

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS**  
**Escola de Administração - EA**  
**Departamento de Ciências Administrativas - DCA**

**Luayala Machado Pereira**

**PLANO DE MARKETING PARA O PERÍODO DE BAIXA DEMANDA  
PARA A EMPRESA PRAIA-POUSADA TATUÍRA**

**Porto Alegre**  
**2009**

**Luayala Machado Pereira**

**PLANO DE MARKETING PARA O PERÍODO DE BAIXA DEMANDA  
PARA A EMPRESA PRAIA-POUSADA TATUÍRA**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

**Orientador: Prof. Fernando Bins Luce**

**Porto Alegre**

**2009**

**Luayala Machado Pereira**

**PLANO DE MARKETING PARA O PERÍODO DE BAIXA DEMANDA  
PARA A EMPRESA PRAIA-POUSADA TATUÍRA**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Conceito final:

Aprovado em.....de.....de.....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Luiz Carlos Ritter Lund- Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

Orientador - Prof. Dr. Fernando Bins Luce - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

## **RESUMO**

A sazonalidade da demanda turística é um problema para o setor, principalmente para os pequenos empreendimentos. Por não terem um nome forte no mercado, ou o conhecimento necessário, estas empresas se sentem sem possibilidades de ação, estando fadadas a fechar as portas nas épocas em que as vendas tem uma queda drástica. No entanto, através de um estudo que considere as diferentes perspectivas da atividade da empresa e de seu ambiente, é possível identificar a necessidade de adequação da oferta ao público demandante do produto no período, seja em termos de distribuição, produto, preço ou promoção. Este trabalho traz, através do desenvolvimento de um plano de marketing, estratégias e ações indicadas para uma pousada de Florianópolis desenvolver, a fim de tornar possível a atividade da mesma fora da temporada de verão.

## **ABSTRACT**

The seasonality of tourist demand is a problem for the sector, mainly for the small enterprises. For not having a strong name in the market, or the necessary knowledge, these companies feel without possibilities of action, being predestined to close the doors at the time when sales have a drastic fall. However, through a study that considers the different perspectives of the activity's company and its environment, it is possible to perceive the necessity of adequation of the offers to the plaintiff public of the product in the period, either in terms of distribution, product, price or promotion. This work brings, through the development of a plan of marketing, strategies and actions indicated for an inn of Florianópolis to develop, in order to become possible the activity of the same out of the summer season.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1-</b> Fontes utilizadas nas etapas do plano-----	17
<b>Quadro 2-</b> Estrutura de um Plano de Marketing-----	26
<b>Quadro 3-</b> Principais Bases de Segmentação com Variáveis e Extratos mais Relevantes-----	37
<b>Quadro 4 -</b> Matriz Serviço/Mercado da Praia Pousada Tatuíra-----	45
<b>Gráfico 1 -</b> Pirâmides Etárias Absolutas 1990, 2008 e 2020-----	46
<b>Gráfico 2 -</b> Distribuição percentual dos arranjos familiares segundo o tipo (Brasil)-----	47
<b>Gráfico 3 -</b> Distribuição percentual dos arranjos em domicílios segundo o tipo (Brasil)-----	47
<b>Figura 1 -</b> Espaços para eventos em Florianópolis-----	51
<b>Quadro 5 -</b> Aproveitamento das capacidades-----	66
<b>Quadro 6 -</b> Minimização das limitações-----	67
<b>Quadro 7 -</b> Conversão das desvantagens-----	68
<b>Quadro 8 -</b> Ações de investimento em opções de lazer-----	73
<b>Quadro 9 -</b> Ações de estabelecimento de parcerias com opções de lazer-----	74
<b>Quadro 10 -</b> Ações de preço e outros custos: criação de tabela de preços para grupos-----	74
<b>Quadro 11 -</b> Ações de preço e outros custos: Desenvolvimento de sistema de fidelidade-----	74
<b>Quadro 12 -</b> Ações de divulgação-----	75
<b>Quadro 13 -</b> Ações de estabelecimento de parcerias com intermediários-----	75
<b>Quadro 14 -</b> Ações de estabelecimento de parcerias com grupos sociais e profissionais-----	76
<b>Quadro 15 -</b> Ações padronização de atividades-----	76
<b>Quadro 16 -</b> Ações da criação de mecanismos de controle de materiais e informações-----	77

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Taxa de ocupação 1º semestre 2008-----	12
<b>Tabela 2</b> - Principais Mercados Emissores Nacionais-----	71
<b>Tabela 3</b> - Principais Mercados Emissores Estrangeiros-----	71

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Embratur - Instituto Brasileiro de Turismo

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

ABIH-SC - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Santa Catarina

IBGE - Instituto brasileiro de geografia e estatística

M Tur - Ministério do turismo

S.M. - Salário mínimo

Jan. - Janeiro

Fev. - Fevereiro

Mar. - Março

Abr. - Abril

Nov. - Novembro

Dez. - Dezembro

GDS - Sistema Global de Reservas (em inglês)

Santur - Santa Catarina Turismo S/A

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
1.1	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2	JUSTIFICATIVA	13
1.3	OBJETIVOS	14
<b>1.3.1</b>	<b>Objetivo geral</b>	<b>14</b>
<b>1.3.2</b>	<b>Objetivos específico</b>	<b>15</b>
1.4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	15
<b>1.4.1</b>	<b>Pesquisa exploratória</b>	<b>16</b>
1.4.1.1	Técnicas exploratórias de coleta de dados	16
1.4.1.2	Fontes de dados	17
1.4.1.3	Técnica de análise dos dados	18
<b>2</b>	<b>A EMPRESA</b>	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>22</b>
3.1	HOSPEDAGEM ENQUANTO SERVIÇO E AS PECULIARIDADES DO MARKETING DE SERVIÇOS	22
3.2	PLANEJAMENTO E PLANO DE MARKETING	25
3.3	ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING	25
<b>3.3.1</b>	<b>Definição do foco de estudo</b>	<b>26</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Análise situacional externa</b>	<b>27</b>
3.3.2.1	Cenários	27
3.3.2.1.1	<i>Tendências demográficas</i>	28
3.3.2.1.2	<i>Tendências econômicas</i>	28
3.3.2.1.3	<i>Tendências tecnológicas</i>	29
3.3.2.1.4	<i>Tendências político/legais</i>	29
3.3.2.1.5	<i>Tendências sócio-culturais</i>	30
3.3.2.2	Clientes	30
3.3.2.3	Concorrentes	31
3.3.2.4	Fornecedores	32
<b>3.3.3</b>	<b>Análise situacional interna</b>	<b>33</b>
<b>3.3.4</b>	<b>Análise swot</b>	<b>33</b>
3.3.4.1	Forças e fraquezas	3

3.3.4.2	Oportunidades e ameaças-----	34
3.3.4.3	Análise da matriz swot-----	35
<b>3.3.5</b>	<b>Definição de Metas e Objetivos-----</b>	<b>35</b>
<b>3.3.6</b>	<b>Estratégia de Marketing-----</b>	<b>36</b>
3.3.6.1	Segmentação de mercado e mercados-alvos-----	36
3.3.6.2	Posicionamento-----	39
3.3.6.3	Composto de marketing-----	40
3.3.7	<b>Programas de ação-----</b>	<b>42</b>
<b>3.3.8</b>	<b>Controle e adaptações do plano-----</b>	<b>42</b>
<b>4</b>	<b>PLANO DE MARKETING DA PRAIA-POUSADA TATUÍRA-----</b>	<b>44</b>
4.1	DEFINIÇÃO DO FOCO DE ESTUDO-----	44
4.2	ANÁLISE DA SITUAÇÃO-----	45
<b>4.2.1</b>	<b>Análise situacional externa-----</b>	<b>45</b>
4.2.1.1	Cenários-----	46
4.2.1.1.1	<i>Tendências demográficas-----</i>	<i>46</i>
4.2.1.1.2	<i>Tendências econômicas-----</i>	<i>47</i>
4.2.1.1.3	<i>Tendências tecnológicas-----</i>	<i>49</i>
4.2.1.1.4	<i>Tendências político/legais-----</i>	<i>49</i>
4.2.1.1.5	<i>Tendências sócio-culturais-----</i>	<i>50</i>
4.2.1.2	Clientes-----	52
4.2.1.2.1	<i>Grupos sociais-----</i>	<i>53</i>
4.2.1.2.2	<i>Turismo de incentivo-----</i>	<i>56</i>
4.2.1.2.3	<i>Turismo de negócio-----</i>	<i>57</i>
4.2.1.2.4	<i>Turismo de eventos-----</i>	<i>58</i>
4.2.1.2.5	<i>Casais e solteiros-----</i>	<i>59</i>
4.2.1.3	Concorrentes-----	59
4.2.1.4	Fornecedores-----	61
<b>4.2.2</b>	<b>Análise situacional interna-----</b>	<b>62</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Análise swot-----</b>	<b>63</b>
4.2.3.1	Forças e fraquezas-----	63
4.2.3.2	Oportunidades e ameaças-----	64
4.2.3.3	Análise da matriz swot-----	6

<b>4.2.4</b>	<b>Definição de metas e objetivos</b>	<b>68</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Estratégia de marketing</b>	<b>69</b>
4.2.5.1	Segmentação de mercado e mercados-alvo	69
4.2.5.2	Posicionamento	71
4.2.5.3	Composto de marketing	72
<b>4.2.6</b>	<b>Programas de ação</b>	<b>73</b>
<b>4.2.7</b>	<b>Controle e adaptações do plano</b>	<b>77</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>79</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>80</b>
	<b>ANEXO A – ROTEIRO ENTREVISTAS AGÊNCIAS</b>	<b>83</b>
	<b>ANEXO B – ROTEIRO ENTREVISTAS SÓCIOS</b>	<b>84</b>
	<b>ANEXO C – ROTEIRO ENTREVISTAS FUNCIONÁRIOS</b>	<b>85</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Muitos são os setores econômicos que possuem algum tipo de instabilidade no volume de oferta ou demanda, sofrendo picos e drásticas quedas em um dado período de tempo. Estas instabilidades muitas vezes se dão de forma cíclica, repetindo-se em intervalos de tempo conhecidos, caracterizando a sazonalidade. Tal característica possibilita o planejamento de posicionamentos e ações, a fim de se reduzir os danos ocasionados pelo fenômeno, o que é uma exigência às empresas que pretendem manter-se de forma sustentável no mercado.

