



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO (EA)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
(COMGRAD-ADM)**

Renata Pacheco da Silva

**Plano de Marketing para a Empresa Original
Way**

Porto Alegre
2011

Renata Pacheco da Silva

Plano de Marketing para a Empresa Original Way

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.

Porto Alegre
2011

Renata Pacheco da Silva

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA ORIGINAL WAY

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

Professor – Dr. - Instituição

Professor – Dr. - Instituição

Orientador – Dr. José Carlos Fiorioli

DEDICATÓRIA

À minha família e amigos pela orientação e apoio incondicional.

Ao meu pai e minha mãe acima de tudo pelo exemplo de vida que representam para mim.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que tornaram possível a elaboração deste trabalho. Em especial ao Prof. Dr. José Carlos Fiorioli pela dedicação e conhecimento dispensados e à Jaiana de Bortoli e Tatiana Pires que permitiram que este trabalho fosse realizado na Original Way e ficaram a disposição para me fornecer as informações necessárias para a realização do mesmo.

Agradeço aos meus pais por todo apoio incondicional, pelo amor, pela paciência nos meus momentos de ansiedade, compreensão e por estarem sempre presentes de alguma forma durante esta jornada e ao meu irmão que esteve ao meu lado e à disposição.

Agradeço a todos os meus amigos que de fizeram parte desta conquista de alguma forma e a Debora Pires que foi muito importante quando precisei e especialmente à minha amiga Caroline Trojack que me ajudou em todos os momentos e me encorajou a terminar este trabalho.

RESUMO

O presente trabalho refere-se à elaboração de um Plano de Marketing para a Original Way, empresa de turismo situada no bairro Moinhos de Vento na cidade de Porto Alegre. Para tal, foram analisados os ambientes externo e interno e clientes da empresa. Através da identificação de pontos fracos e fortes, como também das oportunidades e ameaças ao negócio da Original Way foi possível elaborar a matriz SWOT. A partir destas informações e no confronto com a bibliografia foram estabelecidos objetivos para os quais são definidas estratégias de marketing. Por fim, foram propostas ações para atingir os objetivos de marketing da empresa.

Palavras-chave: Plano de marketing, análise SWOT, agência de viagens, turismo.

ABSTRACT

The present study refers to the development of a Marketing Plan for Original Way, a tourism company located in Moinhos de Vento district, Porto Alegre, Brazil. To this end, it has been analyzed the internal and external environment of the company, such as its clients. Through the identification of its strengths and weaknesses, its opportunities and threats, it was possible to elaborate its SWOT matrix. From this information, and in comparison with relevant literature, objectives have been established, for which marketing strategies were defined. Finally, actions have been proposed to achieve marketing goals of the company.

Keywords: Marketing plan, SWOT analysis, travel agency, tourism.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	13
2.1 MISSÃO	13
2.2 VISÃO	13
2.3 VALORES	14
2.4 LOCALIZAÇÃO	14
3 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	15
4 JUSTIFICATIVA	16
5 OBJETIVOS	17
5.1 OBJETIVO GERAL	17
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
6 REFERENCIAL TEÓRICO	18
6.1 CONCEITO DE MARKETING	18
6.1.1 Marketing de serviços	18
6.1.2 Categorias do mix de serviços	19
6.2 COMPOSTO DE MARKETING	19
6.3 TURISMO	21
6.3.1 Marketing Turístico	21
6.3.2 Agências de Viagem	22
6.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	23
6.5 PLANO DE MARKETING	23
6.6 ETAPAS DE UM PLANO DE MARKETING	24
6.6.1 Resumo Executivo	27
6.6.2 Análise do Ambiente	27
6.6.2.1 Ambiente Interno	28
6.6.2.2 Análise do Ambiente do Consumidor	28
6.6.2.3 Ambiente Externo	28
6.6.3 Análise SWOT	32
6.6.3.1 Pontos Fortes e Pontos Fracos	32
6.6.3.2 Oportunidades e Ameaças	32
6.6.4 Matriz SWOT	33
6.6.5 Objetivos de Marketing	33

6.6.6 Estratégias de Marketing	34
6.6.7 Implementação de Marketing	35
6.6.8 Avaliação e controle de resultados	36
7 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
7.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	38
7.2 COLETA DE DADOS.....	39
8 PLANO DE MARKETING – ORIGINAL WAY	41
8.1 RESUMO EXECUTIVO	41
8.2 ANÁLISE DO AMBIENTE DE MARKETING	41
8.2.1 Ambiente Interno	41
8.2.2 Mercado	42
8.2.3 Agências de Viagem	44
8.2.4 Concorrentes	45
8.2.5 Ambiente dos clientes	46
8.3 ANÁLISE SWOT.....	47
8.3.1 Forças	47
8.3.2 Fraquezas	47
8.3.3 Oportunidades	49
8.3.4 Ameaças	49
8.4 MATRIZ SWOT	50
8.5 OBJETIVOS DE MARKETING.....	50
8.6 ESTRATÉGIAS	50
8.7 POSICIONAMENTO E MERCADO ALVO	52
8.8 MIX DE MARKETING.....	52
8.9 IMPLEMENTAÇÃO.....	52
8.10 AVALIAÇÃO E CONTROLE DE RESULTADOS	56
9 CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE A	61
APÊNDICE B	63

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Localização da Empresa	14
Figura 2 – Os 4 P's do Composto de Marketing	20
Figura 3 – Componentes do Plano de Marketing	25
Figura 4 – A Matriz SWOT	33
Figura 5 – Estratégias de crescimento: matriz produto/mercado	34
Figura 6 – Matriz SWOT da empresa	50
Quadro 1 – Estratégias e ações para o Objetivo 1	53
Quadro 2– Estratégias e ações para o Objetivo 2	54
Quadro 3 – Estratégias e ações para o Objetivo 3	55

1 INTRODUÇÃO

O turismo é um fenômeno social de grande importância socioeconômica e que deve ser compreendido e valorizado.

O mercado do turismo está em expansão e ganhando relevância mundial. Constitui-se de uma cadeia de diversos segmentos onde trabalham milhares de pessoas, movimentando a economia e inclusive sendo um dos principais componentes do PIB de alguns países.

No Brasil, já se percebe a influência da atividade turística na composição social e econômica de diversas cidades, principalmente do nordeste. O país passou a fazer parte de um novo cenário após ser escolhido para sediar a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016.

Em entrevista concedida em setembro deste ano, o presidente do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), Flávio Dino, afirmou que as metas de entradas de turistas e de divisas serão alcançadas em 2011. De acordo com ele o país terá a maior entrada de turistas estrangeiros já registrada, que deve chegar a 5,4 milhões e baterá o recorde também na entrada de divisas, alcançando a marca de US\$ 6,4 bilhões.

Segundo sondagem do Ministério do Turismo realizada em agosto deste ano, o percentual de brasileiros que pretende viajar até janeiro de 2012 cresceu, em julho, 37,6%, em relação ao mesmo mês de 2010. O destino preferido é o Nordeste, com 49,5% das indicações e o meio de transporte mais citado é o avião, com 61%.

Os dados constam na Sondagem do Consumidor – Intenção de Viagem, levantamento realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) a pedido do Ministério do Turismo. O percentual de entrevistados que pretende viajar nos próximos seis meses subiu de 25%, em 2010, para 34,4% em julho deste ano.

A proposta deste trabalho é elaborar um Plano de Marketing para a Empresa Original Way, com o intuito de propor ações de marketing que servirão de base para seu fortalecimento no mercado de agências de viagens.

Foi constatada pelas sócias uma necessidade de direcionar seus esforços de marketing rumo ao crescimento e consolidação da empresa no mercado na qual está inserida.

O trabalho inicia com a caracterização da empresa. Na sequência são apresentados a definição do problema, justificativa e objetivos. O referencial teórico serve como base para elaborar o Plano de Marketing da empresa que será apresentado após a apresentação dos procedimentos metodológicos.

A partir da análise do ambiente externo e interno, torna-se possível avaliar o meio no qual a empresa está inserida e as influências que ele exerce sobre a atividade em questão, essa

análise é base para a elaboração da SWOT, identificar as ameaças e oportunidades de mercado e que estão relacionadas com o setor, isto permitirá a empresa estar à frente dos seus concorrentes que não realizam esta análise. O estudo das forças e fraquezas que a empresa apresenta permite aos seus dirigentes reforçar o que ela tem de melhor e procurar meios de minimizar os seus pontos fracos.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Original Way é uma empresa de turismo que foi fundada em 5 de agosto de 2009, na cidade de Porto Alegre a partir da ideia de duas amigas que ao trabalharem em uma operadora de turismo, sentiram a necessidade de montar o seu próprio negócio.

A agência foi aberta em meio a um momento econômico delicado e adverso, pois o mundo além de vivenciar uma crise econômica muito grande, também foi afetado pela epidemia da gripe H1N1, o que prejudicou diretamente o segmento, já que milhares de pessoas deixaram de viajar nos meses de junho, julho e agosto.

Hoje a empresa tem dois anos de história e tem encontrado espaço para crescer, buscar cada vez mais clientes, conhecer melhor o mercado, a concorrência e se consolidar no setor.

2.1 MISSÃO

“Ser uma empresa que ofereça um serviço diferenciado e ágil, comprometida com a qualidade dos seus produtos, satisfação de seus clientes e colaboradores e ciente da sua responsabilidade social e ambiental”.

A missão da empresa reflete a sua proposta de trabalhar com produtos mais exclusivos, adequados ao perfil do seu principal público alvo, mostra também que a mesma se preocupa muito em ter um serviço rápido, já que no mundo atual é imprescindível se ter uma resposta quase que imediata. A escolha dos fornecedores também é feita levando-se em consideração o alinhamento dos valores e compatibilidade com a Missão.

E finalmente, em uma época de discussão sobre questões sociais e ambientais a empresa se coloca no mercado, de forma responsável, não apenas por uma questão de cidadania, mas também por filosofia.

2.2 VISÃO

“Ser referência no segmento de agências de viagens no Rio Grande Sul, devido à inovação de seus produtos, profissionalismo em sua gestão, qualidade no atendimento e serviços, visando à satisfação plena dos clientes.”

O mercado de agências de viagens no Rio Grande do Sul ainda carece de profissionalismo e constitui-se basicamente de empresas de pequeno e médio porte,

administradas por profissionais de diversas áreas com experiência prática no turismo. Desta forma, o objetivo da Original Way é se tornar referência no segmento de agências de viagens não só no mercado de Porto Alegre, mas no do Rio Grande do Sul.

2.3 VALORES

- Dedicção total ao cliente;
- Comunicação eficaz;
- Qualidade e ética nas relações;
- Reconhecimento dos colaboradores;
- Evolução contínua;
- Rentabilidade;
- Respeito ao ambiente.

2.4 LOCALIZAÇÃO

A agência está localizada em Porto Alegre, no bairro Rio Branco próximo ao parque Moinhos de Vento, em um prédio comercial na Av. Goethe, nº 21 na sala 804.

A questão da localização foi também um fator importante e planejado para ser estrategicamente posicionada, já que também influencia no público que a agência deseja atingir, que é a de um nível de vida econômico de médio a alto padrão.

