado, prevenindo erros ou aproveitando oportunidades momentâneas. Kotler (2000) afirma que a unidade deve criar um sistema de inteligência de marketing para acompanhar as tendências e mudanças significativas, monitorando importantes forças macroambientais (economia, demografia, política, aspectos sócio-culturais) e agentes microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores e fornecedores) que afetam a lucratividade da empresa.

A avaliação ambiental tem grande importância por reconhecer as oportunidades, já que essas existem quando a empresa está apta a atender às necessidades dos clientes e lucrar com isso. O autor classifica as oportunidades de acordo com a

atratividade e probabilidade de obter sucesso, já que empresa precisa ir além das características do seu negócio, pois há a necessidade de superar os pontos fortes dos concorrentes. Kotler (2000) defende que a empresa que gerar maior valor para o cliente, sustentando essa posição ao longo do tempo, terá seu desempenho ampliado e sairá fortalecida.

Ações de marketing defensivas são igualmente importantes, de forma que os acontecimentos do ambiente externo representam ameaças ou desafios, podendo deteriorar a imagem da empresa, prejudicando as vendas e, conseqüentemente, os lucros.

Essas ameaças são classificadas de acordo com sua gravidade e probabilidade de ocorrência (alta ou baixa), permitindo elaboração de matrizes. Essas matrizes também são feitas para as oportunidades, onde, após detalhada descrição, são classificadas conforme a atratividade e probabilidade de sucesso (alta ou baixa).

Após a identificação das principais ameaças oportunidades que uma empresa enfrenta, a gerência pode caracterizar a atratividade do negócio. Dentre os resultados possíveis, temos um negócio ideal, com muitas oportunidades e poucas ameaças; um negócio especulativo, de grandes ameaças e oportunidades; um negócio maduro, de poucas oportunidades e poucas ameaças; um negócio problemático, que contrasta poucas oportunidades e muitas ameaças.

Quanto à análise do ambiente interno, observamos que o jogo de forças e fraquezas consiste num confronto das qualidades e limitações de uma empresa em relação às principais concorrentes. Kotler (2000) afirma que cada negócio deve avaliar constantemente suas forças e fraquezas internas, sugerindo, inclusive, a elaboração de uma lista de verificação para análise de forças e fraquezas, dividindo as áreas de marketing, finanças, produção e organização, onde jamais devem ser esquecidas as relações interdepartamentais como parte da avaliação do ambiente interno.

c) Formulação de metas

Essa etapa trata de descrever os objetivos quanto à dimensão e prazo. A transformação de objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento estratégico, bem como sua implementação e controle. Richers (2000) diz que objetivos devem ser alvos concretos a serem atingidos em prazos bem definidos e devem ser formulados para direcionar a empresa de acordo com sua missão. Dificilmente esses objetivos serão atingidos em sua plenitude, já que empecilhos surgem com o decorrer do tempo e de forma inesperada. Porém, esses aspectos não podem ser relevantes a ponto de mudar o foco da empresa.

Kotler (2000) ensina que, depois de estabelecidos os objetivos, a empresa deve praticar, se possível, a Administração por Objetivos (APO), onde quatro critérios são relevantes: organização hierárquica dos objetivos (maior/menor importância), estabelecer objetivos quantitativamente (uso de dados numéricos), devem ser realistas e consistentes.

d) Formulação de estratégias

Para Kotler (2000), as metas indicam o que uma unidade da empresa deseja alcançar e as estratégias indicam qual caminho a ser tomado. Embora existam muitos tipos de estratégias de marketing, três tipos genéricos são usados como ponto de partida: liderança em custos, diferenciação e foco, fazendo com que a empresa busque a liderança dentro dos segmentos-alvo.

e) Formulação de programas

São os programas de apoio, como, por exemplo, o impacto de uma estratégia em diversos setores da empresa. A formulação de programas deve ser feita somente após o desenvolvimento de suas estratégias.

f) Implementação

Para Kotler (2000), é importantíssimo que as pessoas tenham pleno entendimento quanto à implementação das estratégias. É obrigação do gestor dialogar com todos para que as dúvidas sejam substituídas por consenso. É obrigação de funcionários e operários conhecerem e encaixarem-se nas metas e diretrizes do plano estratégico.

g) Controle

É o acompanhamento dos resultados e observação dos fatos novos que surgem nos ambientes interno e externo. Kotler (2000) afirma que os mercados irão mudar constantemente, fazendo com que essas mudanças também provoquem adaptações na implementação, programas, objetivos e estratégias da empresa.

4.4 PLANO DE MARKETING

A gerência de uma companhia é de grande importância. É ela quem estabelece objetivos e desenvolve planos, procedimentos, estratégias e táticas. Além disso, deve organizar, coordenar, dirigir, motivar e comunicar sua equipe de trabalho. Planejar é apenas um de seus papéis, mas de suma importância. O processo do planejamento de marketing necessita de um plano de marketing para o futuro, seja a longo, médio ou curto prazo.

Os planos de longo e médio prazos são, muitas vezes, definidos como planos “estratégicos”, pois estabelecem estratégias a longo prazo para os negócios. Os planos de curto prazo são considerados “corporativos” ou “empresariais” porque desenvolvem ações da empresa no dia-a-dia. O uso desses planos depende do tipo de negócio da empresa, a quais mercados ela serve e quais necessidades de planejamento futuro de seus produtos e seu crescimento.

Para Westwood (1996), o plano de marketing é “o documento que formula um plano para comercializar produtos e serviços”. É como um mapa, mostrando à empresa onde ela está indo e como ela vai chegar lá. Um plano de marketing deve identificar oportunidades promissoras e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em

mercados identificados. Mais do que isso, é uma ferramenta de comunicação que combina todos elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado, estabelecendo as funções dos envolvidos, quando, onde e como eles atingirão suas finalidades.

Em momentos altamente competitivos, é necessário usar o marketing para canalizar as vendas na direção certa. Por ser o plano de marketing um documento com estrutura formal, acaba por disciplinar o administrador, fazendo-o colocar suas idéias, fatos e conclusões de uma maneira lógica a ser seguida por todos. Por isso, é relevante que as equipes de venda em todos os níveis compreendam esse planejamento e municiem a gerência com informações sobre o andamento do trabalho e fatos novos ocorridos.

Seguindo a idéia de Westwood (1996), um plano de marketing completo deve ter a seguinte estrutura:

- Introdução
- Sumário
- Análise da situação (suposições, vendas, revisão de mercados estratégicos, revisão produtos-chave e áreas-chave de vendas)
- Objetivos de Marketing
- Estratégias de Marketing
- Prazos
- Promoção de Vendas
- Orçamentos
- Demonstrativos de Resultados
- Controles
- Processos de Atualização

Para que o plano esteja completo, devem ser incluídos históricos da empresa, previsões futuras, objetivos e estratégias que serão utilizadas. No caso de um produto

novo, com ausência de histórico, devem ser usados como base dados dos concorrentes ou de produto anterior, quando esse estiver sendo substituído.