O turismo é um setor que sofre com a sazonalidade no que tange a sua demanda, onde os períodos de pico e queda são denominados, respectivamente, como alta e baixa temporada/estação. Dada a importância que o turismo conquistou na economia mundial, representando um grande gerador de divisas, chegando a destacar-se como a maior fonte de rentabilidade em países de primeiro mundo, a instabilidade de sua demanda deve ser estudada, de modo a se conhecer suas causas e os padrões de consumo dos serviços oferecidos, e então se ter as ferramentas para que os diferentes agentes envolvidos no setor (governo, hospedagem, agências, transporte, entre outros) possam planejar suas ações. Estas relações de causa e efeito da sazonalidade turística variam de acordo com características geográficas e culturais de cada local.

No Brasil, assim como em outros países em desenvolvimento, o setor turístico vem ganhando grande importância. No entanto o país ainda possui 'déficits' em se tratando de infra-estrutura e serviços 'básicos' prestados pelo governo, como a segurança, que acabam prejudicando sua imagem diante dos turistas. Algumas regiões do país, que possuem sua economia muito ligada ao setor turístico, já despertaram para a importância de investimento nestes setores visando o crescimento da economia local.

Por ter uma grande extensão territorial, a sazonalidade do turismo no Brasil tem peculiaridades de região para região, dependendo dos destaques turísticos, das condições meteorológicas características dos diferentes locais, entre outros pontos. O país tem acordado para o fator sazonalidade, já tendo projetos em desenvolvimento, como o caso de sucesso da serra gaúcha, que apesar de ter o

inverno como alta temporada, vem apostando no turismo de aventura e em eventos culturais entre outros fatores para atrair turistas em diferentes épocas do ano.

Florianópolis, capital de Santa Catarina, estado localizado na região sul do Brasil, é conhecida nacional e internacionalmente por suas belezas naturais. A cidade é dona de uma diversificação natural que compõe uma paisagem encantadora, atraindo turistas de todas as partes para desfrutar de suas praias, lagoas, morros verdes e manguezais. Florianópolis é um dos principais destinos turísticos do país.

Por estar localizada na região sul do país, tendo as estações do ano bem definidas, e como principal atração as diversas praias que rodeiam a ilha, a cidade, que tem o turismo como uma de suas principais atividades econômicas, sofre com a sazonalidade da demanda turística, que se concentra nos meses mais quentes, coincidindo com as férias escolares, tendo uma queda de volume muito grande nos demais meses do ano. Essa instabilidade tem efeitos danosos em diversos aspectos, tais como estruturais, onde nas épocas de alta temporada a situação do trânsito é caótica, há falta de energia e água; elevação do custo de vida nestes meses do ano; degradação da natureza; sazonalidade dos empregos no ramo turístico, refletindo na pouca estabilidade econômica dos funcionários e em constantes esforços em treinamento de mão-de-obra a cada início de alta temporada por parte dos empregadores; custos extremamente altos das ofertas turísticas, para que em três ou quatro meses se possa faturar o suficiente para se viver o ano inteiro.

O governo tem tomado providências no sentido de 'acertar os ponteiros', de fazer um planejamento turístico que neutralize o fator sazonalidade e de criar políticas de desenvolvimento sustentável. Como exemplos de ações neste sentido, temos a criação do CentroSul, o Centro de Convenções de Florianópolis, colocando a cidade no roteiro internacional de turismo de eventos e negócios; o Governo do Estado lançou a campanha "Turismo e lazer o ano inteiro", onde se pretende a construção de uma arena multiuso e de uma estação portuária para transatlânticos, e a organização de um calendário de eventos. Além desses esforços, Floripa, como foi 'apelidada' a capital catarinense, tem se destacado como destino de lazer ativo, nomeação adotada para o turismo ecológico, o turismo de aventura, tendo sido incluída como um dos 14 destinos de turismo de aventura apresentados no fórum

Adventure Travel World Summit - South America, realizado no início do mês de setembro de 2008 em São Paulo, conforme Pires (2008), Presidente da Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo).

Como muitos dos planejamentos governamentais ainda não foram implementados, e o perfil dos turistas ainda é, em sua grande maioria, a do turista de veraneio, os segmentos turísticos da cidade ainda tem enfrentado a sazonalidade como uma fatalidade, um mal que se tem a certeza de que volta de ano em ano. Quando na verdade, conforme Gustavo Carrer, consultor do Sebrae/SP citado por França [200-?], justamente por ser um fenômeno cíclico, não pode ser encarado como imprevisto. Aceitar a sazonalidade como imposição do mercado é um erro. Deve haver um planejamento que amenize o fenômeno, ou que adéqüe o serviço a ele.

As taxas de ocupação nas praias de Florianópolis, durante os anos de 2007 e 2008, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Santa Catarina (ABIH-SC), estão listados na tabela 1, podemos perceber os ciclos de demanda com estes dados.

**Tabela 1- Taxa de ocupação nas praias de Florianópolis**

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	MÉDIA
<b>2007</b>	88,4%	77,7%	53,0%	51,4%	19,1%	34,3%	36,2%	24,5%	34,9%	43,3%	76,2%	63,4%	<b>50,1%</b>
<b>2008</b>	82,9%	64,2%	75,7%	48,9%	30,8%	23,9%	36,1%	23,3%	34,7%	36,4%	49,1%	51,8%	<b>46,5%</b>

Fonte: ABIH-SC

Algumas empresas de Florianópolis, tais como do ramo de hospedagem e gastronomia, localizadas nas praias, optam por fechar as portas durante o inverno para evitar perdas, visto que em muitos casos, o faturamento desse período não seria suficiente para cobrir as despesas. Carrer citado por França [200-?] sinaliza que nestes casos, é necessário incluir no balanceamento a perda de credibilidade, danosa à imagem, que pode estar ligada à 'hibernação'.

## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

As pousadas estão entre os empreendimentos que mais sofrem os efeitos da sazonalidade. Por se tratar de pequenos empreendimentos isolados, tem suas

ações mais limitadas, não tendo a visibilidade e o poder de divulgação que uma grande rede hoteleira tem, por exemplo. Para lidar com a instabilidade da demanda o empreendedor deve realizar um plano de ocupação de leitos na baixa temporada. Para a realização deste plano, deve-se pensar em novos públicos, bem como em uma adequação do composto de marketing e em novas parcerias.

Resta saber quais seriam as modificações a serem feitas no composto de marketing para lidar com a baixa temporada para uma pousada localizada em uma praia de Florianópolis, quais seriam as ações a serem tomadas, qual seria o seguimento de público que teria o perfil para consumir os serviços de hospedagem nesta época do ano, e como contatar esse público, como tornar visível as mudanças para as pessoas interessadas.

Praia-Pousada Tatuíra está localizada na praia dos Ingleses, em Florianópolis. E assim como as outras pousadas da cidade ela precisa lidar com a instabilidade de demanda turística. Qual seria o plano de marketing mais adequado para a pousada construir e implementar, de tal forma que amenize a instabilidade da demanda do estabelecimento, e possibilite uma atividade lucrativa durante o período de baixa temporada ?

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A Praia-Pousada Tatuíra está sob a administração dos atuais proprietários a pouco mais de um ano e meio. Estes, quando da aquisição do estabelecimento pretendiam, ao contrário dos antigos donos, mantê-lo em funcionamento durante o ano inteiro. Essa intenção começou a ser questionada quando, diante de um feriado de carnaval antecipado (com relação aos outros anos), o mês de fevereiro teve resultados muito aquém do que se esperava, e a decisão definitiva de fechar a Pousada durante a baixa temporada se deu no final do mês de março.

Apesar da intenção de manter a pousada em funcionamento, mesmo durante a época de baixa demanda, os atuais proprietários não possuíam o conhecimento necessário para lidar com a sazonalidade. Estes acabaram por deixar, por inexperiência, de planejar e agir em prol do mantimento da atividade durante a baixa

temporada, antes que este período ocorresse, lhes restando o movimento de fechar temporariamente a Pousada para evitar gastos adicionais.

Pretende-se o desenvolvimento de um plano de marketing que viabilize a atividade nos meses de baixa demanda, para que seja aplicado pela Praia-Pousada Tatuíra. Apenas através de um estudo, onde se identifique os cenários, as possibilidades de ação e de posicionamento, os proprietários da Pousada poderiam realizar a intenção inicial de mantê-la aberta.