A figura 1 apresenta o mapa de localização:

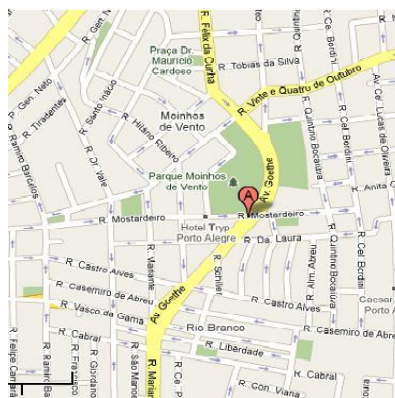


Figura 1- Localização da Empresa
Fonte: Site Original Way (www.originalway.com.br)

3 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A Original Way está bastante focada na busca de novos clientes e reconhecimento no mercado.

Segundo Ferrel e Hartline (2005) para uma organização ter alguma chance de atingir suas metas e objetivos, é preciso que ela tenha um plano ou um roteiro para chegar lá. A estratégia, de fato, descreve o plano de competição da organização para o sucesso. Um marketing eficaz requer um sólido planejamento estratégico nos vários níveis de uma organização.

As duas sócias reconhecem a necessidade de elaboração de um plano de marketing para orientar suas ações para atingir o crescimento desejado e se tornar referência no ramo, visto que nenhuma espécie de trabalho deste tipo tenha sido identificada e a empresa encontra-se em um ponto em sente a necessidade de tomar um posicionamento mais efetivo no mercado.

Para tal será necessário conhecer o ambiente no qual a empresa está inserida, as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças, etapas previstas na elaboração de um plano de marketing.

Portanto, o presente trabalho foi elaborado a partir do conhecimento e experiência das duas sócias, do conhecimento teórico da autora adquirido durante o curso de graduação de Administração de Empresas e apresenta algumas soluções a ações específicas para a empresa se consolidar no setor de turismo.

4 JUSTIFICATIVA

As empresas percebem cada vez mais a necessidade de possuir um bom modelo de gestão de marketing que seja capaz de consolidá-las no mercado, porém para que isso seja possível é necessário que seja realizado um plano de marketing eficiente que oriente suas ações rumo à tão sonhada consolidação.

Dentro deste contexto o presente trabalho visa auxiliar a empresa Original Way a aplicar um Plano de marketing que possa orientar as suas ações neste meio tão exigente no que tange à qualidade do serviço e ao relacionamento com o cliente e cada vez mais competitivo que é o turismo.

O plano de marketing, segundo Boone e Kurtz (2008) é uma descrição detalhada dos recursos e ações necessários para atingir os objetivos de marketing. Uma vez formulado e implementado, este plano pode ser avaliado periodicamente para se determinar se vem obtendo sucesso no sentido de levar a organização ao encontro de seus objetivos.

Em conversa com as duas sócias da empresa, ambas se mostraram dispostas a conhecer melhor o mercado onde estão inseridas como também seu público alvo, a fim de aproveitar as oportunidades do mercado identificando e canalizando esforços na busca de seus objetivos.

Desta forma o trabalho encontra viabilidade e apresenta uma oportunidade tanto para a autora, por ter a possibilidade de colocar em prática todos os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, quanto à empresa e suas duas sócias, por estarem recebendo um plano que irá sugerir melhorias e estratégias para atingir seus objetivos de marketing.

5 OBJETIVOS

Neste capítulo são apresentados os objetivos do presente estudo.

5.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de marketing para a empresa de turismo Original Way.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fazer uma análise externa do ambiente no qual a organização está inserida identificando as principais oportunidades e ameaças do mercado
- Verificar os pontos fortes e fracos da empresa
- Definir objetivos de marketing a serem atingidos
- Definir um plano de ação a ser seguido

6 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentado o referencial teórico utilizado como base para a elaboração do presente estudo.

6.1 CONCEITO DE MARKETING

É importante ressaltar que existem inúmeras definições para marketing e conforme a sociedade evolui este conceito tende a ser ampliado.

Cobra (1990) define o marketing como uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços, como sendo um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Segundo Churchill e Peter (2000), o marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideia, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Para Kotler (2000), o Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

A American Marketing Association (AMA) define o marketing da seguinte maneira:

Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo. (AMA, Definição 2007).

6.1.1 Marketing de Serviços

Serviço é definido por Kotler (2000), como qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.

O setor de serviços tem crescido principalmente por duas razões. Primeiro, a demanda dos consumidores e compradores organizacionais aumentou, e, em segundo lugar, as novas tecnologias tornaram os serviços mais acessíveis.

Os consumidores tendem a ficar mais inclinados a usar serviços a partir do momento em que dispõem de mais dinheiro do que o necessário para as compras classificadas como

básicas (alimentação, roupas, moradia) passando a utilizar este dinheiro para férias, consultoria financeira e lazer por exemplo.

De acordo com Churchill e Peter (2000), o marketing de serviços é aquele destinado a criar trocas para produtos intangíveis.

6.1.2 Categorias do mix de serviços

De acordo com Kotler (2000), o serviço pode ser uma parte minoritária ou majoritária da oferta total e cinco categorias de ofertas podem ser identificadas:

1. Bem tangível: a oferta consiste principalmente em um bem tangível, como sabão e creme dental por exemplo. Não há nenhum tipo de serviço associado ao produto.
2. Bem tangível associado a serviços: a oferta consiste em um bem tangível associado a um ou mais serviços. Ex: Computadores e carros.
3. Híbrida: a oferta consiste tanto de bens quanto de serviços, como por exemplo restaurantes que são frequentados tanto pela comida como pelo atendimento oferecido.
4. Serviço principal associado a bens ou serviços secundários: a oferta consiste em um serviço principal com serviços adicionais ou bens de apoio. Por exemplo: clientes de agências de viagem, como a Original Way, compram serviço de transporte e na viagem estão incluídos diversos itens como comidas, bebidas, passeios, entre outros.
5. Serviço puro: a oferta consiste principalmente em serviço. Ex: baby-sitter, psicoterapia e massagem.

6.2 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing, ou mix de marketing, segundo Kotler (2000) é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. Um mercado alvo pode ser definido como grupo de pessoas a quem a empresa decide dirigir seus projetos de marketing (Boone e Kurtz, 2008).

Existem quatro ferramentas ou elementos primários no composto de marketing, também chamados de “quatro Ps”: produto, preço, praça e promoção.

- a) Produto (do inglês *product*): se refere ao composto de bens e serviços oferecidos pela empresa para satisfazer as necessidades do mercado alvo.
- b) Preço (do inglês *price*): montante de recursos necessários para o cliente obter o produto em questão, relacionam-se a eles descontos, concessões, prazos e condições de pagamento.
- c) Distribuição ou praça (do inglês *place*): são os canais de distribuição que possibilitam ao cliente ter acesso ao produto, trata-se da ligação entre produtor e consumidor.
- d) Promoção (do inglês *promotion*): tarefa de comunicação que visa promover o consumo do produto. Abrange propaganda, promoções, marketing direto, vendas pessoais, relações públicas.

A Figura 2 apresenta o composto de marketing:

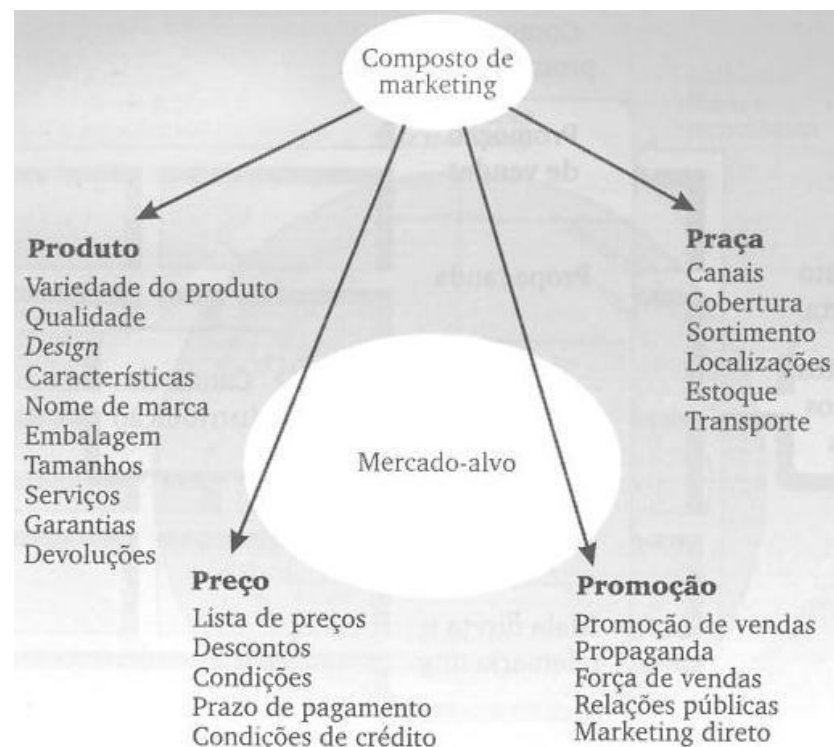


Figura 2 – Os 4 P's do Composto de Marketing.
Fonte: Kotler e Keller (2006, p.97).

É importante ressaltar que os quatro fatores do mix de marketing estão inter-relacionados, ou seja, ações tomadas em uma área irão afetar outra. Portanto, é necessário que haja comunicação entre elas e que sejam combinadas de maneira coerente para obter máxima eficácia.

“Empresas vencedoras serão as que conseguirem atender às necessidades dos clientes de maneira econômica e conveniente, com comunicação efetiva.” (KOTLER;2000).

6.3 TURISMO

Por se tratar de uma área relativamente nova e pela possibilidade de envolver diferentes setores de conhecimento, ainda existem várias definições para o turismo, mas sem dúvidas é um fenômeno social que tem adquirido grande expansão nos últimos anos e não deve mais ser entendido como atividade voltada somente para lazer e sim de uma forma global, considerando sua importância econômica, social e cultural na sociedade.

“O fato de o turismo encontrar-se ligado, praticamente, a quase todos os setores da atividade humana é a principal causa da grande variedade de conceitos”. (BENI;1998,p.40)

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT): “o turismo compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros”.

Dias (2003), define o turismo como uma atividade que envolve o movimento constante de pessoas, que se deslocam de um local de origem a um destino e vice-versa. O autor afirma que o deslocamento e a permanência das pessoas longe do local de moradia provocam alterações econômicas, políticas, culturais, sociais e ambientais numa proporção que poucos fenômenos sociais conseguiram gerar ao longo da história da humanidade.

6.3.1 Marketing Turístico

A EMBRATUR (1992) define o marketing turístico como um conjunto de técnicas estatísticas, econômicas, sociológicas e psicológicas, utilizadas para estudar e conquistar o mercado, mediante lançamento planejado de produtos, consistindo numa estratégia dos produtos para adequar seus recursos às novas oportunidades que o mercado oferece.

Para Vaz (1999), marketing turístico é o conjunto de atividades que facilitam a realização de trocas entre os diversos agentes que atuam, direta ou indiretamente, no mercado de produtos turísticos. O autor salienta que o marketing de turismo orientado para o consumidor significa o entendimento das necessidades, desejos e percepções do visitante/turista e conhecer quem são os visitantes potenciais, que serviços eles requerem enquanto estão realizando a viagem e o que esperam obter de toda a experiência.