Por isso, é de grande valia a coleta de dados sobre os concorrentes, tais como potencialidades, fragilidades, vantagens e desvantagens, sucessos e fracassos da empresa que elabora o plano. De posse desses dados, pode ser feita uma projeção futura com maior segurança, eliminando riscos desnecessários e tornando as previsões mais verdadeiras.

Na visão de Richers (2000), um plano de marketing deve seguir as seguintes etapas:

- a) introdução e sumário executivo, apresentando objetivos do plano e resumindo as principais recomendações e etapas de execução;
- b) avaliação da situação momentânea;
- c) apreciação do cenário;
- d) recomendações estratégicas;
- e) formas de implementação;
- f) orçamento.

Para Richers, após esses requisitos básicos, devem ser apresentadas interdependências das ações e dos dados obtidos, considerando as ambições da empresa e suas projeções no futuro, mesmo que em um contexto imaginário. O autor ainda defende que, após a elaboração do plano, ele deve ser incorporado ao Sistema de Informação de Marketing (SIM), para que o mesmo sirva de referencial e consulta pelos executores do plano.

4.4.1 Análise de Cenários – Ambiente Externo

As empresas existem e operam no ambiente de marketing; assim, o primeiro passo de um plano de marketing é pesquisar o ambiente (Westwood,1996). Essa

análise deve buscar conhecimento sobre os aspectos relevantes do ambiente em que a empresa está inserida, levando em conta tanto as variáveis externas quanto as internas à empresa. Essa análise permite ao planejador a avaliação real do mercado e da posição atual e potencial do negócio nesse mercado, bem como a possibilidade de prever as repercussões econômicas, ambientais, sociais, tecnológicas e competitivas que tenham influência nos negócios da empresa.

Segundo Westwood (1996), antes de olhar para os dados internos, é importante coletar e analisar os dados externos relativos aos mercados que o plano abrangerá. A análise externa é uma atividade de levantamento e análises dos fatores que atuam na empresa, da forma como podem evoluir e do surgimento de novos fatores que venham a ter influência na vida da empresa.

Os principais elementos sujeitos à análise segundo Kotler (1994) e Luce (2004), são os aspectos demográficos, os econômicos, os tecnológicos, os político-legais e os sócio-culturais, bem como os concorrentes, fornecedores e clientes, que serão os temas discutidos nos próximos subcapítulos.

4.4.1.1 Aspectos Demográficos

Para um entendimento do mercado, é preciso conhecer e compreender a demografia e as suas forças, já que os consumidores e decisores de compra são pessoas. Isso significa que se deve conhecer a população quanto à sua distribuição geográfica, número de habitantes, ocupação de solos e distribuição espacial, constituição etária, sexo, taxas de natalidade e mortalidade, população rural e urbana e constituição étnica.

Além desse conhecimento da atual estrutura demográfica de determinada população, é importante traçar estudos de tendências de mudanças. Isso é possível através de comportamentos históricos, por exemplo, êxodo rural, taxas de natalidade e mortalidade infantil, número de casamentos, etc. Através desse estudo, é possível traçar algumas tendências na estrutura da população e analisar se essas tendências irão influenciar positiva ou negativamente as atividades da empresa.

4.4.1.2 Aspectos Econômicos

As variáveis econômicas são as mais evidentes em relação à sua influência sobre as atividades empresariais. As influências econômicas sobre as atividades da empresa e sobre suas estratégias devem ser analisadas com atenção e clareza.

O ambiente econômico é fator determinante do nível de consumo e, conseqüentemente, de atividade produtiva. Por isso, a empresa deve conhecer o nível de renda da população e suas variações ao longo do tempo, o processo inflacionário, as taxas de juros, a variação nos gastos, a previsão de crescimento da economia e setores que afetam os negócios da empresa.

4.4.1.3. Aspectos Tecnológicos

O desenvolvimento de novas tecnologias coloca novos produtos à disposição dos consumidores e abrem novas oportunidades a empresas, já que tornam produtos e serviços obsoletos, muitas vezes em curto período de tempo.

O recurso tecnológico afeta as relações entre consumidores e produtores, podendo constituir uma vantagem competitiva para enfrentar a concorrência, mas também pode se tornar uma ameaça para as empresas que, no momento, não possuem acesso a novas tecnologias.

Segundo Kotler (1994), a configuração do ambiente tecnológico mostra a aceleração da mudança tecnológica, oportunidades ilimitadas para inovação, altos orçamentos para pesquisa e desenvolvimento, concentração em pequenas melhorias em detrimento de grandes descobertas e aumento da regulamentação sobre as mudanças tecnológicas.

4.4.1.4 Aspectos Político-legais

A situação política, bem como a possibilidade de intervenção governamental nas atividades empresariais, deve ser analisada. A política tem reflexo direto na situação

econômica do país, influenciando a renda, as taxas de juros e restrições às atividades empresariais.

Legislação, agências de governo, políticas públicas, ideologia político-partidária, trocas de nomes nos ministérios de Estado, normatização da propaganda, controle dos preços e a defesa do consumidor são exemplos de questões que participam ativamente do ambiente político-legal e têm influência direta sobre as atividades empresariais.

4.4.1.5 Aspectos Sócio-Culturais

A formação cultural da população afeta diretamente o mercado consumidor e as atividades empresariais. Crenças, valores e normas que dirigem o comportamento dos consumidores e das organizações influenciam o processo de escolha do produto ou serviço.

Alguns valores são interiorizados pela população e atuam na forma de um inconsciente coletivo, tornando difícil a mudança desses valores através de esforços de marketing. Por isso, é importante que o planejador de marketing esteja muito atento às questões sócio-culturais para que direcione suas ações de acordo com a cultura do público-alvo.

4.4.1.6 Fornecedores

Fornecedores são empresas e indivíduos que fornecem os recursos necessários para a produção dos bens ou serviços de uma empresa, afetando diretamente as atividades da mesma. Sendo assim, os fornecedores fazem parte das atividades da empresa e são uma das garantias de estabilidade nas atividades operacionais, sendo, muitas vezes, a imagem da empresa junto aos clientes.

Um estudo detalhado dos fornecedores deve ser feito para medir a confiabilidade desse parceiro. Deve ser feita uma análise de qualidade dos insumos, atendimento, preço, tempo de entrega, regularidade, disponibilidade, enfim, tudo que diz respeito ao andamento das atividades e influencia a relação empresa/fornecedor.

Essa análise é de suma importância para o planejador de marketing no sentido de direcionar as suas compras aos fornecedores que melhor se encaixem no perfil desejado. Ainda, a partir desses dados, torna-se possível a construção de parcerias com os fornecedores, visando a redução de custos e aumento da lucratividade.

4.4.1.7 Concorrência

A concorrência faz parte ambiente no qual se situa a empresa. Seu conhecimento por parte da empresa permite avaliar todo o potencial competitivo do mercado e das principais estratégias para obter sucesso no setor. Para isso, o estudo da concorrência deve caracterizar-se por uma atualização das principais características de cada uma das empresas que atuam no ramo.