Os atuais administradores da Praia-Pousada Tatuíra vivenciaram temporadas bastante atípicas, onde, na primeira temporada, se teve um movimento abaixo do esperado pelo setor no final do mês de janeiro, quando os índices pluviométricos foram altíssimos, e com um feriado de carnaval bastante cedo, o que reduziu o movimento logo após a primeira semana do mês de fevereiro, como relatado anteriormente; e na segunda temporada teve um movimento baixíssimo durante o mês de dezembro, como reflexo das catástrofes naturais ocorridas no estado de Santa Catarina. Apesar destes fatos não serem de comum acontecimento, o movimento de queda de demanda no mês de março, sim o é, e embora de se repetir ao longo dos anos ainda não detém a atenção dos pequenos empresários em geral, que acabam aceitando os efeitos da sazonalidade como uma fatalidade. Prova disso é a posição de fechar o estabelecimento, assumido pelos antigos proprietários da Praia-Pousada Tatuíra, o que ocorre com outros empreendimentos do local. Por isso a importância deste trabalho, que apesar de se deter a uma empresa em específico, esta é representante de uma classe que, ora por não analisar o ambiente no qual esta inserida, ora por não enxergar o potencial de determinadas ações e posicionamentos, acaba aceitando as limitações que a sazonalidade lhe impõe.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo geral

Elaborar um Plano de Marketing para a Praia-Pousada Tatuíra, focando a possibilidade de manter a atividade de hospedagem durante os períodos de baixa demanda de forma sustentável.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Analisar o ambiente externo a empresa (cenários, clientes e concorrentes), de modo a se identificar fatores que, no que tange a percepção do consumidor, influenciem a pousada, seja através de oportunidades ou ameaças;
- Analisar o ambiente interno, identificando fatores que, na percepção dos clientes e funcionários, e comparativamente aos concorrentes, transmitam pontos fortes ou fracos;
- Definir metas e objetivos de marketing;
- Elaborar estratégias de marketing, que se adéquem ao público-alvo, as capacidades e competências da empresa, e ao posicionamento desejado;
- Desenvolver planos de ação e controle, garantindo o desempenho esperado.

### 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de adquirir informações a respeito do ambiente externo e interno à empresa, que serão úteis para a construção de um plano de marketing voltado para o mercado e que considere os diferentes agentes influenciadores da atividade da empresa Praia-Pousada Tatuíra, este estudo estará respaldado no método exploratório de pesquisa de marketing.

Pesquisa de marketing, segundo Malhotra (2006, p.36), é a “[...] identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para assessorar a gerência na tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) de marketing.”

### **1.4.1 Pesquisa exploratória**

Os métodos de pesquisa foram do tipo pesquisa exploratória que, segundo Samara e Barros (2002), é a busca por um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto de estudo levantado e hipóteses a serem confirmadas. Os autores citados também destacam a informalidade e flexibilidade como característica deste tipo de estudo.

Através da pesquisa exploratória busca-se levantar informações sobre os cenários, o ambiente interno e as hipóteses com relação aos clientes.

#### **1.4.1.1 Técnicas exploratórias de coleta de dados**

Segundo Cooper e Schindler (2003), existem quatro técnicas exploratórias: análise de dados secundários, levantamento de experiências, grupos de foco e desenho em dois estágios. Neste estudo foram utilizados a análise de dados secundários e o levantamento de experiências, através de entrevistas individuais semi-estruturadas.

#### **1.4.1.2 Fontes de dados**

Os dados secundários foram obtidos através de livros especializados; de dados da própria empresa; de sites oficiais de associações, sindicatos, governo, especializados e empresas do ramo; bem como a jornais e revistas.

O levantamento de experiência foi feito através de entrevistas semi-estruturadas, com os proprietários, funcionários e responsáveis por agências de viagem e turismo.

As fontes utilizadas em cada uma das etapas deste plano estão descritas no quadro 1.

Etapas do Plano	Fontes
Análise do Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa a sites como: Instituto brasileiro de geografia e estatística (IBGE), Ministério do turismo (M Tur), Brasil Network, Jornal de Turismo, Santur, ABIH.</li> <li>- Pesquisa a literatura do turismo.</li> <li>- Entrevista aos responsáveis de agências (roteiro de entrevistas no anexo A)</li> <li>- Entrevista aos sócios da empresa Praia Pousada Tatuíra (roteiro de entrevistas no anexo B)</li> <li>- Pesquisa aos sites da pousada Favaretto, Porto do Arvoredo e do Apart-hotel Palm Beach.</li> </ul>
Análise do Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista aos sócios (roteiro de entrevistas no anexo B)</li> <li>- Entrevista aos funcionários (roteiro de entrevistas no anexo C)</li> <li>-Pesquisa aos relatórios de hospedagem e de ocorrências da empresa.</li> </ul>
Análise Swot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista com sócios(roteiro de entrevistas no anexo B)</li> <li>- Entrevista aos responsáveis por agências (roteiro de entrevistas no anexo A)</li> <li>- Consulta a itens anteriores</li> </ul>
Definição de Metas e Objetivos	Determinados juntamente aos sócios da

	empresa e em consulta aos itens anteriores
Estratégia de Marketing	Determinados juntamente aos sócios da empresa e em consulta aos itens anteriores
Programas de Ação	Determinados juntamente aos sócios da empresa e em consulta aos itens anteriores
Controle e Adaptações do Plano	Determinados juntamente aos sócios da empresa e em consulta aos itens anteriores

**Quadro 1 – Fontes utilizadas nas etapas do plano**

#### 1.4.1.3 Técnica de análise dos dados

Para a análise dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que, segundo Cooper e Schindler (2003), medem o conteúdo semântico, o aspecto *o que* da mensagem, através da categorização de frases, verificação de associações, conotações, denotações, aspectos persuasivos ou interpretações psiquiátrica, sociológica ou política. Neste método procura-se categorizar as mensagens por palavras-chave e unidades referenciais que tenham ligação com os objetivos para os quais os dados foram coletados.

## 2 A EMPRESA

A empresa Praia-Pousada Tatuíra, inscrita no CNPJ sob o nº 03.881.691/0001-78, é uma microempresa do ramo de hospedagem turística. A pousada possui um capital social de R\$527.860,00 (quinhentos e vinte e sete mil, oitocentos e sessenta reais) divididos em quotas de R\$1,00 (um real) cada uma, totalmente integralizado. O regime societário que rege a empresa é a sociedade empresária limitada, que é compartilhada entre três sócios:

- Fernando Müller Pereira, brasileiro, natural de Pelotas/RS, nascido em 04 de dezembro de 1955, casado pelo regime de comunhão parcial de bens, empresário, portador do Documento de Identidade nº 8017610612 expedido pela SSP/RS e CPF nº 301.823.010-87, residente e domiciliado na Avenida Farroupilha nº 6475, Igara, CEP 92410-305, Canoas/RS. O sócio é responsável por 60% das quotas da empresa.
- Luayala Machado Pereira, brasileira, natural de Porto Alegre/RS, nascida em 03 de maio de 1985, solteira, empresária, portadora do Documento de identidade nº 1063104572 expedido pela SSP/RS e CPF nº 007.576.860-79, residente e domiciliado na Avenida Farroupilha nº 6475, Igara, CEP 92410-305, Canoas/RS. A sócia é responsável por 20% das quotas.
- Sumaya Machado Pereira, brasileira, natural de Porto Alegre/RS, nascida em 06 de março de 1987, solteira, empresária, portadora do Documento de Identidade nº 6063104555 expedido pela SSP/RS e CPF nº 007.576.650-71, residente e domiciliado na Avenida Farroupilha nº 6475, Igara, CEP 92410-305, Canoas/RS. A sócia é responsável por 20% das quotas.

Sendo os sócios Luayala Machado Pereira e Fernando Müller Pereira os sócios administradores do empreendimento.

A empresa foi fundada em 2000, quando estava sob a propriedade de outros sócios. Em 2005 passou à propriedade de outro conjunto de sócios, a família Audino, os quais venderam para os atuais em 01 de outubro de 2007. Esta se

encontra, portanto, na posse dos atuais donos faz um ano e 8 meses, tendo estes passado pela experiência de duas temporadas de atividade.

A Praia-Pousada Tatuíra está situada na Rua das Gaivotas, 681, na Praia dos Ingleses, ao norte da ilha de Florianópolis, entre as praias do Santinho e Brava. O atendimento é feito por e-mail ([pousadatatuira@odi.com.br](mailto:pousadatatuira@odi.com.br)), pelo site ([www.tatuira.odi.com.br](http://www.tatuira.odi.com.br)) e por telefone (48-33695206, 48-33697682, 51-93711711, 51-93711819).

A Praia dos Ingleses é a praia mais residencial da Ilha de Florianópolis, possuindo uma infra-estrutura bastante desenvolvida, que conta com supermercado, mini-mercados, farmácias, clínicas, bares, restaurantes, lavanderias, padarias, empresas de turismo, entre outros estabelecimentos. É a segunda praia em termos de procura turística na Ilha, e possui uma diversidade natural, reunindo o verde das montanhas, as águas cristalinas, a areia branca, as dunas, o mar calmo em um canto e um pouco mais agitado em outro possibilitando a prática de diferentes esportes.

O empreendimento possui 15 apartamentos do tipo suíte dispostas em três andares, todas equipadas com ar condicionado, frigobar, TV a cabo, colchões spring Box, cofre, telefone e sacada. Das 15 suítes 3 são classificadas pela pousada como Luxo1, estas ficam de frente para o mar, uma em cada andar, podendo acomodar até quatro pessoas, sendo que uma pessoa é acomodada em uma cama do tipo extra (poltrona que vira cama); 3 suítes são do tipo Luxo 2, estas ficam também de frente para o mar, uma por andar, porém sendo um pouco menor, acomodando até três pessoas, sendo que a terceira, como a quarta na Luxo 1, é acomodada em uma cama do tipo extra (poltrona que vira cama); e 9 suítes são do tipo Standard, estas ficam na lateral do prédio, sendo 3 por andar, e acomodam apenas duas pessoas. Dentre as suítes, apenas duas Standards não tem vista para o mar.

A estrutura da pousada também oferece o estacionamento; o restaurante vista do mar, com sua grande sacada, onde ocorrem os cafés da manhã e no restante do tempo podem ser desfrutados pelos hóspedes para outros fins; a recepção onde há uma televisão em uma sala e um computador ligado a internet. De uso dos colaboradores, para a realização do serviço, a pousada ainda conta com 3 rouparias, sendo uma em cada andar; dois dormitórios nos fundos (que podem ser usados também para motoristas e guias de excursões), a cozinha, estoques, sala de

máquinas, sala para os itens de serviço de praia e sala da administração, eventualmente utilizada como guarda-malas.