Beni (2003) descreve as etapas que compreendem o marketing do produto turístico:

1. Descoberta daquilo que os turistas desejam (pesquisa de mercado);
2. Desenvolvimento de serviços turísticos adequados (planejamento do produto);
3. Informação aos turistas sobre o que está disponível (publicidade e promoção);
4. Orientação sobre os locais onde podem comprar serviços (canais de distribuição: operadoras turísticas e agências de viagens);
5. Definição do preço

6.3.2 Agências de Viagens

Pelizzer e Scrivano (1990) definem as agências de viagens como:

Empresas turísticas cujas organizações comerciais têm a função de serem intermediárias de todos os serviços turísticos. Denominadas genericamente agências de viagens ou, no Brasil, agências de turismo, são também, empresas produtoras de serviços, pois além dos serviços comercializados que são produzidos por outras empresas turísticas, existem serviços específicos que são produzidos por elas próprias. (PELIZZER; SCRIVANO, 1990, p.26).

Segundo Gonzáles (2000), essas organizações dedicam-se exclusivamente às funções de assessoramento, mediação e organização de serviços turísticos, o autor ressalta que na maioria das vezes, as agências de viagens realizam a prestação desses serviços utilizando meios de outros agentes intermediários, como alojamento, transporte, restaurante e guias.

De acordo com o Ministério do Turismo, uma agência de turismo é responsável pela promoção dos destinos e serviços turísticos e/ou assessoria, concepção, organização e/ou operação de programas de viagens e/ou realização de reservas e vendas dos serviços, organizados ou não em pacotes, atuando como intermediária entre as prestadoras de serviços e o usuário final, para atingir objetivos turísticos, comerciais ou de outra natureza. Em outras palavras, as agências podem exercer as seguintes funções: promoção (divulgação), assessoria (consultoria), concepção, organização, comercialização e operação (implementação).

O segmento de agências e operadoras de viagens e turismo possui papel fundamental na organização, intermediação e na promoção de serviços turísticos brasileiros, formando um dos elos mais importantes da cadeia do setor, entre os provedores de serviços e os consumidores finais (turistas).

6.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

“Na busca da satisfação de necessidades recíprocas organizacionais e de consumidores e clientes, uma instituição precisa planejar o futuro. Mais do que isso, precisa ser viável, sobrevivendo e crescendo quando possível” (Cobra, 1990).

De acordo com Pride e Ferrel (2001), através do processo de planejamento estratégico, uma empresa estabelece a missão e as metas organizacionais, a estratégia corporativa, os objetivos de marketing, a estratégia de marketing e, finalmente um plano de marketing.

Para Aaker (2003) o planejamento estratégico ocupa-se com ofensivas variáveis e com habilidades estratégicas estando concentrado no ambiente de mercado enfrentado pela empresa, enfatizando não somente projeções, mas um entendimento em profundidade de ambiente de mercado, particularmente dos concorrentes e clientes.

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

Segundo Ferrel e Hartline (2005) para uma organização ter alguma chance de atingir suas metas e objetivos, é preciso que ela tenha um plano de competição ou um roteiro para chegar lá. A estratégia possibilita a definição do plano para o sucesso e o posicionamento que a empresa irá tomar perante o mercado.

Espera-se não somente penetração das condições atuais, mas que se possa antecipar mudanças que de alguma forma terão implicações estratégicas.

6.5 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing canaliza os esforços de marketing da empresa, sendo assim uma das ferramentas mais importantes do processo de gestão. Ele é composto por diversos fatores que influenciam na entrega de valor ao cliente e indica a direção a ser tomada

De acordo com Churchill e Peter (2000), planos de marketing são documentos criados por organizações para registrar os resultados e conclusões das análises ambientais e detalhar estratégias de marketing e os resultados pretendidos por elas.

Ferrel e Hartline (2005) mencionam que para que o plano de marketing seja bom ele necessita de uma grande quantidade de informações de várias fontes diferentes.

Segundo Westwood (2007), o plano de marketing está inserido num plano corporativo mais amplo, ou seja, plenamente alinhado com os objetivos gerais da organização e irá definir

os objetivos de marketing da mesma, sugerindo estratégias de como atingir tudo que ficou pré-estabelecido no plano. Ele ainda limitará as potencialidades e desafios do segmento de mercado em que a organização está inserida, abordando suas vantagens e até mesmo desvantagens que a mesma detenha frente sua concorrência.

Acrescentando, Churchill e Peter (2000) mencionam que os planos de marketing também devem incluir orçamentos, previsões de vendas e lucros e qualquer outro objetivo que possa ser usado para avaliar o sucesso ou o fracasso.

Kotler (2000) afirma que “o plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar os esforços de marketing”.

6.6 ETAPAS DE UM PLANO DE MARKETING

Para que um plano de marketing seja elaborado é muito importante que seja bem organizado assegurando assim que todas as informações pertinentes sejam consideradas e incluídas e que o mesmo siga uma metodologia.

Segundo Ferrel e Hartline (2005) existem vários esquemas que podem ser utilizados na elaboração de um plano de marketing, porém a maior parte dos planos terá alguns elementos em comum devendo ser abrangente, flexível, consistente e lógico.

Ferrel e Hartline (2005) consideram que um plano de marketing completo é constituído pelos seguintes componentes:

- a) Sumário Executivo – sinopse do plano de marketing geral, com linhas gerais que transmitam o ponto principal da estratégia e sua execução, incluindo projeções de vendas, custos e medidas de avaliação de desempenho. Deve incluir escopo e prazo de execução de plano.
- b) Análise da Situação – resume todas as informações pertinentes obtidas sobre os ambientes essenciais: interno, do consumidor e externo da empresa.
- c) Análise SWOT – focaliza fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças), que proporcionam a empresa certas vantagens e desvantagens na satisfação das necessidades do(s) mercado(s)-alvo(s).
- d) Metas e Objetivos de Marketing – declarações formais dos resultados desejados e esperados do plano de marketing.

- e) Estratégia de Marketing – descreve em linhas gerais como a empresa atingirá seus objetivos de marketing.
- f) Implementação de Marketing – descreve como as estratégias de marketing serão executadas
- g) Avaliação e Controle – estabelecimento de padrões de desempenho, avaliação do desempenho real e ação corretiva caso seja necessário.

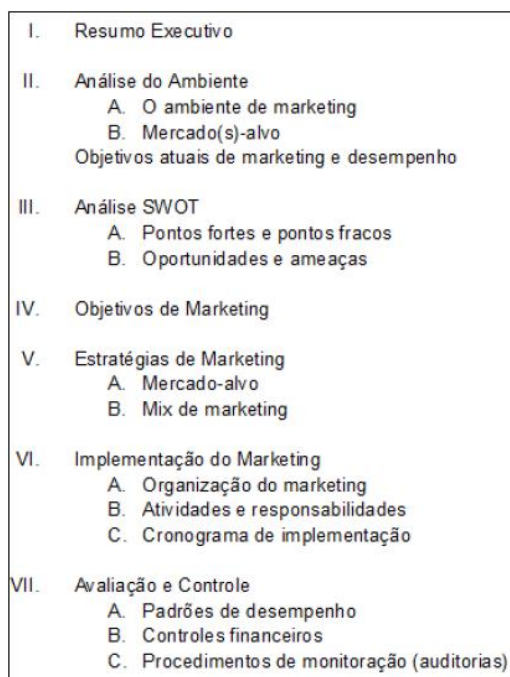


Figura 3 – Componentes do plano de marketing

Fonte: Pride e Ferrel (2001, p.32).

Segundo Kotler (2000), um plano de marketing necessita ter as seguintes seções:

- a) Resumo executivo e sumário: breve resumo das principais metas e recomendações seguido de um sumário.
- b) Situação atual de marketing: apresenta antecedentes relevantes sobre vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, distribuição e macroambiente.
- c) Análise de oportunidades: após resumida a situação atual o gerente identifica maiores oportunidades/ameaças, forças/fraquezas e outras questões relacionadas à linha de produtos.
- d) Objetivos: objetivos financeiros e de marketing do plano.

- e) Estratégias de marketing: é descrita a estratégia geral de marketing ou o “plano de jogo” para alcançar os objetivos.
- f) Programas de ação: o plano deve especificar os programas gerais de marketing para atingir os objetivos de negócios, cada elemento da estratégia deve responder às seguintes questões – O que será feito? Quando será feito? Quem o fará? Quanto custará?
- g) Demonstrativo de resultados projetados: os planos de ação permitem que seja desenvolvido um orçamento de apoio, uma vez aprovado ele se torna a base para desenvolver planos e programações.

Churchill e Peter (2000) enfatizam que embora os planos de marketing não adotem necessariamente estruturas idênticas, os componentes seguintes constituem um plano de marketing completo:

- a) Página de rosto: facilita a identificação do plano de marketing, além de dar uma aparência profissional. Deve conter nome do produto ou marca objeto do plano, período abrangido pelo plano, nome e cargo de quem apresenta, nome da empresa que o receberá e data em que será apresentado.
- b) Resumo executivo: sintetiza elementos do plano e fornece informações úteis para gerentes, mas sem conter muitos detalhes
- c) Índice: lista as seções do plano e o número das páginas onde se encontram, se possui muitas tabelas e figuras, é conveniente listá-las depois do índice.
- d) Introdução: apresenta antecedentes necessários ao entendimento do plano.
- e) Análise do ambiente: descreve onde a organização se encontra no momento, inclui questões como quem são os concorrentes, participação de mercado, forças e fraquezas de cada um e chances de novos concorrentes entrarem no mercado.
- f) Planejamento de marketing: abrange objetivos de marketing, público-alvo e composto de marketing. Pode incluir planos e resultados de pesquisas.
- g) Implementação e controle: especifica como o plano será implementado e controlado, além do responsável pelo mesmo, deve conter um cronograma.

- h) Resumo: assemelha-se ao resumo executivo, porém pode ser mais extenso e detalhado.
- i) Apêndice (análise financeira): previsão de vendas e estimativa de custos de marketing envolvidos na implementação do plano, de forma que seja possível estimar lucros.
- j) Referências: deve conter todas as informações utilizadas na compilação do plano, podem incluir livros, jornais, revistas de negócios e relatórios ou memorandos da companhia.

“O processo de preparação do plano é mais importante do que o documento em si. Um plano de marketing, porém, exige atenção. Ele faz com que a equipe de marketing se concentre no mercado, nos objetivos da companhia e nas estratégias e táticas apropriadas a esses objetivos. É um mecanismo para sincronizar ações” (FERREL E HARTLINE; 2005).

Podemos perceber ao analisar as estruturas dos planos de marketing propostos por diversos autores que nenhuma é idêntica a outra, mas possuem itens em comum e a partir destes iremos formar o plano de marketing da empresa Original Way. Nenhuma estrutura é a única ou a mais correta, o plano de marketing será bom na medida em que as informações que ele contém forem precisas e nos esforços e criatividade empenhados durante seu desenvolvimento.

A seguir serão apresentados os itens comuns às propostas de plano de marketing dos autores analisados.

6.6.1 Resumo Executivo

É uma sinopse do plano de marketing completo. Inclui introdução, explicação dos aspectos principais e uma demonstração de contas dos custos da implementação do plano. O resumo executivo não dá informações detalhadas e é uma das partes mais importantes do plano, pois é com frequência fornecido à pessoas de fora da organização. (PRIDE E FERREL, 2001).

6.6.2 Análise do Ambiente

A análise do ambiente fornece informação sobre a situação atual da empresa no que diz respeito ao ambiente de marketing, ao mercado-alvo e aos objetivos e desempenho atuais

da empresa. De acordo com Kotler (2000), esta seção apresenta antecedentes relevantes sobre vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, distribuição e macroambiente e os dados são extraídos dos registros mantidos pelo gerente de produto. Essa análise segundo Ferrel e Hartline (2005), resume todas as informações pertinentes obtidas sobre os ambientes essenciais: o ambiente interno, o ambiente do consumidor e o ambiente externo da empresa.