Para Kotler (1987), a concorrência pode ser dividida em três categorias: a concorrência direta, a concorrência indireta e a concorrência por substituição. A concorrência direta é o conjunto das empresas que propõem serviços ou produtos similares que satisfaçam as mesmas necessidades de mercado. A concorrência indireta é formada pelo conjunto de empresas ou atividades que propõem serviços ou produtos diferentes, mas que satisfazem as mesmas necessidades de mercado. Por fim, a concorrência por substituição, é a forma em segundo grau da concorrência indireta, ou seja, é o conjunto das empresas ou atividades que propõem serviços ou produtos de origem afastada, mas que satisfazem as mesmas necessidades do mercado.

Os principais concorrentes devem ser estudados quanto às suas atividades, tamanho, participação e fatia de mercado; crescimento, produto, objetivos e estratégias de marketing. Tais informações podem ser obtidas através de pesquisa de mercado ou em fontes como revistas, jornais, congressos, fornecedores e clientes.

4.4.1.8 Clientes

A razão de ser de uma empresa são seus clientes, sejam eles atuais ou futuros. Em função disso, é muito importante que a empresa conheça seus clientes. Thuiller (1987) sugere partir das seguintes perguntas: “*Quem são os nossos clientes?; Onde*

estão os nossos clientes?; O que querem os nossos clientes?; O que irão querer os nossos clientes”. Com as respostas para essas perguntas, a empresa passa a conhecer o perfil dos seus clientes e suas preferências, atuais e futuras, organizando melhor suas estratégias para se comunicar com essas pessoas.

Outro aspecto importante que o planejador de marketing deve analisar é a rentabilidade dos clientes, ou seja, é preciso buscar conhecer quais os clientes fazem a empresa ganhar ou perder dinheiro. Essa informação faz-se necessária na construção da nova política comercial que poderá ser implantada com o plano de marketing.

4.4.2 Análise de Cenários – Ambiente Interno

Segundo Kotler (1993), o ambiente interno da empresa é formado pela inter-relação de diversos departamentos e divisões que compõem o negócio. Para desenvolver um planejamento de marketing condizente com a realidade, os planejadores devem manter-se em contato e atento às necessidades desses setores.

Essa etapa de análise interna consiste no conhecimento da empresa e do sistema em que ela está enquadrada (AMBROSIO, 1999), bem como no entendimento de suas dificuldades e qualidades. Através da análise do ambiente interno, pode-se avaliar a posição da empresa em seu setor.

De forma um pouco mais detalhada, Barone (1999) sugere os principais fatores internos que podem ser avaliados:

- a) Características e Políticas Gerais da Organização: estrutura da empresa, tamanho, definições estratégicas da organização, missão e visão da organização;
- b) Recursos Humanos: capacitação gerencial e de pessoal (funcionários e direção);
- c) Desempenho Financeiro: evolução do faturamento e dos resultados líquidos, nível de endividamento, retorno sobre investimento;

- d) Produtos/Serviços: características e padrão de qualidade dos produtos oferecidos, vantagens competitivas, desenvolvimento de novos produtos e serviços;
- e) Política de Vendas e Pós-venda;
- f) Preços: preços praticados, margens de lucro, competitividade dos preços e comparação com a média do mercado;
- g) Técnicas de Marketing: políticas vigentes, resultados alcançados, descrição dos objetivos atuais de marketing e estratégias para alcançá-los.

O conhecimento dos fatores acima, em conjunto com a caracterização da empresa permite ao planejador a construção de informações que situem a real situação da empresa, com suas dificuldades e potencialidades. É possível que, em algumas empresas, muitas dessas informações não existam ou que políticas de vendas ou pós-vendas sejam extremamente precárias. A análise da existência desses fatores e das suas condições é um bom indicador do que deve ser levado em conta na formulação do Plano de Marketing.

4.4.3 Análise Situacional Externa

A análise situacional externa, como o próprio nome sugere, diz respeito a aspectos externos da empresa, ligados à situação de mercado, sobre os quais a empresa não possui controle. Essa análise busca identificar dois aspectos: as oportunidades de mercado e as ameaças de mercado.

Segundo Kotler (2004), a análise ambiental tem um segundo propósito além de conhecer o ambiente, que é a identificação de novas oportunidades de mercado, que poderão ser áreas de necessidade onde a empresa possa atuar de forma rentável. Além das oportunidades, a empresa deve conhecer as ameaças de mercado, uma noção contrária à de oportunidade, ou seja, é a área de necessidades que possam prejudicar a rentabilidade da empresa.

4.4.3.1 Oportunidades

Oportunidade é um fator externo caracterizado por um aspecto favorável à atuação da empresa. No conceito empresarial, significa uma “situação nova que oferece oportunidade conveniente para a organização ultrapassar seus objetivos rotineiros” (AMBROSIO, 1999, p.29). Uma oportunidade pode ser considerada uma chance para a empresa melhorar a sua atuação no mercado e sua rentabilidade.

Oportunidades podem ser entendidas, também, como tendências ou eventos previstos, que proporcionam a possibilidade de melhor desempenho. O evento ou tendência em questão pode ser uma nova base para ter vantagem junto aos concorrentes, através de novas características, novos processos de produção, mudanças no trato com clientes no caso de prestação de serviços, surgimento de um novo segmento de mercado ou diversificação nos mercados existentes. Para Kotler (2000), oportunidade existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de um determinado segmento.

Seguindo o pensamento de Kotler (2000), as oportunidades podem ser ordenadas e priorizadas segundo dois aspectos: atratividade e probabilidade de sucesso. A probabilidade de sucesso frente a cada oportunidade não depende apenas da força de seu negócio, das exigências básicas para ser bem sucedidas em um mercado alvo, mas depende, também, da empresa ter competências necessárias para aproveitar a oportunidade e para superar os seus concorrentes.

4.4.3.2 Ameaças

Ameaça é uma noção contrária à de oportunidade. É também um fator externo, mas caracterizada em um potencial dificultador ou desfavorável à atuação da empresa. Kotler (1994) define ameaça como um desafio imposto por uma tendência desfavorável ou por uma mudança do ambiente, capaz de provocar, na ausência de ação específica por parte da empresa, o enfraquecimento de sua posição.

Ameaças podem impedir o crescimento da empresa e, até mesmo, retrain a sua rentabilidade ou fazer perder posição no mercado. Além disso, podem impedir a

implementação de estratégias de crescimento, aumentando os riscos e os recursos exigidos para a sustentabilidade da empresa.

Para identificar as ameaças, deve-se estabelecer os mesmos critérios utilizados para mensurar as oportunidades. O primeiro passo é a elaboração de uma descrição de todos os obstáculos que estejam impedindo o alcance dos objetivos organizacionais. As ameaças podem estar ligadas aos seguintes acontecimentos: regulamentação de mercado, guerra de preços, concorrência, entre outros.