Os serviços oferecidos pela pousada são: serviço de camareira diário, com troca de roupa de cama e banho; manobrista; internet a cabo no computador da recepção e wireless em alguns pontos da pousada; serviço de praia, disponibilizando aos hóspedes cadeiras, guarda-sol e toalha de praia; orientação turística; atendimento em três idiomas: português, espanhol e inglês. O café da manhã está incluso na diária. Os preços da pousada são de acordo com os praticados no mercado.

Para a execução dos serviços a pousada conta com um quadro de pessoal que inclui duas camareiras, uma copeira, três recepcionistas, dois auxiliares de recepção, além da contratação de diaristas para 'cobrir' as folgas quando necessário.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo estão expostas algumas linhas teóricas que foram utilizadas a fim de embasar o estudo. Uma vez que o objetivo em questão é um plano de marketing para uma pousada, este capítulo procura elucidar algumas peculiaridades sobre o tipo de serviço prestado pela empresa e sobre o plano de marketing e as etapas envolvidas na elaboração do mesmo.

#### 3.1 HOSPEDAGEM ENQUANTO SERVIÇO E AS PECULIARIDADES DO MARKETING DE SERVIÇOS

Segundo Berry<sup>1</sup> apud Lovelock e Wright (2006, p. 16) “bens são objetos ou dispositivos físicos, e os serviços são ações ou desempenhos”. Os serviços se diferem dos bens em algumas características, o que exige uma abordagem de marketing diferenciada. Lovelock e Wright(2006) citam algumas características que diferenciam os serviços dos bens:

a) os clientes não obtêm propriedade sobre os serviços: os serviços são vivenciados, se extrai valor deste, sem se obter a propriedade definitiva sobre ele. No caso de um hotel existe a oportunidade do uso de um quarto, mas não da propriedade do mesmo;

b) os produtos dos serviços como realizações intangíveis: embora os serviços normalmente incluam o uso de elementos tangíveis, a essência do benefício transferido está na realização, no desempenho do serviço. Trata-se de algo que não se pode tocar, pegar. Tratando-se do serviço de hospedagem, sua essência esta na

---

<sup>1</sup> Berry, Leonard L. “Services Marketing is Different”, Business, maio/junho de 1980.

oportunidade de uso de uma unidade habitacional, e não na estrutura da unidade habitacional, muito embora dependa da estrutura para ser comercializado;

c) há maior envolvimento dos clientes no processo de produção: no setor de serviços as pessoas são envolvidas no processo de produção, em maior ou menor grau. No caso da hospedagem, assim como de outros tipos de empreendimentos, o serviço é “fabricado” no mesmo momento que consumido, havendo, portanto, grande envolvimento do cliente;

d) outras pessoas podem fazer parte do produto: em alguns tipos de empreendimento, e os serviços são de alto contato, a atitude de alguém pode influenciar na forma como o cliente percebe o produto. Isto pode ocorrer tanto entre prestador de serviço e cliente, como entre clientes. Nesses casos há a influencia dos diferentes atores. O comportamento de um cliente afeta a satisfação dos demais. Se, por exemplo, em uma pousada um hóspede faz muito barulho quando está no apartamento, outro hóspede pode acabar insatisfeito;

e) há maior variabilidade dos insumos e produtos operacionais: diferentemente dos bens, os serviços não são produzidos sob condições controladas. Como o serviço é produzido e consumido concomitantemente, seu resultado variará de cliente para cliente. Na hospedagem, o resultado do serviço variará de cliente para cliente que se atenda, de funcionário para funcionário que atendam;

f) mais difícil de os clientes avaliarem: os serviços podem envolver atributos de experiência e de confiança, sendo percebidos apenas durante o consumo, ou após o mesmo. Alguns exemplos em hotelaria são: a tranquilidade e o tratamento pessoal, que só poderá ser avaliado durante o uso dos serviços;

g) diferentes canais de distribuição: algumas empresas de serviços podem realizar sua distribuição através de canais eletrônicos. É o caso de transferência de fundos. Para os hotéis e pousadas isso é inviável, uma vez que se utiliza uma estrutura física, não há a distribuição dos serviços prestados por estes estabelecimentos. É necessária a ida do cliente ao local, para que este se beneficie do serviço. O que pode ser viável neste caso é o local da contratação, de compra do serviço, podendo uma reserva ser efetuada através da internet, telefone ou de terceiros (agências);

h) importância do tempo: por serem entregues em tempo real, com a presença dos clientes, muitos serviços tem a velocidade, como elemento fundamental. Em muitos casos o cliente não está disposto a esperar para ter a realização do serviço. Para os hoteleiros não há a necessidade de tanto imediatismo, já que o serviço de hospedagem se dá ao longo de, pelo menos, um dia; no entanto, o serviço se compõe de muitas atividades, algumas, tais como o check-in (registro de entrada de hóspede), que devem ser realizadas de forma bastante ágil, uma vez que os hóspedes costumam chegar cansados de viagem, e sem muita paciência para demoras;

i) ausência de estoque: o serviço é perecível, por mais que se tenha a capacidade produtiva disponível, esta estará ociosa quando da não realização do serviço. Esta disposição não pode ser acumulada, não pode ser aproveitada em outro momento. O fluxo de serviço só pode ser estabelecido quando da presença do cliente. A diária de uma suíte em uma pousada estará perdida se nenhum hóspede contratar o serviço de hospedagem.

A ausência de estoque, ou perecibilidade, vem a ser um ponto crítico para os serviços que sofrem com flutuações de demanda, com a sazonalidade. “Este problema é encontrado com maior freqüência entre serviços processados com pessoas ou posses físicas” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 347), como é o caso do serviço de hospedagem, onde há um contato direto com os clientes, e que depende do fluxo de turistas freqüentadores do local onde o empreendimento está localizado, que em sua grande maioria tem grande variabilidade, de acordo com as estações do ano e correspondentes situações climáticas, feriados e férias.

Nos meios de hospedagem, a variabilidade da demanda ocorre de tal maneira, que se têm picos, onde a capacidade produtiva dos estabelecimentos não é suficiente para atender à demanda, seja por limitação da estrutura física ou da estrutura de recursos humanos adotada; e quedas, onde a capacidade fica, em sua maior parte, ociosa. Se por um lado, quando a demanda é inferior a capacidade, existe a perda da receita potencial da suíte vaga, por outro, quando a demanda é superior a capacidade, existe a perda da receita potencial da demanda não atendida.

Segundo Lovelock e Wright(2006), existem duas possibilidades básicas para se resolver o problema de demanda flutuante, o ajuste do nível de capacidade às

variações na demanda e a administração do nível de demanda através de estratégias de marketing. Para que qualquer das soluções possa ser implementada, se faz necessário ter conhecimento do histórico da movimentação dos clientes. Tendo-se uma base de dados bastante consistente (com características dos clientes e condições externas que favoreceram a contratação do serviço e a finalidade da contratação), é possível se determinar os fatores que influenciam a contratação dos serviços em determinadas épocas do ano, bem como os ciclos da demanda, o padrão de variabilidade da demanda no tempo. Para tratar de problema da sazonalidade da demanda, o plano de marketing para a Praia-Pousada Tatuíra irá visar à administração do nível de demanda, uma vez que sua capacidade é fixa.

### 3.2 PLANEJAMENTO E PLANO DE MARKETING

Dada a complexidade do ambiente, em constante mudança, e conseqüente infinidade de informações com as quais uma empresa deve lidar, existe a necessidade de planejamento para a tomada de certas decisões. É preciso se considerar e analisar as diferentes perspectivas da situação, de modo a atingir as metas e objetivos a que se propõe.

No caso da sazonalidade da demanda, existe a necessidade de um planejamento por parte da área de marketing. Uma vez que o marketing tem com conceitos centrais: a demanda, a necessidade, o desejo, o produto, o custo, a satisfação, a troca, as transações e os relacionamentos (KOTLER, 1994).

O planejamento de marketing é a reflexão em torno de uma ação a ser tomada dada uma determinada conjuntura, seja para o aproveitamento de uma oportunidade ou por uma necessidade percebida. Tal planejamento se formaliza através dos planos de marketing que são os instrumentos centrais para dirigir e coordenar o esforço de marketing (KOTLER, 1994). Ferrel e Hartline (2005) o definem como um documento de ação, um manual de implementação, avaliação e controle de marketing.

### 3.3 ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING

No plano de marketing se desenvolvem objetivos e estratégias de marketing, bem como as ações necessárias para alcançá-los, baseando-se em uma análise interna e externa à empresa. Isto requer uma grande quantidade de informações de diferentes fontes (FERRELL e HARTLINE, 2005), para que se possam tomar decisões de sucesso, que considere as diferentes perspectivas da empresa.

A abrangência é uma característica crucial ao plano de marketing. Os planos devem ser bem organizados, de forma que todas as informações pertinentes sejam consideradas (FERRELL e HARTLINE, 2005). Para isso são utilizados esquemas que, apesar de diferirem na organização, adaptando-se a casos específicos, contém elementos chave, que não devem ser ignorados em sua construção. A estrutura adotada no presente estudo segue uma ordem lógica adaptada da desenvolvida pelos autores Ferrell e Hartline (2005), e esta apresentada no quadro 2.

I.	Definição do foco de estudo
II.	Análise situacional a. Análise do ambiente externo b. Análise do ambiente interno
III.	Análise SWOT a. Forças e Fraquezas b. Oportunidades e ameaças c. Análise da matriz SWOT
IV.	Definição de Metas e Objetivos
V.	Estratégia de Marketing a. Segmentação de mercado e mercados-alvos b. Posicionamento c. Composto de Marketing
VI.	Programas de Ação
VII.	Controle e Adaptações do Plano

**Quadro 2 - Estrutura de um Plano de Marketing**

Fonte: Adaptado de Ferrell e Hartline (2005)

### **3.3.1 Definição do foco de estudo**

O plano de marketing pode ser desenvolvido para produtos, marcas, mercados-alvo, bem como para um elemento específico do composto de marketing. Fazendo-se assim necessária a declaração do foco do plano a ser desenvolvido.