6.6.2.1 Ambiente Interno

A análise do ambiente interno da empresa considera questões como disponibilidade e a distribuição dos recursos humanos, a idade e a capacidade dos equipamentos ou da tecnologia, a disponibilidade de recursos financeiros e as lutas políticas e de poder na estrutura da empresa. Além disso, esse segmento resume os atuais objetivos e o desempenho de marketing da empresa (FERREL;HARTLINE,2005,p.39).

6.6.2.2 Análise do Ambiente do Consumidor

A análise do ambiente do consumidor examina a situação atual com respeito às necessidades do mercado-alvo(consumidor *ou business-to-business*), mudanças previstas nessas necessidades e até que ponto os produtos da empresa atualmente satisfazem essas necessidades.

6.6.2.3 Ambiente Externo

Segundo CHIAVENATO (1999), o ambiente representa todo o universo que envolve externamente uma organização, é tudo aquilo que está situado fora da organização. O ambiente é a própria sociedade maior, constituída de outras empresas, organizações e grupos sociais. Ainda contempla que é do ambiente que as organizações obtêm recursos e informações necessários para subsistência e funcionamento, e é no ambiente que colocam os resultados de suas operações.

De acordo com Pride e Ferrel (2001), a análise do ambiente externo é uma avaliação de todos os fatores externos do ambiente – competitivos, econômicos, políticos, legais e reguladores, tecnológicos e socioculturais – que podem afetar as atividades de marketing.

A partir da análise do ambiente externo e interno é possível perceber, compreender e até mesmo antecipar situações que influenciarão diretamente sobre o próprio negócio. Por isto, é

muito importante, que se tenha uma clara noção do que está acontecendo no mercado para que se possa reagir às mudanças de forma que a empresa consiga superar dificuldades, se sobressair entre as demais e ainda vislumbrar oportunidades em cenários alternativos.

a) Forças concorrentes

Para a maioria dos bens e serviços existem muitos concorrentes, ou seja, os clientes têm cada vez mais alternativas dentre as quais escolher. A empresa ao definir qual será seu mercado-alvo acaba por definir também quais serão seus concorrentes e a partir deste momento monitorar os mesmo e suas ações. De acordo com Ferrel e Hartline (2005), um dos principais problemas ao analisar a concorrência é a questão da identificação, ou seja, como o gerente responde a pergunta “Quem são nossos atuais e futuros concorrentes?”.

A maior parte das empresas enfrenta quatro tipos de concorrência:

1. Concorrentes de marca: comercializam produtos similares em características e benefícios para os mesmos consumidores a preços semelhantes.
2. Concorrentes de produto: competem na mesma classe de produto, porém com produtos diferentes em características, benefícios e preço.
3. Concorrentes genéricos: comercializam produtos muito diferentes que resolvem o mesmo problema ou satisfazem a mesma necessidade básica do consumidor.
4. Concorrentes de orçamento total: competem pelos limitados recursos financeiros dos mesmos consumidores.

É muito raro que uma organização seja a única fornecedora de determinado bem ou serviço, por isso é muito importante que seus profissionais de marketing consigam descobrir o que seus concorrentes estão fazendo e possam prever o que eles podem fazer no futuro (CHURCHILL; PETER, 2000).

Tanto Pride e Ferrel (2001) como Churchill e Peter (2000) descrevem quatro tipos gerias de estruturas competitivas: monopólio, oligopólio, competição monopolista e concorrência pura.

Em um monopólio uma única empresa oferece um produto que não possui substitutos próximos, fazendo assim com que ela seja a única fonte daquele suprimento, possuindo assim grande controle sobre os preços que cobra.

O Oligopólio ocorre quando os produtos são similares e poucos vendedores controlam a maior parte do mercado, isso geralmente aparece em setores com altos custos iniciais o que justifica o fato de existirem um número pequeno de concorrentes.

A Competição ou concorrência monopolista ocorre quando há muitos vendedores de produtos ou serviços similares, mas que possuem alguma diferenciação e cada um possui uma participação relativamente pequena no mercado. É a forma mais comum de concorrência e força os profissionais de marketing a encontrar maneiras para distinguir seus produtos.

E por último a concorrência pura, que ocorre quando produtos similares são oferecidos, compradores e vendedores estão familiarizados com os produtos e tanto compradores como vendedores podem entrar facilmente no mercado. Neste tipo de concorrência, os profissionais de marketing competem principalmente por preço.

Porter (1999), identificou cinco forças que determinam a atratividade intrínseca de lucro a longo prazo de um mercado ou segmento de mercado: concorrentes do setor, novos concorrentes potenciais, substitutos, compradores e fornecedores. As ameaças que essas forças representam são:

- a) Ameaça de entrada de novos concorrentes – a possibilidade da entrada de novos concorrentes num mercado existe, porém é mais fácil entrar em alguns mercados do que em outros, devido às barreiras de entrada que podem tornar a ameaça de entrada pequena.
- b) Poder de negociação dos fornecedores – fornecedores são uma força competitiva importante, pois podem determinar o preço ou a qualidade de peças ou matérias-primas. Quando poucos fornecedores controlam uma grande fatia de mercado os compradores podem ter de aceitar um aumento de preço ou redução de qualidade.
- c) Poder de negociação dos clientes – os clientes podem forçar uma redução de preços, barganhar por maior qualidade e mais serviços e jogar os concorrentes uns contra os outros.
- d) Ameaça de produtos substitutos – a disponibilidade de substitutos ajuda a contornar o preço de alguns produtos, pois um preço alto demais quando comparado a um substituto pode levar a perda de vendas.
- e) Rivalidade entre concorrentes existentes – pode ser para muitas empresas o principal determinante da competitividade de mercado, concorrentes existentes competem não somente em relação a preço, mas também inovação e marketing.

b) Forças econômicas

Ao analisar as forças econômicas é observado o estado geral da economia, incluindo o poder de compra que, como explica Kotler (2000), depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito.

c) Forças políticas, legais e reguladoras

São as leis, regulamentações e pressões políticas que afetam as decisões dos profissionais de marketing (CHURCHILL; PETER, 2000). Pride e Ferrel (2001) ressaltam que elas estão estreitamente inter-relacionadas. As leis são promulgadas, as decisões legais interpretadas pelos tribunais e os órgãos reguladores são criados e operados na maioria dos casos por autoridades eleitas ou nomeadas.

d) Forças tecnológicas

Tecnologia traz à mente avanços científicos como computadores, telefones celures, *internet* e muito mais. Tecnologia é a aplicação do conhecimento e de ferramentas para resolver problemas e desempenhar tarefas mais eficientemente (PRIDE; FERREL, 2000).

De acordo com Kotler (2006), o profissional de marketing deve acompanhar as tendências como aceleração do ritmo das mudanças tecnológicas, oportunidades ilimitadas para inovação, variações nos orçamentos de P&D e regulamentação mais rigorosa das mudanças, e para então, operar mais eficientemente, oferecer maior variedade de produtos e melhorar o valor oferecido aos clientes.

e) Forças socioculturais

São as influências em uma sociedade e em suas culturas que provocam mudanças em atitudes, crenças, normas, costumes e estilo de vida (PRIDE; FERREL, 2000). Elas afetam o modo como as pessoas vivem e ajudam a direcionar o poder de compra para determinados produtos em detrimento de outros.

Para Ferrel e Hartline (2005), a lista das tendências socioculturais importantes é muito longa, porém salienta que duas das mais importantes são as mudanças demográficas (características da população humana) e de valores dos consumidores.

6.6.3 Análise SWOT

A análise SWOT (dos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats*), abrange tanto o ambiente interno quanto o externo da empresa. Internamente, o modelo refere-se às forças e fraquezas da empresa em dimensões fundamentais, tais como desempenho e recursos financeiros, recursos humanos, instalações e capacidade de produção, participação no mercado, percepções do consumidor, qualidade do produto, disponibilidade do produto e comunicação organizacional. A avaliação do ambiente externo organiza as informações sobre o mercado (consumidores e concorrência), condições econômicas, tendências sociais, tecnologia e regulamentos governamentais (FERREL; HARTLINE, 2005, p.82).

6.6.3.1 Pontos Fortes e Pontos Fracos

De acordo com Pride e Ferrel (2001), os pontos fortes se referem às vantagens competitivas ou competências essenciais que dão à empresa uma vantagem no atendimento às necessidades de seu mercado alvo, devem ser voltados para a satisfação dos clientes, enquanto os pontos fracos se referem a limitações que a empresa possa enfrentar no desenvolvimento ou implementação de uma estratégia de marketing e também devem ser examinados do ponto de vista do cliente.

6.6.3.2 Oportunidades e Ameaças

Para Pride e Ferrel (2001), oportunidades são condições favoráveis no ambiente que podem gerar recompensa à organização, isto é elas existem, porém as empresas devem agir sobre elas se realmente quiserem se beneficiar, enquanto ameaças se referem à condições ou barreiras que podem impedir a empresa de alcançar os seus objetivos. Ferrel e Hartline (2005) salientam que oportunidades e ameaças existem fora da empresa, independentemente das forças, fraquezas ou opções de marketing internos.

“Uma ameaça é um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, à deteriorização das vendas ou dos lucros.” (KOTLER, 2000, p.99).

6.6.4 Matriz SWOT

De acordo com Ferrel e Hartline (2005) a matriz SWOT é um arranjo de quatro células que pode ser usado para categorizar informações na conclusão da análise SWOT. Pride e Ferrel (2001) salientam que quando uma organização associa pontos fortes internos com oportunidades externas, ela cria vantagens competitivas no atendimento às necessidades de seus clientes. Além disso, uma organização deve agir para converter pontos fracos internos em pontos fortes, e ameaças externas em oportunidades.

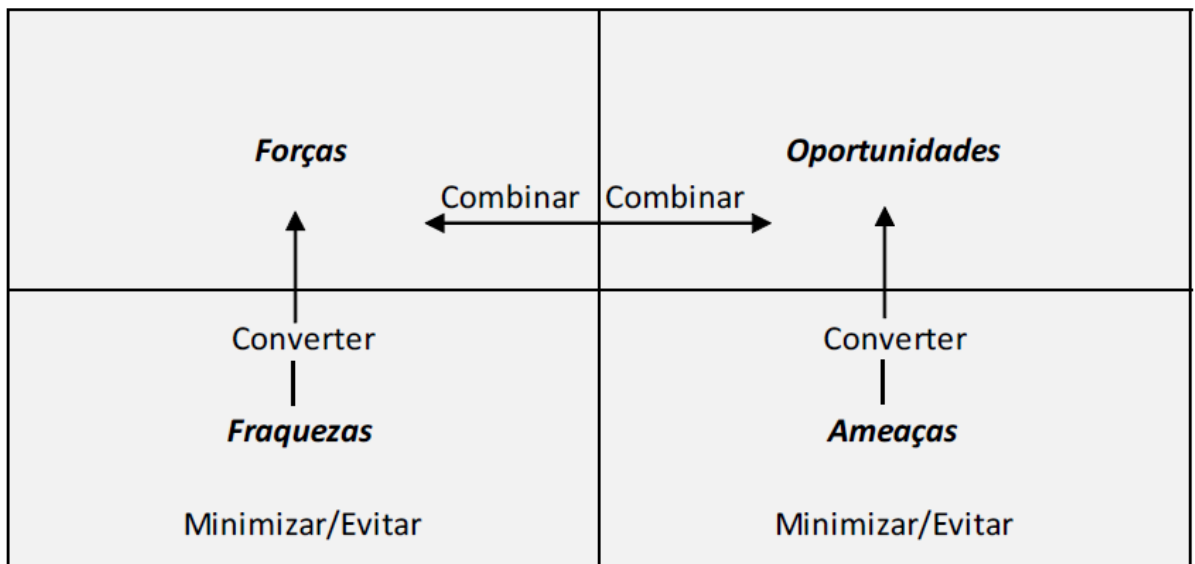


Figura 4– A matriz SWOT

Fonte: (FERREL; HARTLINE, 2005, p.95).