Após a listagem de todas as possíveis ameaças, a empresa deve classificá-las de acordo com a sua importância. Posteriormente, precisa identificar quais ameaças são solucionáveis e quais não são solucionáveis, para, então, decidir como neutralizá-las.

4.4.4 Análise Situacional Interna

A análise situacional interna, como o próprio nome sugere, diz respeito a aspectos internos da própria empresa, ligados a variáveis sobre as quais a empresa possui controle. Essa análise busca identificar dois aspectos: pontos fortes e pontos fracos da empresa.

4.4.4.1 Pontos Fortes

Os pontos fortes são aspectos internos da organização que caracterizam uma potencialidade, um aspecto favorável. Ambrósio (1999, p. 60) sugere que, para avaliar quais são os pontos fortes da empresa, se responda às seguintes questões: *“O que fazemos bem feito?; Quais nossos ativos?; Quais nossas forças em termos de organização?; Que forças temos em produtos? E em marcas?; Quais nossas forças em distribuição?”*.

4.4.4.2 Pontos Fracos

Pontos fracos é uma noção contrária à de ponto forte. É também um aspecto interno sobre o qual a empresa tem controle, representado por uma fragilidade, um aspecto desfavorável. Para avaliação dos pontos fracos, também Ambrosio (1999, p. 61) propõe o exame das seguintes perguntas: “*O que nos falta?; Onde devemos melhorar?; Em que áreas temos de concentrar nossos esforços?; Se fôssemos concorrentes, onde atacaríamos nossa empresa?*”.

4.4.5 Objetivos

Após a análise do ambiente e cenários, da análise situacional externa e interna, com a definição das oportunidades e ameaças, pontos fortes e pontos fracos, são traçados os objetivos para o período de planejamento. Nessa fase se decide para onde a empresa deve se dirigir. Aqui começa o processo de definição de estratégia da empresa.

Objetivo é o alvo ou a situação que se pretende alcançar. É quando procura-se saber onde se está e aonde se pretende chegar. Em termos de marketing, um objetivo é algo que se quer alcançar em um determinado período e que configure a realização de uma oportunidade. (AMBROSIO 2002).

Um objetivo de marketing pode tomar várias formas, como volume de vendas, volume financeiro de vendas, lucro, percentual de aprovação do produto, percentual de participação do produto no mercado, etc. Esses objetivos são medidas de sucesso do plano de marketing e precisam ser monitorados permanentemente para que contribuam com algum *feedback* para o processo de planejamento de marketing (AMBROSIO, 2002).

Quaisquer que sejam os objetivos, eles devem (THUILLER, 1987, p. 113):

- a) estar à altura de guiar e motivar, ou seja, devem ser concretos e específicos;
- b) ser realistas;

- c) ser claros, bem compreendidos, assimilados e controláveis por aqueles que os devem realizar;
- d) ser fixados tendo em vista os meios atuais e possíveis;

Deve-se sempre lembrar que os objetivos de marketing são os parâmetros de plano de marketing. Por isso, é preciso ter cuidado com a construção e redação dos mesmos, fazendo com que palavras como melhorar, aumentar e maximizar estejam sempre acompanhadas de algo que torne os objetivos mensuráveis, identificáveis no tempo e claramente definidos. “Um objetivo de marketing deve ser, ao mesmo tempo, desafiador, para motivar, e realista, para ser realizável” (AMBROSIO, 1999, p. 32).

4.4.6 Plano de Ação

Após a definição das estratégias de marketing, deve ser elaborado um plano de ação, o que envolve atividades que visam o alcance dos objetivos definidos. Kotler (2000) aborda essa etapa como a fase de implementação do plano de marketing e a interpreta como um processo de execução da estratégia estabelecida através da criação de ações específicas que irão garantir que os objetivos sejam atingidos.

O plano de ação é desenvolvido a partir dos objetivos de marketing da empresa, sendo que, para cada objetivo de marketing, desenvolve-se um conjunto de ações.

Segundo Westwood (1996) o plano de ação deve incluir:

- a) Posição: onde você está agora;
- b) Metas: o que fazer/ aonde chegar;
- c) Ação: o que se fazer para chegar onde se deseja;
- d) Pessoa responsável;
- e) Data de início;
- f) Data de conclusão;
- g) Custo.

Aos itens propostos pelo autor podemos acrescentar um indicador, ou seja, algo que indique se a ação proposta foi executada ou não. Através desses itens, pode-se avaliar o andamento dessa etapa, sendo que o plano de ação pode ser modificado à medida que vão aparecendo novos problemas e oportunidades.

4.4.7 Orçamento

O orçamento deve ser capaz de desenvolver medidas de eficiência e eficácia do programa e as implicações financeiras de cada ação devem ser entendidas e analisadas. Isso porque o plano de marketing deve ser viável econômica e financeiramente.

Nesse caso, quantificar todas as ações planejadas permite não só obter uma idéia bastante definida de quais serão os gastos de marketing, como também um controle eficaz da execução do plano no dia-a-dia.

4.4.8 Controle

À medida que o tempo passa, as mudanças no ambiente externo da empresa ocorrem cada vez mais rapidamente e de forma mais agressiva. Assim, por mais cuidado e estudos que tenham sido empregados na elaboração do plano de marketing, é necessário controlar a sua realização. O controle permite não apenas avaliar os resultados obtidos, mas também analisar os desvios verificados entre previsão e realização. Permite, também, retirar do plano atual, importantes informações atualizadas para a elaboração de planos futuros.

O controle compreende basicamente três etapas (THUILLER, 1987):

- a) definição com precisão dos objetivos perseguidos e as normas a respeitar;
- b) comparação da situação real, num dado momento, com a situação prevista, anotando-se e explicando-se os eventuais desvios;
- c) tomada de medidas corretivas que permitem remediar os desvios verificados.

Segundo Kotler (2000), para realizar o controle em uma organização é necessário o efetivo conhecimento pelo planejador das diretrizes a serem implementadas, ou seja, para controlar, há que se conhecer todos aspectos da empresa. Assim, os administradores irão entender claramente os resultados de uma ação em particular, podendo fazer as devidas mudanças, quando necessárias, para que os resultados desejados sejam alcançados.

Enfim, essa etapa caracteriza-se pela avaliação do desempenho do plano, onde se verifica se a estratégia implementada está correta ou se precisa de ajustes.

Além da teoria já vista, para a elaboração exitosa de um plano, deve-se ter cuidado com a organização, clareza de idéias, coerência, honestidade, persuasão e, ao gerenciador do plano, este deve guiar as atividades de maneira coerente, objetiva e acompanhamento freqüente.

5. MÉTODO

Este capítulo fornecerá subsídios para a compreensão dos procedimentos utilizados para a obtenção dos dados referentes aos ambientes interno e externo da empresa.