Esta definição pode ser feita, por exemplo, através da identificação de uma matriz, que confronte, no caso de uma empresa voltada para o mercado (que toma suas decisões a partir da identificação de uma necessidade/desejo do público-alvo) um elemento interno, como o produto e o preço, ao mercado-alvo.

No setor de hospedagem, como em outros tipos de serviços, a oferta se diferencia de estabelecimento para estabelecimento, a matriz dependerá dos tipos de serviços ofertados e dos públicos atendidos.

### **3.3.2 Análise situacional externa**

Uma vez que a empresa está inserida em um ambiente onde interage com os demais agentes, assim como deve manter sua conduta dentro das normas e costumes adotados no mesmo, o conhecimento, em torno destas interações e normalizações, tem grande importância para o andamento da empresa. Tendo as informações corretas e atualizadas, a organização tem condições de pensar em suas ações, no sentido de se estar agindo dentro das normas; de se adquirir os insumos com a qualidade e da maneira mais adequada à produção; de atender ao público certo da melhor maneira, com os produtos que atendam à necessidade e desejo dele; de se defender de uma movimentação da concorrência ou do mercado, ou aproveitar uma oportunidade advinda dessas movimentações.

Nesta etapa, procura-se determinar características, padrões de ação e tendências dos agentes externos à organização, que podem vir a impactar ou influenciar de alguma forma suas futuras ações e posicionamentos.

### 3.3.2.1 Cenários

Nomeada por Kotler (1994) como situação do macro-ambiente, esta seção descreve tendências amplas que afetam as empresas e devem ser monitoradas, podendo ser de diferentes aspectos: demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas/legais e sócio-culturais.

#### 3.3.2.1.1 *Tendências demográficas*

Com a análise das tendências demográficas, pretende-se monitorar a população, que representa o mercado. Os principais pontos estudados são as movimentações geográficas, o tamanho, o crescimento, a distribuição etária e étnica, o nível educacional, a renda, os padrões de moradia (KOTLER, 1994).

O estudo demográfico é fonte de informações para a segmentação de mercado, onde se divide a população em grupos, de acordo com os pontos listados, pretendendo-se escolher um segmento para atender, o mercado-alvo. Através do cruzamento dos dados demográficos é possível se identificar oportunidades ou ameaças de mercado, como o crescimento ou decréscimo de uma parcela da população, por exemplo.

Na indústria da hospedagem o estudo das tendências demográficas pode sinalizar a oportunidade de se trabalhar com um público que vem crescendo, ou a necessidade de se adequar o composto de marketing para buscar este público em outra localidade, por exemplo.

#### 3.3.2.1.2 *Tendências econômicas*

As condições atuais e esperadas da economia podem causar um profundo impacto nas estratégias de marketing de uma empresa (FERRELL e HARTLINE, 2005). Há a necessidade de que as empresas façam um estudo de antecipação das

condições econômicas, uma vez que, tais condições têm grande influência sobre o poder de compra. “As empresas devem prestar atenção às principais tendências nos padrões de renda e de gastos em bens de consumo” (Kotler, 1994, p.148).

Os fatores que merecem atenção, segundo Ferrell e Hartline (2005), incluem inflação, níveis de emprego e renda, taxas de juro, impostos, restrições comerciais, tarifas e o estágio atual e futuro do ciclo de negócios, assim como as impressões gerais dos consumidores sobre a economia e sua capacidade e disposição para consumir. Kotler (1994) destaca poupanças, empréstimo e disponibilidade de crédito, além da renda e dos preços já citados pelos autores Ferrell e Hartline(2005).

Na hospedagem, dependendo do tipo de público atendido, há impactos quanto à facilidade de crédito, o valor do dólar, os impostos a serem pagos. O valor do dólar, por exemplo, pode fazer com que os brasileiros viajem mais dentro ou fora do Brasil, assim como pode fazer com que os estrangeiros venham mais ou menos para o Brasil, impactando positivamente, negativamente ou mesmo não impactando, de acordo com a composição dos clientes atendidos.

#### 3.3.2.1.3 *Tendências tecnológicas*

Ferrell e Hartline(2005) chamam a atenção para a definição de tecnologia, que apesar de ser muitas vezes associado a novos produtos ‘*high-tech*’, refere-se, na realidade, a maneira como realizamos tarefas ou processos.

Ferrell e Hartline(2005), fazendo menção a duas formas de presença da tecnologia, também destacam que a tecnologia tem grande impacto na forma como consumidores e funcionários interagem, bem como na eficiência e eficácia de atividades internas da empresa.

O desenvolvimento tecnológico estabelece novas oportunidades às empresas, e também facilitam as ações dos consumidores, em muitos casos reduzindo o esforço físico e mental despendido.

No setor de hospedagem alguns softwares facilitam, reduzem gastos e personalizam o atendimento, com mecanismos automáticos e bancos de dados de fácil acesso.

#### 3.3.2.1.4 *Tendências político/legais*

O ambiente político/ legal é composto por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam as ações das organizações e indivíduos (KOTLER, 1994).

As empresas sofrem impactos dos diferentes tipos de lei existentes, seja por reflexo de um impacto primário na vida de seus consumidores, seja diretamente na imposição de novas regras a produção, comunicação, precificação, distribuição. No que tange à legislação comercial, Kotler (1994) cita alguns propósitos: proteção das empresas de outras concorrentes, proteção dos consumidores contra prática comercial injusta e proteção do interesse da sociedade contra o comportamento desenfreado de algumas empresas.

Para um hotel uma lei pode inibir seu crescimento, uma vez que possa proteger o meio-ambiente de onde ele está inserido, ou mesmo exigir mudanças na estrutura.

#### 3.3.2.1.5 *Tendências sócio-culturais*

As influências sociais e culturais causam mudanças em atitudes, crenças, normas, costumes e estilos de vida. O que afeta diretamente os padrões de consumo das pessoas, o que, quando, onde e como os consumidores compram produtos de uma empresa (FERRELL e HARTLINE, 2005).

Kotler (1994) afirma que as pessoas, estando inseridas em uma sociedade, absorvem, de forma quase inconsciente, uma visão de mundo (crenças e valores) que define seu relacionamento consigo, com os outros e com o universo.

Portanto, por agir diretamente no comportamento de compra dos consumidores, o estudo e entendimento das tendências sociais devem ser feitos pelas empresas que pretendem estar em sintonia com seu público.

Para a hospedagem os diferentes costumes de cada grupo da população podem exigir da empresa habilidades para lidar com estas necessidades, ou a oportunidade de se especializar em um grupo específico.

### 3.3.2.2 Clientes

Nesta parte, busca-se entender todo comportamento relevante do consumidor e as características de uso do produto. Segundo Ferrell e Hartline(2005), as informações coletadas deverão identificar os consumidores atuais e potenciais da empresa, as necessidades predominantes destes consumidores, as características dos produtos da empresa e dos concorrentes percebidas como algo que satisfaça suas necessidades, e mudanças previstas nas necessidades dos consumidores. Tal estudo possibilitará a melhor adequação do composto de marketing ao mercado consumidor.

Ferrell e Hartline (2005) propõe um método para coletar estas informações, é o Modelo 5W: Quem (Who), O que (What), Onde (Where), Quando (When) e Por quê(Why).

Em 'Quem', pretende-se um exame das características pertinentes que definem mercados-alvos, os consumidores atuais e potenciais, para tanto utiliza-se as características demográficas. Neste item devem ser estudados também quem são os participantes do processo de compra, quem é o iniciador, o influenciador, o decisor, o comprador e o usuário do produto (KOTLER, 1994).

'Por que' envolve a identificação dos benefícios almejados pelo cliente. Se faz necessária a identificação da motivação de compra, quais são as necessidades e desejos que fazem com que o consumidor escolha um determinado produto.

'O que' implica a identificação do benefício/atributo que responderá à necessidade ou desejo do consumidor.

'Onde', diz respeito à distribuição. Ao local de compra e consumo.

'Quando' se refere às influencias situacionais que possam fazer com que a compra ou utilização possam ser efetuadas em diferentes momentos.

Quanto à preferência do consumidor por uma marca, em detrimento de outras, Kotler (1994) afirma que o consumidor toma atitudes em relação às marcas alternativas através de um procedimento de avaliação, atribuindo um peso de importância para cada atributo do produto.

A identificação dos clientes potenciais, bem como os hábitos de consumo deste é de suma importância para os meios de hospedagem, uma vez que cada grupo de clientes tem necessidades e desejos específicos.

### 3.3.2.3 Concorrentes

Ferrell e Hartline (2005) afirmam que ao se definir os mercados-alvos, se seleciona simultaneamente seus concorrentes, uma vez que os consumidores costumam ter muitas opções de consumo, em termos de bens e serviços. O que acontece é que a identificação desses concorrentes, para um futuro acompanhamento, se torna difícil, devido aos diferentes níveis de concorrência que se pode ter.

Ferrell e Hartline (2005) identificam 4 níveis de concorrência: de marca (com produtos semelhantes em características e benefícios, para os mesmos consumidores e a preços semelhantes), de produto (com produtos da mesma classe de produtos, mas com características, benefícios e preço diferentes), genéricos (com produtos muito diferentes, mas satisfazem a mesma necessidade ou desejo do consumidor), de orçamento total (que concorrem pelos mesmos limitados recursos financeiros dos mesmos semelhantes).

Nesta etapa, portanto, se faz a identificação dos concorrentes, avalia-se suas estratégias e objetivos, seus mercados-alvos, sua participação no mercado, suas forças e fraquezas e os elementos que compõe o composto de marketing adotado.