6.6.5 Objetivos de Marketing

De acordo com Pride e Ferrel (2001), um objetivo de marketing declara o que deve ser alcançado por intermédio das atividades de marketing. Os objetivos de marketing precisam estar baseados em um estudo cuidadoso da análise SWOT e devem ser voltados para a associação de pontos fortes com oportunidades e/ou com a conversão de pontos fracos ou ameaças.

Para Ferrel e Hartline (2005), é importante destacar que as metas e objetivos de marketing devem ser coerentes com a missão e a visão geral da empresa, e é de extrema importância entender as diferenças fundamentais entre os dois. Metas são realizações gerais desejadas,

enquanto os objetivos fornecem referências específicas e quantitativas que podem ser usadas para aferir o progresso no sentido da realização das metas de marketing.

Segundo Peter e Churchill (2000), os objetivos devem ser formulados por escrito, mensuráveis, claros, específicos e desafiadores, porém alcançáveis.

6.6.6 Estratégias de Marketing

Depois que os gerentes definem onde querem ir é necessário decidir como chegar lá, as estratégias de marketing irão descrever de que maneira a empresa irá alcançar seus objetivos de marketing. Pride e Ferrel (2001) mencionam que a estratégia de marketing consiste na seleção do mercado-alvo e no desenvolvimento de um mix de marketing, em um sentido mais amplo, se refere ao modo como a empresa vai administrar suas relações com os clientes de maneira a ganhar vantagem sobre a concorrência.

De acordo com Ferrel e Hartline (2005), para obter vantagem competitiva os produtos devem ser de melhor qualidade do que as ofertas da concorrência; seus preços, mais coerentes com o nível de qualidade (valor); seus métodos de distribuição devem ser tão eficientes quanto possível; e suas promoções mais eficazes na comunicação com os consumidores-alvos. “O desenvolvimento de uma estratégia de marketing comprovadamente é a parte mais importante de um plano de marketing.” (FERREL; HARTLINE, 2005, p.40).

Para Churchill e Peter (2000), as estratégias têm sucesso quando levam a empresa a alcançar seus objetivos, eles destacam quatro modelos de estratégias para empresas cujos objetivos incluem crescimento de vendas e lucros. (pg 90)

Produtos Mercados	Produtos atuais	Novos produtos
Cientes atuais	Penetração no mercado	Desenvolvimento do produto
Novos clientes	Desenvolvimento do mercado	Diversificação

Figura 5 – Estratégias de crescimento: matriz produto/mercado

Fonte: Churchill e Peter (2000, p.90).

1. Estratégias de penetração de mercado – Focam na venda de maior quantidade de produtos existentes para clientes existentes.

2. Estratégias de desenvolvimento do mercado – Focam no crescimento pela venda de produtos existentes a novos clientes.
3. Estratégias de desenvolvimento de produtos – Focam no desenvolvimento de novos produtos para clientes existentes.
4. Diversificação – Focam no atendimento a novos clientes por meio de oferta de novos produtos.

Segundo Kotler (2000), todos os negócios devem preparar estratégias para atingir suas metas. Embora existam variados tipos de estratégias de marketing, Porter (*apud* KOTLER, 2000, p.102) condensou em três tipos genéricos, fornecendo um ponto de partida para o pensamento estratégico: liderança total em custos, diferenciação ou foco.

6.6.7 Implementação de marketing

Segundo Ferrel e Hartline (2005), a implementação do plano de marketing irá descrever como as estratégias de marketing serão executadas. Neste momento várias perguntas a respeito das estratégias de marketing serão respondidas:

1. Quais atividades específicas de marketing serão assumidas?
2. Como essas atividades serão desempenhadas?
3. Quando essas atividades serão desempenhadas?
4. Quem é o responsável pela execução dessas atividades?
5. Como será monitorada a execução das atividades planejadas?
6. Qual será o custo dessas atividades?

Para Pride e Ferrel (2001), a fase de implementação do plano de marketing é tão importante quanto quaisquer outras fases anteriores, pois sem um plano de implementação exequível o sucesso da estratégia de marketing fica ameaçado.

É importante ressaltar a importância dos empregados para a implementação, pois organizações não implementam estratégias e sim as pessoas, portanto liderança, motivação de empregados, comunicação e treinamentos será cruciais para a implementação da estratégia de marketing.

Kotler e Keller (2006) mencionam que ao implementar uma estratégia é essencial comunicar seu público interessado (acionistas, clientes, funcionários, fornecedores e distribuidores) e certificar-se de que todos eles entendam o plano, para garantir o alinhamento da estratégia, mantendo assim um alto nível de satisfação entre funcionários podendo assim refletir na satisfação de seus clientes.

“Uma estratégia clara e programas de apoio bem arquitetados podem ser inúteis se a empresa não conseguir implementar com cuidado.” (KOTLER , 2000, p. 104).

6.6.8 Avaliação e controle do resultado

Para Cobra (1990), as mutações ambientais podem tornar um plano obsoleto antes mesmo do final do período de sua duração, portanto a ponto de evitar que isto ocorra é fundamental o controle, não só das datas de execução e de cobrança de resultados, como também de atualizações imprescindíveis.

Segundo Kotler (2000), à medida que implementa sua estratégia, a empresa precisa acompanhar os resultados e monitorar os novos acontecimentos nos ambientes interno e externo. Alguns ambientes permanecem razoavelmente estáveis de um ano para o outro, outros evoluem lentamente e de maneira bastante previsível, porém outros mudam rapidamente, de maneira imprevisível e por vezes violenta.

A última etapa do plano avalia como os resultados serão avaliados e controlados. Conforme Pride e Ferrel (2001), primeiramente os padrões devem ser estabelecidos, podendo ter por base o aumento do volume de vendas, a lucratividade ou participação de mercado. Podem até mesmo ser padrões de publicidade, como identificação de um nome de marca ou sua lembrança com retenção. Após os padrões serem estabelecidos, o processo de controle irá lidar com dados financeiros que podem ser utilizados para avaliar se o plano de marketing está funcionando. Caso o plano não esteja correspondendo às expectativas a empresa poderá utilizar procedimentos de monitoração, a fim de descobrir as causas das discrepâncias, um desses procedimentos é a auditoria de marketing que ajuda a isolar os pontos fracos no plano e recomenda providências.

De acordo com Ferrel e Hartline (2005), o controle de marketing envolve o estabelecimento de padrões de desempenho, avaliação de desempenho real, comparando-o com esses padrões, e ação corretiva, se necessário, para reduzir discrepâncias entre desempenho desejado e desempenho real.

7 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização do Plano de Marketing da empresa Original Way o método utilizado envolve a análise de diferentes estruturas do plano de marketing, na visão de vários autores efetuando uma combinação entre elas (FERREL; HARTLINE, 2005; CHURCHILL; PETER, 2000; KOTLER, 2000), e a combinação de abordagens que foram mais destacadas nos referenciais teóricos consultados. Após selecionar e combinar elementos, foi elaborado um modelo de plano de marketing para a empresa, na seguinte estrutura:

- a) Resumo Executivo
- b) Análise do ambiente de marketing
- c) Análise SWOT
- d) Matriz SWOT
- e) Objetivos
- f) Estratégias
- g) Posicionamento e Mercado-alvo
- h) Mix de marketing
- i) Implementação
- j) Avaliação e controle de resultado

Para a aplicação do método foi utilizada a pesquisa de marketing, que de acordo com Malhotra (2006), é a identificação, coleta, análise e disseminação das informações de maneira sistemática e objetiva e o uso das mesmas para assessorar a gerência na tomada de decisões que sejam relacionadas à identificação e à solução dos problemas (e oportunidades) de marketing.

Segundo Mattar (2008), as denominações de pesquisa de mercado e pesquisa de marketing são frequentemente e erroneamente, usadas como sinônimos. Enquanto a pesquisa de mercado restringe o seu foco ao mercado da empresa ou de um produto seu, a pesquisa de marketing compreende todo tipo de dado que diz respeito à atividade de marketing da empresa, incluindo elementos abrangidos pela pesquisa de mercado, como: levantamentos de

mercado, previsão de demanda e de vendas, pesquisas da imagem da empresa e de seus produtos.

7.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Diferentes classificações a respeito dos tipos de pesquisas têm sido adotadas por diversos autores, Mattar (2008), considera em um primeiro momento o objetivo e o grau em que o problema da pesquisa está cristalizado e, a seguir, a natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas.

A classificação resultante é a seguinte:

- a) Pesquisa exploratória
- b) Pesquisa conclusiva
- c) Pesquisa ocasional e evolutiva
- d) Pesquisa explicativa

A pesquisa utilizada pela autora foi a exploratória, que visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou o problema de pesquisa em perspectiva. Ela é apropriada para os primeiros estágios da investigação, quando o pesquisador ainda não possui conhecimento suficiente para formular questões e (ou) hipóteses específicas. Porém o autor salienta que mesmo quando o pesquisador já possui conhecimentos sobre o assunto, a pesquisa exploratória também se faz útil, pois normalmente para um mesmo fato de marketing poderá haver inúmeras explicações alternativas, e sua utilização permitirá ao pesquisador tomar conhecimento, senão de todas, da maioria delas.

Malhotra (2006), afirma que a pesquisa exploratória pode ser utilizada para as finalidades abaixo:

- Formular um problema ou defini-lo com maior precisão
- Identificar cursos alternativos de ação
- Desenvolver hipóteses
- Isolar variáveis e relações-chave para exame posterior
- Obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema

- Estabelecer prioridades para pesquisas posteriores

7.2 COLETA DE DADOS

É de suma importância tomar conhecimento de todas as informações relevantes que sejam conhecidas sobre os produtos e serviços.

De acordo com Cooper et al. (2001), o comportamento no processo de compra do consumidor de turismo passa por cinco etapas:

- 1) Reconhecimento do problema ou situação
- 2) Procura de alternativas
- 3) Avaliação de alternativas
- 4) Aquisição do produto
- 5) Pós compra

O segmento turístico tem passado por profundas transformações e saber o que leva o consumidor a escolher uma agência entre outras, ou o que o leva a comprar diretamente dos fornecedores turísticos é um fator importante para a sobrevivência das organizações.

Foram pesquisados um trabalho de conclusão e um artigo acerca das variáveis que estariam positivamente relacionadas à escolha de uma agência de viagens por parte dos consumidores.

Um dos trabalhos utilizados foi da Universidade Federal do Rio Grande do Sul do ano de 2006 que estudou a satisfação dos clientes de uma agência de viagens e turismo da cidade de Porto Alegre.

No mesmo foi realizada uma pesquisa qualitativa, através de entrevistas em profundidade por telefone, aplicadas com um número reduzido de clientes, indicados pela empresária da agência. Os clientes escolhidos deviam ser capazes de identificar motivações, atitudes, necessidades e sentimentos acerca de seu relacionamento com a agência em questão.