Primeiramente, foi realizado um diagnóstico da situação, levando em conta as variáveis internas e externas da empresa, analisando o mercado, a concorrência e dados da empresa. De posse dessas informações, realizou-se uma análise SWOT, identificando pontos fortes e pontos fracos relativos à empresa, bem como ameaças e oportunidades relativas ao meio envolvente à empresa. Com essas análises, foi possível estabelecer os objetivos e determinar a estratégia de marketing a ser seguida. O plano de ação foi elaborado em cima do marketing mix da empresa, estabelecendo o orçamento, cronograma e controle dos resultados do plano.

5.1 DADOS SECUNDÁRIOS

Para iniciar o Plano de Marketing para a Companhia da Praia Surf Shop, foram levantados dados disponíveis na própria empresa, na Internet, em jornais e revistas especializadas e na Federação Gaúcha de Surf. Em relação à revisão da literatura, também classificada como dados secundários, está relacionada no capítulo referente ao referencial bibliográfico.

5.2 DADOS PRIMÁRIOS

Partindo do aprofundamento do assunto, realizado pela revisão de literatura deste trabalho foram realizadas entrevistas com funcionários e proprietária da loja, com clientes e distribuidores, objetivando identificar as ameaças, oportunidades, forças e fraquezas necessárias para a formulação das estratégias requeridas. Foram realizadas entrevistas individuais, baseadas nos roteiros de entrevista anexos, cujos resultados permearam a condução deste trabalho. A última etapa foi a formulação das ações estratégicas recomendadas pelas análises.

Por intermédio das pesquisas realizadas durante a execução deste plano, foram buscados dados que esclarecessem pontos como processo de escolha dos produtos, onde a maioria dos clientes reside, quanto gastam por ano em artigos de surf, meios de divulgação que mais chamam atenção, renda pessoal e faixa etária dos clientes.

Os dados internos foram obtidos através do levantamento de informações em pesquisas já realizadas pela empresa e por pesquisas realizadas durante a realização deste trabalho.

CAPÍTULO III – PLANO DE MARKETING DA COMPANHIA DA PRAIA

Neste capítulo, serão divulgados dados que demonstrem a atual situação da loja, bem como procedimentos e ações necessárias para atingimento dos objetivos do plano de marketing.

6. PLANO DE MARKETING DA COMPANHIA DA PRAIA

Para a criação deste plano de marketing, foram realizadas análises e estudos que possibilitaram a elaboração do mesmo, através dos meios citados no referencial teórico, que serão de grande valia para que as ações de marketing se confirmem, tais como análise de cenários, análise situacional, estratégias de marketing, objetivos do plano de marketing, planos de ação, orçamento e controle.

6.1 ANÁLISE DE CENÁRIOS – AMBIENTE EXTERNO

6.1.1 Aspectos Demográficos

No que se refere ao aspecto demográfico do público-alvo da Companhia da Praia, a grande maioria é composta pela população de Cidreira, seja de moradores fixos (em torno de 13.200 habitantes) ou de veranistas na época de alta temporada, em torno de 15.000.

A população tem apresentado uma mudança na sua estrutura etária. Antigamente, a cidade era reconhecida por ter na sua maioria uma população adulta, superando a de crianças, adolescentes e jovens. Atualmente, de acordo com a Prefeitura Municipal de Cidreira, o perfil da população durante os meses de janeiro e fevereiro é composta, na sua grande maioria, por jovens, dos quais 23% tem até 16 anos, 26% tem entre 17 e 25 anos e 18% tem entre 25 e 32 anos. Em um somatório

simples dessas proporções, chegamos a consideráveis 67% de população jovem, aspecto que influencia positivamente o público consumidor de artigos de surf, pois é nessa faixa de idade que se concentra a grande maioria de praticantes ou simpatizantes do esporte.

Tratando-se especificamente dos clientes da Companhia da Praia, os dados da pesquisa demonstraram que 65% dos consumidores são moradores de Porto Alegre e arredores (Canoas, Viamão, Alvorada) e apenas 24% são moradores fixos de Cidreira. É justamente esse fator que influencia negativamente no volume de vendas da loja e na elaboração de estratégias de marketing para a loja. Cabe salientar, no entanto, que a pesquisa não contou com uma amostra probabilística, o que significa que esses resultados não representam, necessariamente, o perfil dos consumidores da Cia da Praia. Mesmo assim é um fator a ser considerado, pois não havia até o momento qualquer estudo direcionasse o foco da empresa aos seus clientes e facilitasse a elaboração de ações de mercado.

6.1.2 Aspectos Econômicos

No cenário econômico federal e estadual, verifica-se, por parte da sociedade, uma apreensão e perda de confiança nas políticas econômicas dos governos Federal e Estadual. Apesar disso, por parte de economistas, as perspectivas são positivas, pois se espera da economia controle sobre a inflação, expansão do produto interno bruto de, pelo menos, 3%, câmbio estabilizado, juros em queda, exportações crescentes e superávit na balança comercial (Exame, agosto de 2005).

O mercado do surf, assim como vários setores e segmentos econômicos, sofre com a volubilidade da economia brasileira. Opondo-se a essa insegurança quanto à nossa economia, o mercado do surf vem crescendo de forma surpreendente. Segundo dados da Federação Gaúcha de Surf, o número de praticantes do surf cresce em proporções geométricas. Acompanhando esse movimento, as lojas de artigos especializados em surf se multiplicam em todo o Brasil, principalmente em cidades litorâneas.

Esse crescimento deve ser levado em conta, pois vem superando as dificuldades econômicas do país. Nos dias de hoje e no futuro próximo, o mercado do surf tende a se consolidar como um atrativo negócio, seguindo tendência mundial, onde o surf vem sendo praticado por cada vez mais esportistas e potenciais consumidores dos produtos que agregam esse esporte.

6.1.3 Aspectos Tecnológicos

Com a globalização, a evolução da tecnologia e o aumento da concorrência, as estratégias competitivas para conquistar e manter clientes tornaram-se cada vez mais complexas.

A tecnologia proporciona evolução na produção de equipamentos, pranchas e, até mesmo, vestuário. Cada vez mais, os fabricantes brasileiros se obrigam a acompanhar os lançamentos mundiais de equipamentos e acessórios de surf, exigindo de si próprios maior investimento em tecnologia, maquinário de produção e desenvolvimento de seus produtos, procurando satisfazer os desejos de seus clientes e mantendo preços competitivos pros padrões brasileiros.

Prova disso, temos no Brasil o sistema Digital System Design (DSD), desenvolvido em São Paulo pela empresa Letat Ltda. Esse sistema é a conjunção de software de informática com maquinário para produção de pranchas de surf, que possibilita a redução do tempo de fabricação de pranchas, mantendo altíssimo padrão de qualidade e perfeição no design do produto. Cabe ressaltar que esse sistema é pioneiro no mercado, servindo de referência para todas grandes empresas fabricantes de pranchas no mundo.

6.1.4 Aspectos Político-legais

As questões político-legais pouco influenciam o mercado do surf. Não há políticas públicas relevantes para o setor. A grande maioria das atividades que destacam o esporte é financiada pela iniciativa privada, por empresas relacionadas com o esporte, sejam elas fabricantes de produtos ou prestadoras de serviços.