Para os meios de hospedagem, a identificação dos concorrentes e o estudo das ações destes envolvem o conhecimento das opções consideradas pelo cliente. As estratégias de um hotel em uma praia podem afetar o movimento em um hotel de outra praia.

#### 3.3.2.4 Fornecedores

Ao se analisar os fornecedores, se objetiva ver a capacidade destes em poder atendê-lo de forma adequada, sendo seus produtos da qualidade desejada, sendo seus prazos compatíveis com a necessidade da empresa contratante, bem como outras especificações para cada caso.

A relação de fornecedores de um hotel varia de acordo com sua estrutura e os serviços ofertados, e a prioridade de atendimento destes fornecedores dependerá da cartela de clientes do mesmo e a importância que o hotel representa nesta cartela.

#### 3.3.3 Análise situacional interna

Para montar uma boa estratégia é preciso se ter um conhecimento aprofundado do que acontece na própria empresa. Ferrell e Hartline (2005) colocam que esta etapa envolve a avaliação crítica do ambiente interno da empresa com respeito a objetivos, estratégia, desempenho (volume de vendas, participação no mercado, lucratividade), alocação de recursos, características estruturais e atmosfera política.

Faz-se uma análise semelhante a feita com os concorrentes, de forma que as características e estratégias adotadas possam ser comparadas.

Uma empresa do ramo da hospedagem deve analisar se suas estratégias, desempenho e estrutura física estão de acordo com o mercado, no que tange às necessidades e desejos dos clientes e às ações dos concorrentes.

#### 3.3.4 Análise swot

Nesta etapa, devem ser identificadas as principais oportunidades e ameaças, que ocorrem independentemente das ações da empresa, bem como as forças e fraquezas da empresa, que tratam das características e ações da empresa, que possam afetar a formação do composto de marketing.

A análise Swot, é um modelo utilizado para organizar e utilizar os dados coletados, abrangendo tanto o ambiente interno quanto o externo (FERRELL e HARTLINE, 2005).

Os autores Ferrel e Hartline (2005) alertam para o fato de que uma única análise Swot para toda empresa acaba em generalizações não significativas, sendo o mais adequado as empresas realizarem análises Swot focadas em uma combinação específica de produto/mercado. Tal foco possibilitaria um olhar para um composto de produto específico, utilizado por um dado mercado, bem como a análise da influência ambiental sobre determinado produto/mercado.

As informações constantes em uma análise Swot, devem estar expressas sob a perspectiva do consumidor, sejam estes externos, os clientes, ou interno, os funcionários.

#### 3.3.4.1 Forças e fraquezas

As forças e fraquezas se referem à capacidade da empresa atender às necessidades e desejos do consumidor. Ferrell e Hartiline (2005) listam algumas causas da existência de forças e fraquezas, que são pontos a serem lembrados como orientadores na captação desses dados e informações, são elas: recursos possuídos (ou não possuídos) pela empresa e natureza dos relacionamentos entre a empresa e seus consumidores, funcionários ou organizações exteriores.

As forças e fraquezas devem ser avaliadas pela importância que tem na empresa, pela percepção do consumidor. Esta avaliação pode ser quantitativa ou qualitativa. Tal estudo salientará os itens que devem ter maior atenção do gestor.

Nesta etapa se classifica os dados listados na análise situacional interna, de tal forma que vise estar de acordo com a percepção do cliente.

#### 3.3.4.2 Oportunidades e ameaças

As oportunidades e ameaças se referem a tendências do ambiente externo, independentemente das ações da empresa. Ferrell e Hartline (2005) afirmam que elas ocorrem tipicamente dentro dos ambientes competitivo, do consumidor, econômico, político/legal, tecnológico e/ou sociocultural.

Assim como as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças devem ser avaliadas por ordem de importância, para que guie o gestor, como referência de itens que devem ter maior atenção, quando da destinação de recursos e esforços.

#### 3.3.4.3 Análise da matriz swot

Como mencionado anteriormente, a análise Swot é utilizada não somente para organizar os dados e informações, mas também para utilizá-los. A análise Swot deverá servir como mecanismo facilitador e orientador para criação de estratégias de marketing que produzam os resultados desejados (FERRELL e HARTLINE, 2005).

Nesta etapa o gerente de marketing deve confrontar forças e oportunidades, transformando-a em vantagem competitiva; transformar fraquezas em forças, investindo em áreas fundamentais, destacadas como oportunidades na matriz Swot; converter ameaças em oportunidades, localizando onde investir para se proteger através da análise conjunta com os pontos fracos (FERRELL e HARTLINE, 2005).

#### **3.3.5 Definição de metas e objetivos**

Confrontando-se oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, deve ser traçada alguma idéia de direção estratégica a se seguir, questões-chaves, para se aproveitar oportunidades, minimizar fraquezas e superar desvantagens. A partir das questões-chaves, devem ser definidos metas e objetivos de marketing.

Ferrell e Hartline (2005) salientam para a diferença entre os termos metas e objetivos, definindo metas como realizações gerais desejadas, e objetivos como referências específicas e quantitativas que podem ser usadas para aferir o progresso na direção da realização das metas de marketing.

As metas e objetivos em uma empresa de hospedagem podem ser no sentido de maior conhecimento, maior rendimento, maior abrangência de mercado, melhor atendimento, ou serviço completo, entre outros, não se diferenciando muito de outros tipos de empreendimento.

### **3.3.6 Estratégia de marketing**

Realizada a análise situacional externa (cenários, clientes e concorrência) e interna, descrevendo a situação atual e as tendências, e feita a análise Swot que resultou no levantamento de metas e objetivos, chega a etapa de decisões, quanto ao direcionamento da gestão de marketing. Nesta etapa são tomadas decisões quanto à segmentação e mercados-alvos, composto de marketing e posicionamento. “Estratégias são métodos escolhidos para se atingir objetivos específicos” (WESTWOOD, 1997 p.139)

#### **3.3.6.1 Segmentação de mercado e mercados-alvos**

Segundo Lovelock e Wright (2006, p.184), “Em lugar de tentar competir em um mercado como um todo, cada empresa precisa concentrar seus esforços nos

clientes que ela pode atender melhor”, buscando fornecer produtos que se adéquem a um determinado segmento de mercado. Para tanto a empresa deve identificar os compradores atuais e/ou potenciais, agrupando-os conforme determinado critério (características, comportamento de compra ou padrões de consumo semelhantes), e direcionar seus esforços para construir um serviço que transmita uma percepção de valor para o grupo que lhe for mais conveniente, tendo em vista suas habilidades.

A segmentação de mercado consiste em agrupar os consumidores, de modo a se ter grupos de indivíduos com necessidades e/ou desejos semelhantes que possam ser satisfeitos por um determinado pacote de produto. Este agrupamento facilita o foco da gestão de marketing, que procurará desenvolver atributos que satisfaçam a necessidade de um grupo determinado e não do mercado como um todo.

Vaz (2002) define segmentação do mercado como a divisão do público em agrupamentos homogêneos, com uma ou mais referências mercadologicamente relevantes. A segmentação, segundo Vaz (2002), permite a identificação e quantificação da demanda, possibilitando a avaliação da viabilidade do negócio, bem como a orientação eficiente do marketing.

Ferrell e Hartline (2005) afirmam que partindo de informações coletadas na análise situacional, principalmente da análise dos consumidores, a empresa deve decidir entre atender ao mercado como um todo, ou um ou mais de seus segmentos.

Vaz (2002) aponta algumas bases de segmentação, bem como um conjunto de variáveis e estratos pertinentes ao mercado turístico, que estão apresentadas no Quadro 3, a seguir:

<b>Base de Segmentação Psicográfica</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Modo de ser	Introverso, Extroverso
Relacionamento Interpessoal	Individualista, Gregário
Exibição Pessoal	Discreto, Ostensivo
<b>Base de Segmentação Comportamental</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Periodicidade de realização de viagens	1 vez por semana, 2 a 3 vezes por mês, 1 vez por mês, 2 a 4 vezes por

	semestre, 1 vez por semestre, 2 a 4 vezes por ano, 1 vez por ano, menos de 1 vez por ano
Tipo e quantidade de pessoas envolvidas	Só o viajante, cônjuge, família, acompanhante, grupo social ou profissional
Variedade da destinação	Destinação predominante, Conjunto constante de destinações, destinações diferentes
<b>Base de Segmentação Demográfica Pessoal</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Idade	Faixas Etárias (Criança, Adolescentes, Jovens, Adultos, Idosos)
Sexo	Masculino, Feminino
Estado civil	Solteiro, Casado, Divorciado, Viúvo
Ciclo de Vida Familiar	Solteiro - Dependente dos pais; Independente. Casado – Sem Filhos; Filhos Menores; Filhos Maiores Solteiros; Filhos Maiores Casados. Divorciado – Sem Filhos; Com Filhos
<b>Base de Segmentação Demográfica Sócio-Cultural</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Status	Vínculos Familiares, Poucos Vínculos Sociais, Participação Associativa, atuante vida pública
Instrução	Primeiro, Segundo e Terceiro Graus
Religião	Católico, Protestante, Espírita, Evangélico, Judeu, Islâmico
Nacionalidade	Brasileiro, Português, Argentino, Alemão, Japonês, Francês
<b>Base de Segmentação Demográfica Sócio-econômica</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Ocupação	Empresário, Profissional Liberal,

	Executivo, Técnico, Funcionário Público, Aposentado
Renda	Até 1 Salário Mínimo (S.M.), 1 a 3 S.M., 3 a 5 S.M., 5 a 10 S.M., 11 a 20 S.M., acima de 20 S.M.
<b>Base de Segmentação Geográfica</b>	
<b>Variáveis de Segmentação</b>	<b>Extratos de segmentação</b>
Divisão Político-Administrativa	Estado, Região, País, Bloco de Nações, Continente
Extensão Territorial (raio de ação mercadológica)	Até 200Km, de 201 até 500Km, Acima de 500Km
Dinâmica Mercadológica	Mercado Consolidado, Emergente, Latente

**Quadro 3 – Principais Bases de Segmentação, com Variáveis e Estratos mais relevantes**

Fonte: Vaz (2002, p.86)

Uma vez concluída a segmentação de mercado, a empresa deve avaliar os segmentos identificados procurando conhecer sua atratividade e se ele oferece oportunidades que correspondam às capacidades e aos recursos da empresa (FERRELL e HARTLINE, 2005).