De acordo com Souza (2006), o mercado das agências menores, necessita para manter a fidelidade do cliente, proporcionar um alto grau de personalização de seus serviços e para isso é indispensável que o agente tenha conhecimento de seu público.

No artigo “Variáveis que Influenciam na Escolha de uma Agência de Turismo no Público de Estudantes Universitários” foi aplicada uma pesquisa com 150 alunos de uma instituição

de ensino que identificou que a maioria dos entrevistados considera o atendimento como o fator mais importante na escolha de uma agência.

A pesquisa foi dividida em duas fases, uma qualitativa e outra quantitativa. Na primeira fase, qualitativa, foram feitas vinte entrevistas como amostra com pessoas de diversos padrões de vida e de idade, mas que tivessem viajado através de uma agência de viagem no último ano, identificando assim os principais fatores na escolha de uma agência de turismo.

Baseada nas informações adquiridas na primeira etapa foi elaborado um questionário quantitativo e foi solicitado aos entrevistados que enumerassem em ordem de importância os atributos. O questionário foi aplicado em uma instituição acadêmica de São José do Rio Preto (SP) e foram coletados em torno de 150 questionários respondidos.

Após leitura e pesquisas foi identificado que os principais fatores na escolha de uma agência de turismo para a maioria dos consumidores foram:

- a. Atendimento
- b. Produtos/serviços
- c. Preços/formas de pagamento
- d. Comunicação
- e. Escritório/localização

Para essa pesquisa foi realizada coleta de dados primários, através de pesquisa de campo com dez clientes da empresa realizadas de 8 a 14 de novembro. A entrevista consta no apêndice A, e foi respondida pessoalmente pelos clientes ou através de contato telefônico.

Foi também realizada coleta de dados secundários que, segundo Kotler e Keller (2006), são os dados já coletados para outra finalidade, disponíveis em livros, artigos acadêmicos, dissertações e podem também ser obtidos através de pesquisa em revistas, sites da *internet* e publicações, entre outros. Essas pesquisas foram base para o conhecimento dos concorrentes da Original Way para análise do ambiente externo, identificando-se as oportunidades e ameaças ao negócio da empresa.

As entrevistas, enquanto técnicas de coleta de dados acerca do que as pessoas sabem, desejam, pretendem fazer, conforme Gil (2007) foram realizadas com as sócias da empresa, a partir de um roteiro elaborado previamente, que consta no apêndice B, e foram conduzidas de forma não estruturada e em profundidade, o que permite, conforme Malhotra (2001), descobrir motivações adicionais sobre um tópico.

Também ocorreram conversas informais com as sócias, a fim de perceber o foco da empresa, os objetivos e conhecer o atendimento prestado aos clientes e o relacionamento que há nessa troca.

8 PLANO DE MARKETING - ORIGINAL WAY

8.1 RESUMO EXECUTIVO

A Original Way é uma empresa especializada em consultoria e comercialização de produtos turísticos.

Com cerca de oitocentos e trinta clientes desde a sua abertura em agosto de 2009, a empresa objetiva conquistar mais clientes e tornar-se referência no mercado.

Para atingir os objetivos propostos, deve-se criar vantagem competitiva com relação aos concorrentes, que são empresas de porte semelhante. A Original Way aposta na experiência das sócias, qualidade e personalização dos serviços prestados para captar clientes de todas as regiões do Rio Grande do Sul.

As sócias estão percebendo a importância de conhecer melhor o ambiente externo que influencia a elaboração das estratégias de marketing e estão engajadas na ideia de orientarem-se por um plano de marketing que determine ações para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

8.2 ANÁLISE DO AMBIENTE DE MARKETING

A seguir são referidos elementos externos à empresa, como informações de concorrentes, forças econômicas e outras forças macroambientais, e também informações do ambiente interno e dos clientes, com ênfase para a satisfação desses com os produtos e serviços oferecidos pela Original Way.

8.2.1 Ambiente Interno

A Original Way começou suas atividades no meio do ano de 2009, portanto apresentou um grande crescimento de faturamento em 2010 ao comparar ao ano de sua abertura.

Atualmente a empresa é administrada pelas duas sócias que contam com uma estagiária e dividem as tarefas a serem executadas. Por habilidades técnicas e pessoais as áreas da empresa foram divididas da seguinte maneira: vendas, marketing e pessoas ficam a cargo de Jaiana de Bortoli e financeiro e operacional com Tatiana Pires, enquanto a estagiária Karine Link Fischer auxilia na parte operacional.

Os planos são de contratar a partir de março do ano que vem uma nova estagiária para ficar no lugar da atual que irá sair para realizar uma viagem para fora de país e um vendedor interno, esse plano vem ao encontro com a necessidade de um espaço maior, tendo em vista que hoje a empresa se localiza em uma sala pequena.

Por ser uma empresa de pequeno porte e contar apenas com três integrantes, a parte de comunicação da empresa hoje funciona através de reuniões e trocas de e-mails para registrar o que ficou decidido.

A empresa está implantando um sistema *online* que permite cadastrar os clientes e prospectar novos, como também agendar contatos, datas para envio de documentações e de *newsletter* e a parte financeira está em processo de implementação, unificando assim todos os processos em um único sistema.

O principal objetivo explicitado pelas sócias da empresa é o de se tornar referência no segmento de agências de viagens, não só de Porto Alegre, mas no Rio Grande do Sul, oferecendo um serviço diferenciado e ágil.

Os principais serviços prestados pela Original Way são:

- Pacotes nacionais
- Pacotes internacionais
- Cruzeiros
- Aluguéis de carros
- Reserva de hotéis
- Intercâmbios

Além desses serviços, a Original Way está aprimorando o que é hoje conhecido como “Viagem Presente” e pretende transformá-lo em um dos carros chefe e se tornar referência no mercado através dele.

8.2.2 Mercado

O turismo é um setor muito dinâmico e globalizado, e por isto muito influenciado por diversas variáveis econômicas. De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT), assim como os dados mais recentes, a economia mundial está saindo da mais grave recessão desde a 2ª Guerra Mundial e a atividade turística também mostra sinais de recuperação.

O mercado de turismo brasileiro é um mercado em plena expansão, influenciado pelo crescimento da economia do país. De acordo com a AGENCIA ESTADO (2010), a Embratur (órgão de promoção do turismo no país) quer aumentar o ingresso de divisas em moeda estrangeira em quase 300% até 2020, chegando a US\$ 20 bilhões. E trabalha para duplicar o número de visitantes estrangeiros até lá, com a meta de atrair 10 milhões de turistas.

O Governo Federal estima que devido ao crescimento da classe média brasileira, ao dólar favorável, à realização da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, pelo menos seis milhões de estrangeiros visitarão o país até o final deste ano e o turismo no Brasil deve crescer em torno de 12%.

Este índice supera a expansão de 7% a 8% prevista para o Produto Interno Bruto (PIB), previsão do Ministério do Turismo. O reaquecimento do mercado turístico ocorre depois de um período longo sem registros positivos, em 2009, em decorrência dos efeitos da crise econômica internacional.

O Ministério do Turismo também afirma que nos últimos quatro anos o turismo brasileiro vem respondendo aos desafios representados pelas metas do Plano Nacional do Turismo e pela primeira vez na história o turismo tornou-se prioridade do Governo, trazendo resultados positivos para a economia e desenvolvimento social do país.

Segundo dados do Boletim de Desempenho Econômico do Turismo, elaborado pela FGV, o faturamento das empresas do setor turístico como um todo, em 2010, cresceu para 97% do mercado consultado, em relação a 2009. Esse aumento se dá principalmente em função do aumento da demanda, pautada no aquecimento do mercado corporativo e na consolidação do consumo de viagens pela classe C.

Tal crescimento também proporcionou o lançamento de novos produtos, como pacotes para lugares anteriormente pouco frequentados por brasileiros e realização de feiras destinadas a outros segmentos da economia e a expansão de produtos já existentes como a locação de automóveis e a maior frequência de voos. É importante ressaltar que a desvalorização cambial impactou positivamente em alguns segmentos, como o das operadoras de turismo, agências de viagens e transporte aéreo pelo fato de ampliar vendas de destinos internacionais, porém foi desfavorável à entrada de estrangeiros no país, pois encareceu o custo das viagens.

Os segmentos que apresentaram saldos mais elevados de faturamento em 2010 (em confronto com 2009) foram meios de hospedagem (100%), transporte aéreo (100%), transporte rodoviário (100%), agências de viagens (99%) e promotores de feiras (99%), ao passo que os menores saldos foram apurados nos segmentos de turismo receptivo e organizadoras de eventos.

8.2.3 Agências de Viagens

De acordo com o Boletim de desenvolvimento Econômico do Turismo, 99% do mercado pesquisado de agências de viagens registrou um faturamento maior no ano de 2010 quando comparado ao ano anterior. Além de fatos já mencionados como a ampliação do mercado corporativo, o aumento de consumo de viagens por parte da classe C e a desvalorização cambial, também contribuíram para este resultado a maior oferta de serviços a preços mais acessíveis e com uma facilidade maior de pagamento, a captação de novos clientes e a ampliação da capacidade de atendimento – através do uso de ferramentas *on line* – possibilitando o aumento da receita das empresas.

Contrariamente, o preço das diárias nos meios de hospedagem e dos demais custos dos serviços comercializados pelas agências no Brasil é hoje considerado o principal fator desfavorável à expansão ainda mais ampla do segmento. No que concerne à atual taxa de câmbio, as opiniões encontram-se divididas, uma vez que, por um lado o dólar desvalorizado estimula as viagens de brasileiros para o exterior, por outro reduz a atração de turistas estrangeiros.

8.2.4 Concorrentes

Em entrevistas realizadas com as sócias e com pesquisas nos meios de comunicação onde a empresa encontra-se presente como as redes sociais, foram identificadas quatro principais concorrentes, todas localizadas na cidade de Porto Alegre e com porte e foco semelhantes aos da Original Way.

As informações a respeito dos concorrentes foram obtidas a partir de pesquisas nos endereços eletrônicos das empresas, pesquisas em redes sociais e contato com as mesmas.

As principais agências consideradas concorrentes foram:

Poa Viagens, empresa nova no mercado que presta serviços em diversas áreas relacionadas ao turismo. Localizada na Rua Santa Cecília, 1891/ loja 6 – Santana – Porto Alegre.

A Poa Viagens trabalha com várias operadoras de turismo, além de algumas empresas parceiras.

Entre seus serviços estão:

- Passagens aéreas

- Reserva de hotéis
- Seguro Viagem
- Locação de Veículos
- Pacotes Nacionais
- Pacotes Internacionais
- Programas de intercâmbio
- Cruzeiros

Planeta Viagem, agência gaúcha com mais de 20 anos no mercado, localizada na Rua Dom Pedro II,1499 – Auxiliadora - Porto Alegre.

A empresa conta com os seguintes serviços:

- Pacotes Nacionais
- Pacotes Internacionais
- Cruzeiros
- Aluguel de carros
- Reserva de hotéis

Zaffari Turismo, empresa consolidada no mercado gaúcho há nove anos e que conta com uma equipe de mais de 25 anos de experiência no setor de turismo. Localizada na Rua Dr Florêncio Ygartua, 288/708 – Moinhos de Vento – Porto Alegre.