Em termos de políticas públicas, o pouco que é feito está relacionado com política e campanhas ambientais, relacionando o esporte como uma prática saudável, de contato e proteção à natureza.

6.1.5 Aspectos Sócio-Culturais

Como foi citado anteriormente, o surf é um dos esportes que mais cresce no Brasil, ganhando adeptos de todas as classes sociais, onde o praticante começa com a atividade cada vez mais cedo. A mídia reforça esse crescimento com maior espaço na programação, seja na TV, rádio, revistas, internet. A grande maioria das mensagens divulgadas é de valorização do esporte, culto e preservação ao meio ambiente, símbolo de status e reconhecimento de um meio de vida saudável.

Com esse ambiente positivo que cerca o esporte, o crescimento é notório e faz com que o surf seja admirado e aprovado pela grande maioria da população, endossando o aumento no número do grupo de simpatizantes do esporte, reconhecido como potencial consumidor do mercado do surf.

6.1.6 Fornecedores

Os fornecedores são compostos pelos seguintes segmentos: vestuário, roupas de neoprene, acessórios para pranchas, acessórios pessoais, calçados e pranchas de surf. Procurou-se trazer aqueles fornecedores que estão, há mais de três anos, trabalhando com a Companhia da Praia, conforme a seguinte tabela:

Fornecedor	Produto
Quiksilver, Billabong, Volcon, Rusty, Roxy, Hang Loose, Dream Girls, Lost.	Vestuário
Quiksilver, Excel	Roupas de Neoprene
Sticklrada (parafinas), XM e 30 Pés (leash)	Acessórios para Pranchas
Oakley (óculos de sol), Arte de Bali (bijuterias)	Acessórios Pessoais
Barth Shoes, Reef, Sthill	Calçados
Ricardo Martins, Auckland	Pranchas de Surf

Tabela 1: Fornecedores

Fonte: Companhia da Praia

A pedido da direção da empresa, os valores médios movimentados anualmente serão mantidos em sigilo.

6.1.7 Concorrência

Quando a Companhia da Praia entrou no mercado de Cidreira, em 1997, havia pouca concorrência. Na verdade, não existia nenhuma loja especializada em surf na cidade, obrigando moradores e veranistas a se deslocarem para centros de maior movimentação e próximos da cidade, como Tramandaí e Capão da Canoa. Algumas peças de vestuário eram vendidas em pequenas lojas, que compravam os produtos na capital Porto Alegre e revendiam no litoral.

Com o passar dos anos, o quadro mudou, mas não de forma significativa. Em 2001, surgiu o primeiro concorrente direto, a Equilíbrio Surf Shop, inaugurando loja em

frente à Companhia da Praia, apresentando serviço e variedade de produtos semelhantes. Em 2004, ingressa no mercado o terceiro e último concorrente, a Jaw's Surf Shop, com loja voltada quase que exclusivamente para venda e fabricação de pranchas e acessórios, não se constituindo em concorrente direto.

6.1.8 Clientes

Os clientes da Companhia da Praia podem ser divididos em três grupos, conforme segmentação identificada no mercado:

- a. Atletas profissionais
- b. Praticantes do surf (não profissionalizados), também chamados de “free-surfers”
- c. Simpatizantes

O público alvo da empresa está focado nos simpatizantes, sendo este o maior grupo consumidor, destacando-se principalmente no período de alta temporada. Nos meses de inverno e baixa temporada, o foco volta-se para os free-surfers, que mantêm o hábito de surfar e visitar a cidade, independente das condições meteorológicas, sendo o principal grupo consumidor nesse período. Os atletas profissionais, em grupo reduzido, pouco consomem nas lojas, pois recebem equipamentos e roupas dos patrocinadores, ajudando na divulgação e endosso da marca.

6.2 ANÁLISE SITUACIONAL EXTERNA

6.2.1 Oportunidades

Como já exposto anteriormente, as oportunidades são situações novas que oferecem oportunidades convenientes para a organização ultrapassar seus objetivos rotineiros (AMBROSIO, 2002).

As atuais oportunidades para a Companhia da Praia são:

- Crescimento no número de praticantes do surf, principalmente jovens e adolescentes.
- Relação do esporte com vida saudável, cuidado com meio-ambiente e estilo de vida natural.
- Realização do Circuito Gaúcho Colegial e Universitário Amador, fazendo com que o surf seja estimulado em escolas, à prática e competição. O Circuito leva público para o litoral durante todo o ano, em várias praias do litoral norte.
- A loja é reconhecida como um ícone para o desenvolvimento do surf na cidade, devido ao seu pioneirismo.
- Ídolos no esporte surgem com maior frequência, seja no cenário local, nacional ou mundial.
- Com acesso à internet facilitado, aumenta o número de pessoas que procuram a rede para comprar, favorecendo vendas por este canal.
- Crescimento do consumo relativo ao mercado do surf no Rio Grande do Sul.

6.2.2 Ameaças

O conceito de ameaça pode ser respondido por um desafio imposto por uma tendência desfavorável ou por um desdobramento do ambiente, capaz de afetar a empresa e causar enfraquecimento de sua posição.

As atuais ameaças da Companhia da Praia são:

- Há uma queda considerável da população gaúcha no litoral, nos meses de outono e inverno.
- Falta de atrativos no litoral durante os meses de outono e inverno.
- Concorrência. Principal concorrente situa-se em frente à loja.

6.3 ANÁLISE SITUACIONAL INTERNA

6.3.1 Pontos Fortes

Pontos fortes são entendidos como aspectos internos de uma organização que caracterizam uma potencialidade.

Os pontos fortes da Companhia da Praia são:

- Fidelidade do cliente. Em pesquisa realizada durante este trabalho, foi constatado que os clientes gastam na loja quase 70% de tudo que compram em artigos de surf no período de um ano.
- Bom atendimento.
- Grande variedade de marcas e produtos.
- Preços competitivos, comparados aos praticados pelos concorrentes.
- A loja é reconhecida como apoiadora de eventos esportivos na cidade.
- Site da loja (www.ciadapraia.com.br) recebe mais de 600 acessos diários, por ser o único no estado a oferecer boletins diários sobre condições do mar e meteorológicas em Cidreira.

6.3.2 Pontos Fracos

Ponto fraco é um aspecto desfavorável, representado por uma fragilidade ou dificuldade de controle por parte da empresa.

Os pontos fracos da Companhia da Praia são:

- Sazonalidade.
- Distância dos centros com maior número de clientes, que estão localizados na Grande Porto Alegre.

- Número reduzido de funcionários envolvidos na administração.
- Carência de ações de marketing na mídia.
- Falta de planejamento de vendas pela internet.

7. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias de marketing para a empresa são arquitetadas a partir das análises situacionais externa e interna.