As abordagens de marketing tradicionais, apresentadas por Ferrell e Hartline (2005), são: Marketing de massa, onde a empresa dirige campanhas ao mercado total; Marketing diferenciado, onde há duas opções, a abordagem multissegmento, que procura atrair compradores em mais de um segmento, e a abordagem de concentração de mercado, onde busca-se o máximo de participação de um único segmento; e o Marketing de nicho, onde o foco é um segmento de mercado pequeno e bem-definido, com um conjunto específico de necessidades.

“A estratégias de segmentação são maneiras de encontrar caminhos para determinar ações e obter coerência ao implementar o composto mercadológico” (ANSARAH, 1999, p. 16).

### 3.3.6.2 Posicionamento

“Posicionamento refere-se à criação de uma imagem mental da oferta de produtos e suas características diferenciadoras na mente dos consumidores do mercado-alvo” (FERRELL e HARTLINE, 2005, p. 171 e 172).

“Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de forma que ocupem um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores-alvos” (KOTLER, 1994, p. 270)

Uma vez que os consumidores têm necessidades e desejos diferentes, eles são atraídos por ofertas igualmente diferentes (KOTLER, 1994). Sendo assim, cada empresa, desejará promover as diferenças que atrairão seu mercado-alvo, desenvolvendo uma estratégia de posicionamento focada (KOTLER, 1994).

Uma estratégia de posicionamento envolve a transmissão de características e capacidades, que possuam valor para o mercado-alvo, de forma a diferenciar a oferta da empresa das dos concorrentes, na percepção do consumidor.

Ferrell e Hartline (2005) afirmam que buscando uma determinada estratégia de posicionamento, as empresas costumam fornecer informações sobre seus produtos em três contextos: recursos do produto (descrição factual do produto), vantagens (desempenho), benefícios (resultado ou satisfação adquirida).

Segundo Kotler (1994) há sete estratégias de posicionamento possíveis, onde se destaca um determinado elemento:

- Posicionamento por atributo
- Posicionamento por benefício
- Posicionamento por uso/aplicação
- Posicionamento por usuário
- Posicionamento por concorrente
- Posicionamento por preço/qualidade

Kotler (1994) defende que a vantagem de resolver o problema de posicionamento é que ele habilita a empresa a resolver o problema de composto de marketing, que consiste na elaboração dos detalhes táticos da estratégia de posicionamento.

Um meio de hospedagem pode posicionar-se como a melhor infra-estrutura, ou o melhor serviço, ou a que está mais bem localizada, ou destacando qualquer outra característica que possa ser um diferencial diante de seus concorrentes.

### 3.3.6.3 Composto de marketing

Lovelock e Wright (2006) sugerem que na área de serviços deve-se considerar um composto de marketing diferenciado que incluirá novos elementos. Ao invés de se considerar os 4 P's (produto, preço, praça -distribuição- e promoção) para se definir e analisar um estratégia de marketing, como é o usual tratando-se de bens, os autores incluem outros elementos estratégicos, que em inglês compõem os 8 P's. Estes elementos estratégicos são:

- Elementos do produto: definição de características e elementos suplementares, que tenham relação com os benefícios desejados pelo cliente e o desempenho de produtos concorrentes, equivalente a produto nos 4 P's;
- Lugar e tempo: decisões sobre quando, onde e como entregar serviços, vender, fazer contato com os clientes, equivalente a distribuição nos 4 P's;
- Processo: descrição de métodos e seqüência de sistemas operacionais que garantam a agilidade e o desempenho necessário;
- Produtividade e qualidade: definição do equilíbrio entre o grau de eficácia da utilização dos insumos e o grau de satisfação de necessidades, desejos e expectativas;
- Pessoas: desenvolvimento (recrutamento e treinamento) de pessoal, uma vez que muitos serviços dependem da interação direta e pessoal entre clientes e colaboradores;
- Promoção e educação: atividades e incentivos de comunicação destinados a persuadir clientes-alvo quanto a benefícios de determinado produto e ação em momentos específicos, equivalente a promoção nos 4P's;
- Evidência física: tornar tangível o serviço, bem como a qualidade deste, através da boa aparência da estrutura física disponível, do quadro de pessoal, ou de símbolos significativos;
- Preço e outros custos: despesas em dinheiro, tempo, esforço físico e mental e experiências sensoriais negativas que os clientes incorrem para obter os benefícios do produto do serviço, equivalente a preço nos 4 P's.

Os elementos que são comumente manejados nos planos de marketing, segundo os próprios autores, Lovelock e Wright (2006), para lidar com a sazonalidade da demanda, são: preços e outros custos, aumentando-o para reduzir o movimento em momentos de pico, reduzindo-o em períodos de baixa procura, ou mesmo ressaltando os altos custos de tempo e esforço em condições tumultuadas do período de pico ; elementos de produto, alterando a base de serviços para tornar mais atrativo durante a baixa temporada; lugar e hora de entrega, estendendo horários; e promoção e educação, onde as mudanças nos outros elementos devem ser comunicadas. Vale ressaltar que os autores destacam a identificação da variabilidade da sensibilidade da demanda às mudanças de preço, de acordo com a época e o segmento de mercado com o qual se está lidando, como uma tarefa das mais difíceis para os profissionais de marketing.

As estratégias de um hotel podem ser no sentido de adaptar o serviço a determinado público, ou redesenhar os preços praticados, entre outras. Sempre procurando construir a imagem desejada na percepção do cliente.

### **3.3.7 Programas de ação**

Westwood (1997) apresenta os programas, ou planos de ação, como meios de instrução clara a equipe. Ou seja, a transmissão das responsabilidades e cronogramas às equipes que implementarão as estratégias de marketing definidas.

Westwood (1997) lista os itens que devem ser incluídos nos planos de ação: a posição atual, as metas (o que fazer/ aonde se quer chegar), ação (o que é preciso fazer para alcançar as metas), o responsável (quem fará), data de início, data de conclusão, custo estabelecido (orçamento). Uma maneira de garantir o bom andamento destas atividades em conjunto, como parte de um único projeto, é a organização de seqüências de atividades, tendo em vista as relações de precedência exigidas, colocando-as em uma planilha (FERRELL e HARTLINE, 2005).

No setor de hospedagem os planos de ações podem incluir o contato com as agências de turismo que atendam a determinada região, ou a reforma em determinado ambiente do hotel, aplicando as intenções declaradas nas estratégias.

### **3.3.8 Controle e adaptações do plano**

A estratégia de marketing desejada, muitas vezes difere da realizada. Ferrell e Hartline (2005) citam algumas causas possíveis para esta diferença: a estratégia era inadequada ou irrealista, a implementação foi inadequada, os processos foram mal gerenciados, o ambiente interno e/ou externo mudou substancialmente. Para reduzir a diferença entre o planejado e o implementado, e corrigir qualquer problema, as atividades devem ser constantemente avaliadas e controladas.

Dada a grande quantidade de fontes de informações, bem como informações, propriamente ditas, deve-se adotar sistemas de controle de marketing. Ferrell e Hartline (2005) indicam a utilização de controles formais e informais, dentre eles: controle de input, que analisa os recursos e ferramentas necessários (exemplo: recrutamento, seleção e treinamento dos funcionários, alocação de recursos); controles de processo, que abrangem atividades durante a implementação (exemplos: comprometimento da gerência, avaliar e remunerar os funcionários, grau de autoridade concedido aos empregados); controles de output, que asseguram que os resultados obtidos estejam alinhados com os objetivos (exemplos: padrões de serviço de atendimento ao consumidor).

Um bom método de avaliação do desempenho é a auditoria de marketing. Onde, segundo Ferrell e Hartline (2005) deve-se descrever as atividades correntes e resultados de desempenho, coletar informações sobre mudanças no ambiente externo e interno, explorar alternativas para melhorar a implementação das atividades de marketing, fornecer modelos de avaliação de desempenho, metas e objetivos de marketing.

O controle em hotéis, assim como em outros tipos de estabelecimentos pode ser feito através da análise de contatos feitos, de andamento da obra, de acordo com os planos de ações definidos.

## **4 PLANO DE MARKETING DA PRAIA-POUSADA TATUÍRA**

Através da sistemática coleta e análise de dados do ambiente interno e externo a empresa, relacionados a um determinado foco, o plano de marketing da Pousada Tatuíra visa encontrar as melhores estratégias e ações a serem adotadas a fim de possibilitar a atividade da pousada de forma sustentável na baixa temporada.

### **4.1 DEFINIÇÃO DO FOCO DE ESTUDO**

Para a construção da matriz serviço/mercado alvo deste estudo, foram considerados os diferentes tipos de público atual, bem como o potencial como mercado, e as variações de época do ano como serviços. Uma vez que por visarmos o estudo de um serviço ainda não ofertado pela pousada não podemos tratar apenas de público atual, e que a depender das estações ou mesmo dos meses do ano os clientes percebem de uma forma diferente o serviço hospedagem, bem como têm outras expectativas quanto ao serviço.

A empresa Praia-Pousada Tatuíra atualmente trabalha apenas no período de alta temporada, como relatado anteriormente. No entanto este Plano de Marketing destina-se a um novo serviço a ser ofertado, a hospedagem na baixa temporada.