A Zaffari Turismo comercializa diversos produtos turísticos, dentre os quais se destacam:

- Passagens aéreas nacionais e internacionais
- Reservas de hotéis
- *Transfers* e locação de serviços
- *Leasing* de automóveis na Europa
- Pacotes individuais ou em grupo
- Viagens de incentivo
- Cruzeiros
- Cursos de idioma e especialização no exterior
- *Tickets* de trem no exterior

- Ingressos para shows em diversos países
- Serviços terrestres em aproveitamento de milhagens
- Auxílio no trâmite de vistos consulares

Metamorfose Turismo, empresa com dois anos de mercado.

Localizada na Rua Luciana de Abreu, 323/405 - Moinhos de Vento - Porto Alegre

A Metamorfose Turismo conta com:

- Pacotes Nacionais
- Pacotes internacionais
- Pacotes rodoviários
- Terrestre
- Assessoria de Embarque
- Ingressos Antecipados
- Intercâmbios
- Locação de Veículos
- Seguro viagem
- Reserva de hospedagem

8.2.5 Ambiente dos clientes

Os clientes ou público alvo são constituídos de pessoas na faixa etária de 30 a 50 anos, com o poder aquisitivo alto e escolaridade superior completa. Um público cujo interesse seja qualidade e não preço e que busque alternativas de viagens que priorizem o conforto e, sobretudo o atendimento personalizado.

Hoje na base de dados da empresa constam aproximadamente 830 clientes desde a abertura, sendo 390 referentes ao ano de 2011.

Os clientes conhecem a agência por meio de indicações, em primeiro lugar e através de buscas pela internet.

A agência realizou em julho deste ano uma ação junto ao site de compras coletivas *Groupon*, oferecendo um pacote para duas pessoas para Buenos Aires, totalizando 145 contatos interessados na promoção e 37 fechamentos.

Após a promoção, cinco pessoas que haviam fechado o pacote já entraram em contato novamente para fazer cotações de outros produtos oferecidos pela agência.

Com a realização das entrevistas, foi constatado que a maioria dos clientes conheceu a empresa através de amigos e uma pequena parcela respondeu que o primeiro contato foi devido a pesquisas realizadas na *internet*.

Os clientes se demonstraram satisfeitos com o atendimento oferecido pela empresa e todos responderam que gostariam de colaborar respondendo um questionário ao final de uma viagem realizada.

Quanto aos produtos e serviços as respostas também foram positivas, a maioria afirmou que já recebe dicas do agente de turismo e que os produtos e serviços são satisfatórios, apesar de nem todos terem respondido que adquirem passagens diretamente com a empresa a maioria afirmou que sim.

A maioria dos entrevistados afirmou que as formas de pagamento disponibilizadas atualmente pela agência são suficientes, somente constataram que o pagamento do “Viagem Presente” poderia ter a opção online para facilitar os convidados no momento da compra, tendo em vista que neste caso são clientes pagantes não são os usuários do produto/serviço. Quanto a valores a grande maioria também concorda que os valores estão de acordo com o mercado.

Foi constatado que ainda não é a maioria de clientes que costuma o consultar o site e que se o mesmo fosse mais interativo e tivesse ligação com as redes sociais atrairia mais as pessoas.

8.3 ANÁLISE SWOT

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

8.3.1 Forças

As principais forças da Original Way são:

- a) Atendimento personalizado ao cliente: a empresa prioriza um atendimento diferenciado e personalizado a cada um de seus clientes, com agilidade e disponibilidade.

- b) Conhecimento do mercado: apesar de ter pouco tempo no mercado, a empresa conta com o conhecimento e experiências individuais das duas sócias que por enquanto minimizam o impacto de outras fraquezas.
- c) Localização estratégica: mesmo não estando *na vitrine* e, portanto, não ser facilmente vista por potenciais clientes, a empresa está situada em um ponto nobre e bem localizado da cidade.
- d) Ambiente de trabalho agradável: foco em estabelecer ambiente de trabalho agradável, percebendo e analisando os pontos que não estão satisfatórios para que sejam solucionados.
- e) Comprometimento: o comprometimento com a empresa, seus clientes e fornecedores é muito valorizado.

8.3.2 Fraquezas

Os pontos fracos da Original Way identificados em sua análise interna foram:

- a) Empresa nova no mercado: pelo fato de a empresa ainda ser nova no mercado ainda tem muito que aprender e aprimorar, e tem a necessidade de se destacar, de se tornar referência em algo.
- b) Alto grau de dependência das operadoras: isto gera um desperdício de tempo, sobrecarga de trabalho e conflito com fornecedores e clientes. Para a empresa, o tempo de resposta tem que ser o mais rápido possível, pois o cliente final espera um atendimento ágil, porém para que isso ocorra de forma satisfatória é preciso que os fornecedores também prestem um atendimento rápido.
- c) Poucos investimentos em marketing e comunicação: a empresa não realizou muitas ações relativas a marketing e comunicação.
- d) Pouca visibilidade da estrutura física da empresa: pelo fato de a empresa estar situada no interior de um prédio comercial não é visível para pessoas que passam na rua.
- e) Ausência de vendedor: acaba limitando um pouco a demanda, uma vez que as sócias não conseguem dar conta de tudo, deixando a área de vendas e prospecção de novos clientes afetada.

- f) Espaço físico reduzido: o espaço físico reduzido limita a contratação de pessoas novas.

8.3.3 Oportunidades

- a) Realização de parcerias: através de parcerias com *blogs*, *sites*, feiras e eventos a empresa consegue promover seus serviços, prospectar clientes e parceiros novos.
- b) Uso das redes sociais: estão em alta e se tornando ferramentas mais eficazes e fundamentais no mercado de trabalho. Auxiliam através do *networking*, além de serem ótima propaganda.
- c) Copa do Mundo e Olimpíadas: o fato de o Brasil sediar a Copa de 2014 e as Olimpíadas de 2016 são uma ótima oportunidade para a agência, pois colocam o país na vitrine do mundo e dos turistas.

8.3.4 Ameaças

- a) Poucas barreiras à entrada de novos concorrentes: a entrada de novos concorrentes no segmento não possui muitas barreiras o que acaba por prejudicar a empresa, pois o número de concorrentes torna-se cada vez maior, gerando guerra de preços e disputas.
- b) Elevação da taxa de câmbio: foi constatada como um dos principais motivos de queda nas vendas de pacotes turísticos internacionais.
- c) Promoções de companhias aéreas: as companhias aéreas estão lançando promoções cada vez mais agressivas o que afeta diretamente as agências de turismo.

8.4 MATRIZ SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
Atendimento personalizado ao cliente	Empresa nova no mercado
Conhecimento de mercado	Alto grau de dependência das operadoras
Localização estratégica	Poucos investimentos em marketing e comunicação
Ambiente de trabalho agradável	Pouca visibilidade da estrutura física da empresa
Comprometimento	Ausência de vendedor
	Espaço físico reduzido
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Realização de parcerias	Poucas barreiras à entrada de novos concorrentes
Uso de redes sociais	Elevação da taxa de câmbio
Copa do Mundo e Olimpíadas	Promoções de companhias aéreas

Figura 6 – Matriz SWOT da empresa

Fonte: Elaborada pela autora

8.5 OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos de marketing da Original Way foram desenvolvidos a partir da análise SWOT. São os seguintes:

- Tornar-se referência no mercado através do “Viagem Presente”
- Aumentar a venda de produtos internacionais
- Aumentar a captação de novos clientes

8.6 ESTRATÉGIAS

Para atingir os objetivos de marketing da empresa, são propostas estratégias, e para cada estratégia existem ações e pessoas designadas como responsáveis.

O principal objetivo da Original Way pelo fato de ainda ser uma empresa nova no mercado, é se tornar referência no mesmo e para isto escolheu o programa “Viagem Presente”. Através dele a empresa pretende aumentar seu número de clientes e seu faturamento, pois de acordo com relato das sócias, encontra-se em um estágio onde isso se torna essencial.

Viagem Presente

A “Viagem Presente” é uma forma de presentear alguém em um momento especial de sua vida, como casamento, formatura e aniversário, por exemplo, de um jeito diferente, através de cotas de viagens.

Outras agências possuem programas semelhantes, porém além de todos serem focados somente em casamentos, são mais simples e o objetivo da Original Way é se tornar referência nessa nova forma de adquirir produtos e serviços turísticos e inovar, transformando a “página” do presenteado em algo totalmente personalizado e oferecendo facilidades para quem vai presentear.

Para atingir esse objetivo, as estratégias recomendadas são: inclusão de pagamento no *site*, personalização da página com fotos e depoimentos da viagem disponível somente para convidados, *e-mails* de atualização enviados para os presenteados a cada nova compra de cota e parcerias com *blogs* e *sites* especializados em casamentos, formaturas, entre outros.

Para o objetivo de aumentar a captação de clientes são propostas: melhorias na comunicação através de mudanças no *layout* do *site* com integração do mesmo com as redes sociais, contratação de um vendedor, solicitação de *feedback* aos clientes a respeito da viagem, serviços e hospedagem através de *e-mail* de agradecimento enviado após o retorno, disponibilização de *chat online* para dúvidas.

Outro objetivo de grande importância é o aumento de vendas de produtos internacionais, pois segundo as sócias são os pacotes que geram maior receita para a empresa e a busca dos mesmos têm aumentado bastante. Para isso uma das propostas é a criação de um sistema de acompanhamento cambial com o histórico das propostas em aberto, pois de acordo com as entrevistas realizadas a variação cambial é um dos fatores que mais impacta na decisão de realizar uma viagem internacional. Através do acompanhamento do câmbio e atualização dos valores com a nova taxa de praticada, os clientes seriam informados do novo valor para fechamento por telefone, os valores também seriam divulgados no *site* e nas redes sociais.

Outra proposta é se focar em pacotes internacionais promocionais nas épocas de férias para locais muitas vezes pouco divulgados, mas com roteiros muito atrativos e de melhor custo benefício.

As sócias acreditam que com a contratação de um vendedor pode ser necessário trocar de sede, tendo em vista que o espaço físico hoje já é bastante limitado e que prezam pelo ambiente de trabalho agradável e a maioria dos clientes vai até a agência pessoalmente.

Por se tratar de uma organização de pequeno porte e pelo fato de a maioria de seus clientes hoje ainda terem conhecido a Original Way através de indicações fica mais fácil manter o contato e receber *feedback* e sugestões a respeito dos produtos e serviços oferecidos, facilitando assim a constante melhoria da Original Way. Portanto, a empresa deve utilizar isso a seu favor, explorando o relacionamento direto com seus clientes, obtendo assim vantagem competitiva em relação às suas concorrentes.

A Original Way pode criar valor aos clientes oferecendo benefícios em qualidade, relacionamento, acompanhamento e mantendo preços competitivos.

8.7 POSICIONAMENTO E MERCADO ALVO

A Original Way deve posicionar seu serviço de modo que os clientes reconheçam a empresa como uma solução em turismo que alia preço competitivo com o do mercado, qualidade e atendimento ágil e personalizado.

O mercado alvo são pessoas na faixa etária de 30 a 50 anos que estão mais focadas em qualidade, conforto e atendimento personalizado do que em preço.

8.8 MIX DE MARKETING

O mix de marketing é caracterizado por:

- a) Produtos e serviços personalizados que satisfaçam as necessidades dos clientes;
- b) Preços coerentes ao praticado no mercado, pelos concorrentes;
- c) Distribuição feita por intermédio das sócias e do vendedor;
- d) Propaganda no *site*, redes sociais e sites de parceiros especializados.