Quadro 1: Estratégias para Aproveitamento das Capacidades

PONTOS FORTES	+ OPORTUNIDADES	⇒ ESTRATÉGIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento no número de praticantes do surf, principalmente jovens e adolescentes • Com acesso à internet facilitado, aumenta o número de pessoas que procuram a rede para comprar, favorecendo vendas por este canal • Crescimento do consumo relativo ao mercado do surf no Rio Grande do Sul. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientela fiel. <li style="text-align: center;">+ • Bom atendimento • Site da loja, com mais de 600 acessos diários • Grande variedade de marcas e produtos, com preços competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Além de manter a clientela conquistada, conjugar ações que cativem o novo cliente, fazendo-o retornar a loja • Disponibilizar maior variedade de produtos no site, oferecendo vendas pela net com taxa de entrega (frete) a preços reduzidos. • Intensificar ações na mídia, ressaltando os pontos fortes.

Quadro 2: Estratégias para Minimização das Limitações

PONTOS FRACOS	+ OPORTUNIDADES	⇒ ESTRATÉGIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sazonalidade. • Falta planejamento de vendas pela internet • Carência de ações de marketing junto a mídia 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização do Circuito Gaúcho Colegial e Universitário Amador • Acesso à internet facilitado, com número crescente de usuários que procuram a rede para comprar • Crescimento no número de praticantes de surf, principalmente entre jovens e adolescentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinar etapas de eventos esportivos, principalmente na baixa temporada, firmando parceria com a Prefeitura Municipal. • Iniciar vendas pela internet através do site da empresa • Direcionar o foco no público jovem, utilizando-se de veículos como rádio, jornais especializados e internet.

7.1 ANÁLISE QUANTITATIVA DA MATRIZ SWOT

A análise quantitativa da matriz SWOT consiste na avaliação do grau de relevância de cada oportunidade, ameaça, pontos fortes e pontos fracos. Para isso utiliza-se uma escala que varia de 0-10, onde o ponto 5 é neutro. As ameaças e pontos fracos variam de 0 a 4, sendo que quanto maior a ameaça ou ponto fraco, mais próxima de zero estará a classificação. Para as oportunidades e pontos fortes, a escala varia de 6-10, onde a classificação 10 é a de maior relevância.

Seguem as tabelas com as classificações de cada oportunidade, ameaça, pontos fortes e pontos fracos.

OPORTUNIDADES	GRAU DE RELEVÂNCIA
Crescimento no número de praticantes de surf, principalmente jovens e adolescentes;	7
Relação do esporte com vida saudável, cuidado com meio-ambiente e estilo de vida natural;	6
Realização do Circuito Gaúcho Colegial e Universitário Amador, fazendo com que o surf seja estimulado em escolas, à prática e competição;	8
A loja é reconhecida como um ícone para o desenvolvimento do surf na cidade, devido ao seu pioneirismo;	6
Com acesso a Internet facilitado, aumento o número de pessoas que procuram a rede para compras, favorecendo vendas por este canal;	10
Crescimento do mercado do surf no Rio Grande do Sul.	9

Tabela 2: grau de relevância das oportunidades

6-7-8-9-10

AMEAÇAS	GRAU DE RELEVÂNCIA
Há queda considerável da população gaúcha no litoral nos meses de outono e inverno;	1
Falta de atrativos no litoral durante os meses de outono e inverno;	3
Concorrência. Principal concorrente situa-se em frente a loja.	2

Tabela 3: grau de relevância das ameaças

0-1-2-3-4

PONTOS FORTES	GRAU DE RELEVÂNCIA
Fidelidade do cliente;	9
Bom atendimento;	6
Grande variedade de marcas e produtos;	7
Preços competitivos;	9
A loja é reconhecida como apoiadora de eventos esportivos na cidade.	6

Tabela 4: grau de relevância dos pontos fortes

6-7-8-9-10

PONTOS FRACOS	GRAU DE RELEVÂNCIA
Sazonalidade	0
Distância dos centros com maior número de clientes, localizados na Grande Porto Alegre	1
Número reduzido de funcionários envolvidos na administração	4
Carência de ações de marketing na mídia	2
Falta de planejamento de vendas pela Internet	2

Tabela 5: grau de relevância dos pontos fracos

0-1-2-3-4

8. OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING

8.1 OBJETIVOS DE PRODUTO E MERCADO

A partir das análises anteriores, foram formulados os seguintes objetivos de Produto/Mercado:

- Acompanhar mensalmente novidades e preços praticados pela concorrência no mercado regional.
- Oferecer serviço de qualidade e variedade de produtos, mantendo preços competitivos frente aos concorrentes.
- Reforçar ações que favoreçam e estimulem o desenvolvimento do esporte na cidade, mantendo imagem positiva junto a população.

8.2 OBJETIVOS DE MARKETING

São objetivos que se referem ao composto de marketing, como produto, preço, distribuição e comunicação.

- Superar o problema da sazonalidade, estreitando o relacionamento com os clientes, visando aumentar em 40% o volume de vendas na baixa temporada.
- Utilizar canais de distribuição ainda não explorados, como vendas pela internet.
- Fortalecer a imagem da Companhia da Praia junto ao mercado do surf e praticantes/simpatizantes do esporte, com foco nas cidades onde maioria dos clientes reside, desenvolvendo ações de mercado que destaquem a empresa perante seus concorrentes.

9. PLANO DE AÇÃO

O plano de ação envolve atividades e projetos que visam realizar as estratégias desenvolvidas pela empresa, as quais devem estar relacionadas aos objetivos de marketing da empresa. Para cada objetivo, desenvolve-se um conjunto de ações, onde devem, necessariamente, indicar suas etapas e atividades, para que possam ser melhor planejadas e acompanhadas.

A partir dos objetivos de marketing, foram desenvolvidos três conjuntos de ações, um para cada objetivo, conforme segue:

Para os objetivos de preço e produto, “superar o problema da sazonalidade, estreitando o relacionamento com os clientes, visando aumentar em 40% o volume de vendas na baixa temporada”, foram elaboradas as seguintes ações:

Quadro 4: Estratégias de preço e produto

AÇÃO	MARCO CHAVE	MEIOS UTILIZADOS	RESPONSÁVEL	CUSTO (R\$)
Manutenção de preços competitivos	Em andamento	Pesquisas de mercado e junto à concorrência	Tatiane e Gino	0,00
Divulgar aos clientes promoções e facilidades nas vendas pela internet	08/07/2006	Chamadas em rádio e mala-direta (via e-mail)	Mariane e Edson	1.500,00 (mês)
Manter variado mix de produtos	Em andamento	Reforçar contatos com fornecedores	Mariane	0,00
Divulgar com ênfase a marca Companhia da Praia Surf Shop, ressaltando sua imagem e as tradicionais liquidações de fim de temporada, período de maior volume de vendas	24/06/2006	Chamadas em rádio e mala-direta (via e-mail)	Mariane	1.500,00 (mês)

Para o objetivos de canais de distribuição, “utilizar canais de distribuição ainda não explorados, como vendas pela internet”, foram elaboradas as seguintes ações:

Quadro 5: Estratégias de canais de distribuição

AÇÃO	MARCO CHAVE	MEIOS UTILIZADOS	RESPONSÁVEL	CUSTO (R\$)
Iniciar vendas pela internet, aperfeiçoando o site da empresa	08/07/2006	Site da empresa	Édson	300,00
Elaborar tabela de despesas com frete, (de acordo com a cidade) para vendas pela internet	Em andamento	Veículo próprio da empresa	Gino	0,00
Treinar a equipe para que os pedidos via internet sejam imediatamente atendidos e/ou respondidos	01/07/2006	Equipe treinada pelo administrador do site	Administrador do site	200,00

Para o objetivo de promoção, “fortalecer a imagem da Companhia da Praia junto ao mercado do surf e praticantes/simpatizantes do esporte, com foco nas cidades onde maioria dos clientes reside, desenvolvendo ações de mercado que destaquem a empresa perante seus concorrentes”, foram elaboradas ações conforme segue:

Quadro 6: Estratégias de promoção

AÇÃO	MARCO CHAVE	MEIOS UTILIZADOS	RESPONSÁVEL	CUSTO (R\$)
Apoio/patrocínio a etapas do Circuito Gaúcho de Surf	Negociações em andamento	Contatos com a Prefeitura, firmando parceria	Mariane	2.000,00
Participar de eventos/festivais na cidade, aumentando a exposição da loja, indo ao encontro dos seus clientes	01/07/2006	Convênio com Prefeitura	Mariane	1.000,00
Reabertura da escolinha de surf, buscando convênio com escolas da cidade	12/10/2006	Contatos com escolas	Tatiane	1.000,00
Elaborar material de divulgação para clientes cadastrados	24/06/2006	Banco de dados da empresa	Tatiane	800,00

10. ORÇAMENTO

O investimento que será feito para a realização desse plano de marketing foi determinado em conjunto com a proprietária da empresa, respeitando a capacidade da empresa em disponibilizar recursos para este fim, ressaltando que a empresa é de pequeno porte e convive com as agruras e dificuldades da economia.

A Companhia da Praia Surf Shop está disposta a investir até R\$ 10.000,00 na implementação do plano de marketing e R\$ 1.500,00 mensais para a sua manutenção.

Assim sendo, a alocação de recursos segue um critério de estimativa, passível de alteração, segundo as condições financeiras da empresa.

Quadro 7: orçamento para a implementação do plano de marketing

AÇÕES	RECURSOS
Contratar empresa de publicidade para elaboração de material de divulgação em rádio e jornal especializado	R\$ 4.000,00
Treinamento da equipe e melhorias no site, dando melhores condições de acesso e rapidez no atendimento dos pedidos	R\$ 500,00
Apoio a eventos/campeonatos de surf na cidade	R\$ 3.000,00
Total	R\$ 7.500,00

11. CONTROLE

As avaliações, revisões e adaptações do plano de marketing serão realizadas em reuniões mensais, reunindo diretoria, equipe de vendas e criador deste plano de marketing. Nestas reuniões serão avaliadas as ações executadas, em execução e previstas para futuro próximo. De posse destas avaliações, serão analisados os resultados obtidos e conseqüências dos mesmos.

Estas reuniões terão como objetivo principal, além de avaliações da situação atual, a tentativa de manter o plano de marketing ativo, com seus objetivos claros e de conhecimento por parte dos envolvidos.

Os principais indicadores que deverão ser analisados para verificar os resultados das ações serão:

- Volume de vendas;
- Lucratividade;
- Despesas com mídia e comunicação;
- Satisfação do cliente.

O cronograma de encontros mensais para o ano de 2006, iniciando em junho, mês de término deste trabalho acadêmico, está definido conforme a tabela. Foi reservado o último sábado de cada mês para os encontros.

Mês	Data
Junho	24/06/2006
Julho	29/07/2006
Agosto	26/08/2006
Setembro	30/09/2006
Outubro	28/10/2006
Novembro	25/10/2006
Dezembro	30/12/2006

Tabela 6: Cronograma das reuniões de controle

Com base nos indicadores e nas discussões das reuniões de controle, a Companhia da Praia poderá verificar a eficácia deste plano de marketing, realizando eventuais ajustes com rapidez e eficácia, garantindo desta forma, o atingimento dos seus objetivos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal a montagem de um Plano de Marketing que auxiliasse uma melhora na condução das atividades inerentes à administração da Companhia da Praia Surf Shop, com vistas à lucratividade dessa empresa.

Entende-se que o mercado do surf é amplamente favorável à rentabilidade, desde que bem estudado e conduzido por um planejamento bem estruturado e elaborado, aproveitando as diversas oportunidades que esse mercado proporciona e superando os limites e obstáculos que o ambiente externo e cenário econômico apresentam.

De fato, a empresa carece de uma estruturação em seu departamento de marketing, ponto que pode ser resolvido de imediato. Com o departamento de marketing estruturado, a empresa tem plenas condições de pôr em prática os plano de ação em curto período de tempo, podendo observar as oscilações em volume de vendas e faturamento, tendo condições de avaliar o êxito das ações de mercado propostas e decidir pela sua continuidade.

Acredita-se que, com o presente estudo, a Companhia da Praia Surf Shop possa inaugurar uma nova fase em suas atividades, consolidando-se como líder de mercado na cidade, apresentando serviços e produtos diferenciados, aumentando a receita e lucratividade da empresa.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

COBRA, Marcos. **Plano Estratégico de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1991.

DONDÉ, José Antonio. **Plano de Marketing Para a Editora Mercado Aberto Ltda**. Trabalho de Conclusão de Curso, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2003.

KOTLER, Philip & KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. – 12. ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

FERREL, O. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Prentice - Hall do Brasil, 2000.

THUILLIER, Pierre. **Do estudo de mercado ao plano de marketing**. Coimbra: Cetop, 1987.

LUCE, Fernando. **Estratégia e Planejamento em Marketing**. Porto Alegre: Ufrgs, 2004. Curso de Administração (mimeo).

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de marketing passo a passo: serviços**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul. Disponível em < www.sebrae.com.br > , abril de 2006.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CIDREIRA. **Publicações oficiais**. Disponível em < www.cidreira.rs.gov.br > , junho de 2006.

ANEXOS

A - Roteiro de entrevista em profundidade aplicadas na Companhia da Praia

- A loja possui um Plano de Marketing estruturado formalmente?
- Quais são os dados disponíveis em relação a:
 - Produto
 - Preço
 - Promoção
 - Canais de Distribuição

- Quais são os artigos mais vendidos na loja?
- Como são elaborados novos projetos?
- Como é feito o controle sobre o volume de vendas na loja?
- Quais são as atividades desenvolvidas para estreitar o relacionamento com o cliente?
- Quais as atividades propostas para implantar o planejamento estratégico na loja?

Foram entrevistados os vendedores, clientes e, principalmente, a proprietária Mariane Ketzer, cujas informações obtidas serviram para guiar o desenvolvimento deste trabalho.