8.9 IMPLEMENTAÇÃO

A implementação do plano de marketing se dará pela execução das ações propostas para cada estratégia de marketing detalhada no item 8.6, e constam nos quadros 1, 2 e 3.

As sócias serão responsáveis pela implementação do plano de marketing e pelo controle da execução das ações planejadas para o período, conforme constam nos quadros indicados, informando a situação em reunião que acontecerão mensalmente.

OBJETIVO 1					
Aumentar a captação de novos clientes					
Estratégia	Ação	Responsável	Início	Conclusão	Custo estimado
Enfatizar divulgação da empresa via internet	Novo <i>Layout</i> do <i>site</i> e novas funcionalidades, como pagamento com <i>pagseguro</i> , integração com redes sociais	Jaiana de Bortoli	Dezembro de 2011	Constantemente	R\$ 2.600,00 e R\$ 220,00/mês na manutenção do <i>site</i> , gerenciamento do <i>Twitter</i> e <i>Facebook</i> .
<i>Chat online no site</i>	Opção para o cliente entrar em <i>chat</i> através do <i>site</i> para tirar dúvidas diretamente com consultor de vendas	Jaiana de Bortoli	Janeiro de 2012	Constantemente	Sem custos adicionais
Contratação e capacitação de um vendedor e contratação de outro estagiário.	Seleção e contratação de um vendedor e um estagiário	Jaiana de Bortoli	Fevereiro de 2012	Abril de 2012	R\$ 500,00 (seleção) R\$ 1.700,00 (encargos e salários)
Solicitar o <i>feedback</i> dos clientes pós viagem	Envio de <i>e-mail</i> de agradecimento com <i>link</i> para <i>feedback online</i> do cliente (a respeito da viagem, serviços, hospedagem)	Jaiana de Bortoli	Janeiro de 2012	Constantemente	Sem custos adicionais

Quadro 1 – Estratégias e ações para o Objetivo 1

Fonte: Elaborado pela autora

OBJETIVO 2					
Se tornar referência no mercado de Viagem Presente					
Estratégia	Ação	Responsável	Início	Conclusão	Custo estimado
Aperfeiçoar programa já existente Viagem Presente, tornando disponível não somente para casamentos, como formaturas, aniversários e outras comemorações.	Incluir no <i>site</i> opção de pagamento com o PagSeguro	Tatiana Pires	Janeiro de 2012	Constantemente	10% em cima dos pacotes fechados
	Envio de <i>e-mails</i> automáticos atualizando os presenteados a cada nova compra de cotas	Tatiana Pires	Janeiro de 2012	Constantemente	Sem custos adicionais
	Fotos da viagem no <i>site</i> , depoimentos contando a experiência, página mais personalizada com acesso restrito	Jaiana de Bortoli	Janeiro de 2012	Constantemente	Sem custos adicionais
	Realização de parcerias com <i>blogs</i> , <i>sites</i> e empresas ligadas a casamentos, formaturas e outras comemorações	Jaiana de Bortoli	Janeiro de 2012	Constantemente	R\$ 300,00/mês

Quadro 2 – Estratégias e ações para o Objetivo 2

Fonte: Elaborado pela autora

OBJETIVO 3					
Aumentar a venda de produtos internacionais					
Estratégia	Ação	Responsável	Início	Conclusão	Custo estimado
Aproveitar a variação cambial para aumentar o faturamento	Criação de sistema de acompanhamento cambial promovendo <i>Outbounds</i> para clientes com propostas em aberto informando queda dos preços para fechamento.	Tatiana Pires	Fevereiro de 2012	Constantemente	R\$ 1.000,00 (criação do sistema)
Amenizar os efeitos da sazonalidade no mercado de turismo internacional	Desenvolvimento de campanhas promocionais nos meses de menor demanda no mercado.	Tatiana Pires	Março de 2012	Constantemente	R\$ 500,00 (divulgação)
Foco em pacotes internacionais pouco divulgados	Pacotes promocionais nas épocas de férias	Tatiana Pires	Março de 2012	Constantemente	Sem custos adicionais

Quadro 3 – Estratégias e ações para o Objetivo 3

Fonte: Elaborado pela autora

8.10 AVALIAÇÃO E CONTROLE DE RESULTADOS

As ações devem ser implementadas conforme os períodos previstos e os responsáveis estabelecidos. O engajamento das duas sócias é essencial para o sucesso do plano de marketing.

Devem ser realizados controles e reavaliações dos planos em ação, em reuniões mensais para que o *status* de cada ação seja passado, o resultado/retorno de cada ação que já tiver iniciado será avaliado pela primeira vez em abril de 2012, a segunda avaliação será feita em julho de 2012 e a partir dessa data haverá controle mensal dos resultados.

A fim de verificar a evolução do plano é interessante que estas reuniões sejam relatadas em documentos formais. Além disso, a autora deste estudo propõe-se a participar de tais reuniões para verificar o andamento da implementação do plano de marketing.

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

9 CONCLUSÃO

O segmento em que a Original Way está inserida é muito concorrido, a presença de um número grande de agências e a falta de barreiras para a entrada de novos concorrentes, exige que as empresas estejam constantemente se atualizando e busquem algum tipo de diferenciação.

O presente trabalho teve como objetivo a elaboração de um plano de marketing que proporcionou uma reflexão detalhada sobre o negócio proposto pela empresa Original Way, tendo como base os conhecimentos de marketing adquiridos no decorrer do curso de graduação e que foram fundamentais para a realização de análises apuradas. Nestas análises foram identificadas as forças e fraquezas, oriundas da análise interna, e as oportunidades e ameaças, oriundas do ambiente externo. Foi através dessa análise situacional que se conseguiu definir os objetivos, estratégias e planos de ação, objeto final deste estudo.

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

Espera-se que este plano esteja de acordo com as expectativas da empresa de se tornar referência no mercado através do programa “Viagem Presente”, de prospectar mais clientes e de aumentar as suas vendas de produtos internacionais. Porém, é importante ressaltar que este plano de marketing não é estático ou definitivo, pois os ambientes externos e internos mudam constantemente. Por isso, é muito importante que o mesmo seja revisado e adaptado à realidade constantemente.

De acordo com os valores propostos nas ações de marketing para a Original Way, o investimento inicial será de R\$ 4.600,00 e o investimento mensal será de R\$ 2.220,00.

Os valores de inclusão do pagamento do pagseguro (10% fechamentos) não estão contemplados neste levantamento de custos, pois dependerá do número de pacotes que a empresa fechar.

As sócias pediram que seu faturamento médio não fosse divulgado, mas atingindo seus objetivos até junho de 2012, o investimento nas ações de marketing trará lucro para a Original Way.

Acredita-se que as ações que foram apresentadas são factíveis e contribuirão para o desenvolvimento da empresa e servirão de base para uma futura expansão da mesma.

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

REFERÊNCIAS

AKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. São Paulo: Bookman, 2001.

AMA.AMERICAN MARKETING ASSOCIATION.**AMA Definition of Marketing**.

Disponível em:

<<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx>>. Acesso em: 16 de outubro de 2011.

AZEVEDO, Mauricio S.; SPERS, Eduardo E.; FARAH, Elias O. **Variáveis que influenciam na escolha de uma agência de turismo no público de estudantes universitários**, São Paulo, v.19, n.1, p. 85-102, maio de 2008.

BOLETIM DO DESENVOLVIMENTO ECONOMICO. Disponível em:

<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/conjuntura_economica/boletim_de_sempenho_turismo>. Acesso em: 16 de outubro de 2011.

BOONE, Louis E.; KURTZ, Davis L. **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científicos, 2008.

COOPER, C., FLETCHER, J.; WANHILL, S.; GILBERT, D.; E SHEPHERD, R **Turismo: princípios e prática**. São Paulo: Artmed, 2001.

CHURCHILL, Gilbert A., Jr.; PETER,J.Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**.São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1990.

FERREL, O.C; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. 3. ed. São Paulo: Thomson, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Pau
2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

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

MATTAR, Freuze N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2008.

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

MINISTÉRIO DO TURISMO. Disponível em:

<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20110927.html>. Acesso em 16 de outubro de 2011.

PORTAL DA EDUCAÇÃO. Disponível em:

<<http://www.portaleducacao.com.br/turismo-e-hotelaria/artigos/5416/marketing-turistico>>. Acesso em 16 de outubro de 2011.

PRIDE, William M.; FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

SOUZA, Cristiane S. **Satisfação de clientes da agência de viagens e turismo Casa de Turismo**: 2008.72f. Dissertação (Graduação em Administração) – Faculdade de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul

WIKIPEDIA. Disponível em:

<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Turismo>>. Acesso em 20 de outubro de 2011.

APÊNDICE A – PESQUISA COM CLIENTES DA EMPRESA ORIGINAL WAY

- 1) Como conheceu a Original Way?

ATENDIMENTO

- 2) O agente de turismo responde rápido suas solicitações?
- 3) Você recebe atendimento personalizado?
- 4) Acredita que o atendimento é ágil?
- 5) O horário de atendimento atende suas necessidades?
- 6) Gostaria de contribuir com a agência respondendo a um questionário ao final de uma viagem?
- 7) Em geral, está satisfeito com o atendimento da Original Way?

PRODUTO/SERVIÇO

- 8) Sempre encontrou o produto/serviço desejado?
- 9) Costuma adquirir passagens com a Original Way?
- 10) Gosta de receber sugestões do seu agente de viagens?
- 11) O envio de documentos como vouchers e passagens acontece dentro do prazo?
- 12) Em geral, está satisfeito com os produtos/serviços oferecidos?

PREÇO/FORMAS DE PAGAMENTO

- 13) Acredita que a Original Way deva oferecer mais opções de formas de pagamento?
- 14) Costuma pesquisar valores em outras agências antes de fechar a compra?
- 15) Acredita que os preços praticados pela empresa estejam de acordo com a realidade?
- 16) A variação cambial é um fator importante no momento de sua decisão? Deixaria de fazer uma viagem em virtude da mesma?

- 17) Em geral, está satisfeitos com preços/formas de pagamento disponibilizados pela agência?

COMUNICAÇÃO

- 18) Acredita que os meios de comunicação utilizados são suficientes?
- 19) Costuma consultar o site da Original Way? Considera as informações do mesmo suficientes?
- 20) Em geral, está satisfeito com as formas de comunicação disponibilizadas pela Original Way?

ESCRITÓRIO E LOCALIZAÇÃO

- 21) O ambiente do escritório é acolhedor?
- 22) Costuma ir pessoalmente à agência?
- 23) Está satisfeito com a localização da agência?
- 24) Que melhorias você sugere para a Original Way?
- 25) Você teria algo a acrescentar como ponto positivo ou negativo a fim de melhorar o trabalho da empresa?

Há quanto tempo é cliente da agência?

Gênero: Feminino () Masculino ()

Estado Civil:

Idade:

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AS SÓCIAS DA EMPRESA

- 1) Histórico da empresa.
- 2) Como funciona o mercado de agência de viagens?
- 3) Faturamento nos anos de 2009, 2010
- 4) Quem são os principais concorrentes?
- 5) Que serviços são oferecidos?
- 6) Quantidade de clientes e perfil
- 7) Quais são os pontos fortes e fracos da empresa?
- 8) Principais objetivos da empresa
- 9) Considerações importantes sobre a Original Way e sobre o mercado no qual a empresa está inserida.