Em se tratando da baixa temporada, há a impossibilidade de se trabalhar apenas com os clientes atuais, uma vez que a demanda deste público cai drasticamente no período mencionado e não é suficiente para manter as atividades da pousada. O presente plano trata dos grupos (sociais, profissionais) como público para Baixa temporada, em um primeiro plano, e, em um segundo plano, com clientes individuais (turismo de negócios, aventura, esportivo, incentivos, contemplação da natureza), mas cujas intenções de viagem se diferem dos atuais clientes. Espera-se que direcionando esforços para se atingir estes públicos haja uma menor variação da demanda entre a alta e a baixa temporada, o que possibilitaria a atividade da pousada.

No quadro 4, a seguir, está ilustrada a matriz serviço/mercado da pousada, onde foi destacado o foco do estudo deste plano:

<b>Mercado</b> <b>Serviço</b>	Família	Casal	Solteiro	Negócios	Grupos
Jan.	X	X	X		
Fev.	X	X	X		
Mar.		X	X	X	X
Abr. a Nov.		X	X	X	X
Dez. -01 a 20-	X	X	X	X	X
Dez. -20 a 27-	X	X	X		
Pacote	X	X	X		

Reveillon					
Pacote	X	X	X		
Carnaval					

**Quadro 4 – Matriz Serviço/Mercado da Praia Pousada Tatuira**

## 4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A análise da situação inclui o ambiente externo e interno a empresa, uma vez que ambos contêm fatores que influenciam as tomadas de decisão e estratégias da mesma.

### 4.2.1 Análise situacional externa

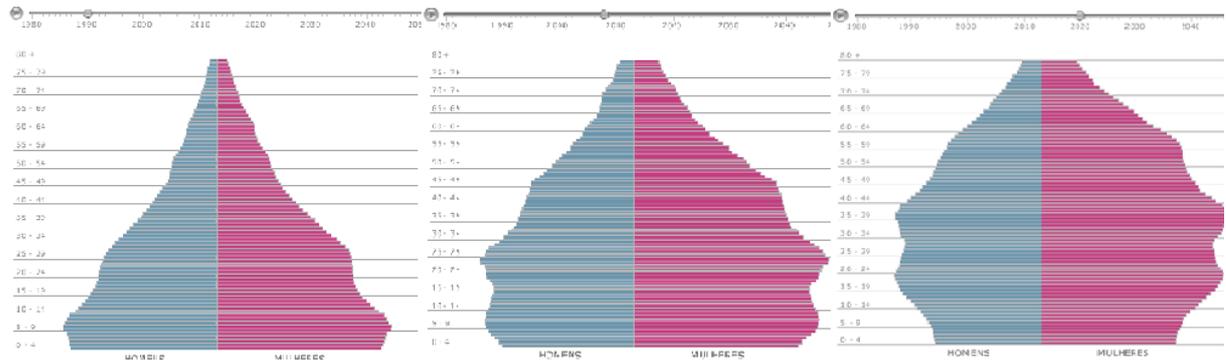
A análise situacional externa abrange a análise de fatos, costumes, padrões e tendências nos campos dos cenários, de uma forma ampla, dos clientes, dos concorrentes e dos fornecedores, que possam influenciar de alguma forma os rumos das estratégias e ações a serem formadas e implementadas.

#### 4.2.1.1 Cenários

Os cenários tratam dos grandes movimentos e tendências nos campos demográficos, econômicos, tecnológicos, político/legais e sócio-culturais.

##### 4.2.1.1.1 Tendências demográficas

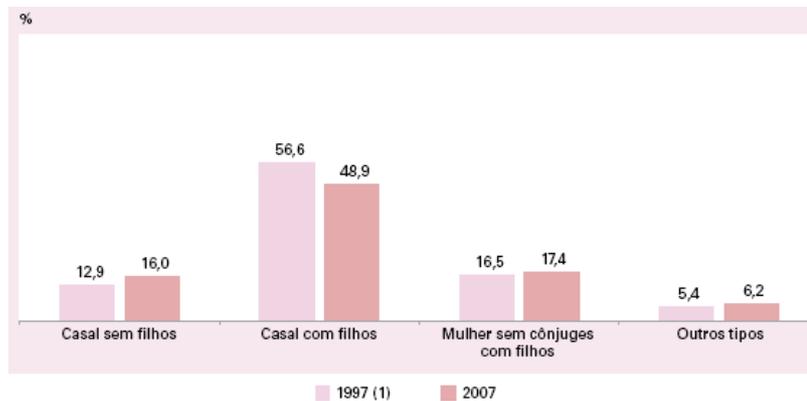
Dentre os fatores demográficos está o fator idade da População, onde há uma tendência bem clara ao envelhecimento desta. Este fator é percebido na seqüência de pirâmides etárias no gráfico 1. O envelhecimento populacional é um fator favorável quando se tem como público-alvo os grupos de terceira idade, uma vez que significa que esta fração da população está aumentando, no entanto, em se tratando de grupos estudantis, este já não é muito favorável.



**Gráfico 1 – Pirâmides Etárias Absolutas 1990, 2008 e 2020**

Fonte: IBGE, Projeção da População do Brasil por sexo e idade: 1980-2050 - Revisão 2008.

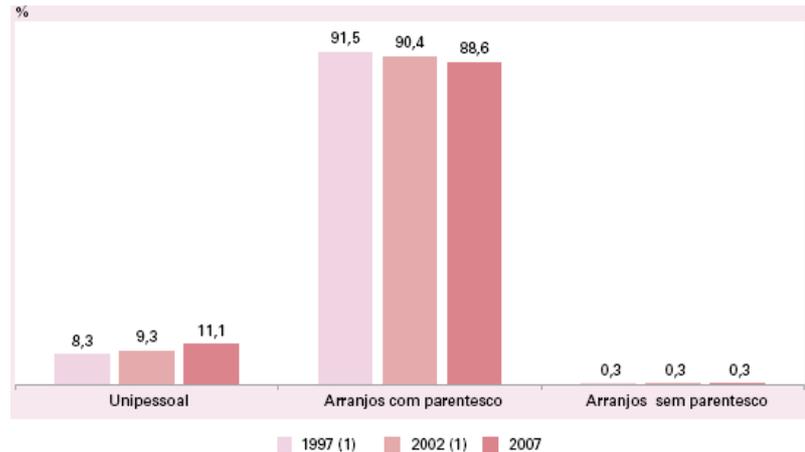
Outra tendência demográfica é o aumento do número de casais sem filhos, o que pode ser verificado do gráfico 2. Estes casais não estão presos a períodos de férias escolares para realizarem suas viagens, podendo realizá-las na baixa temporada.



**Gráfico 2 – Distribuição percentual dos arranjos familiares segundo o tipo (Brasil)**

Fonte: IBGE, Síntese de Indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira /2008

Assim como o número de casais sem filhos, também aumentou o número de pessoas morando sozinhas (arranjo unipessoal), fator este que também desvincula as viagens ao período de férias escolares. No gráfico 3, podemos perceber este aumento.



**Gráfico 3 – Distribuição percentual dos arranjos em domicílios segundo o tipo (Brasil)**  
 Fonte: IBGE, Síntese de Indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira /2008

#### 4.2.1.1.2 Tendências econômicas

Com a atual crise econômica mundial, a população, incluindo brasileiros e os vizinhos do Mercosul, está cautelosa com relação a seus gastos, uma vez que estão presenciando alguns dos efeitos da crise como demissões e reduções de exportação. Esse temor do futuro, que em menor ou maior grau tem afetado a população, faz com que muitos reduzam seus gastos, dirigindo-os para os artigos de primeira necessidade. A crise, segundo a Pesquisa Anual de Conjuntura turística de março/2009, do Ministério do Turismo, Brasil (2009), se constituiu em um importante entrave às viagens internacionais, incentivando viagens de curta distância, o que favorece as atividades da Pousada Tatuíra. Por outro lado a pesquisa também aponta para um decréscimo do turismo de negócios e de eventos como uma das conseqüências da crise, o que influencia negativamente o planejamento em se trabalhar com este público na baixa temporada.

A oferta de crédito direcionado ao turismo tem aumentado. A Caixa Econômica Federal tem apoiado ao turismo através de diferentes linhas de crédito, desde que se juntou ao Conselho Nacional de Turismo em 2003, de acordo com Chavarria (2007). E somado a isto, tem desenvolvido produtos e serviços, como o Cartão Turismo Caixa, CD Turismo e Poupança Turismo com o intuito de estimular a demanda no setor, noticiado no Jornal de Turismo (2008). Mais recentemente, o

banco acaba de lançar o Crediário Caixa Fácil para o turismo, citado no Ribera (2009), que parcelará até 10 mil Reais em até 24 vezes, possibilitando a viagem a quem antes não tinha condições financeiras. Considerando que as pessoas que buscam este tipo de crédito têm o objetivo de gastar o menos possível, uma vez que estarão gastando um dinheiro que ainda não têm, é um público potencial para viagens em períodos de menor movimento, quando os custos turísticos são mais baixos.

A variação do dólar pode impactar a atividade da pousada. Em se tratando de mercado interno, os brasileiros tenderão a procurar por destinos nacionais quando a cotação cambial do dólar está alta em relação ao real, uma vez que se torna mais caro viajar para outros países. Com relação aos estrangeiros, o dólar alto barateia os gastos dos turistas no Brasil, estimulando-os a virem. Tendo-se em vista estes efeitos, torna-se muito importante o monitoramento da taxa cambial para o direcionamento eficiente dos esforços de marketing.

Com o crescimento da concorrência no transporte aéreo, as companhias têm reduzido seus preços e realizado muitas promoções na baixa temporada. Um exemplo é a promoção feita pela OceanAir, noticiada no Jornal de turismo (2009), que estava vendendo passagens a partir de 39 reais. A redução de tarifas aéreas estimula o público a viajar no período de baixa demanda turística, favorecendo o objetivo deste plano.

#### *4.2.1.1.3 Tendências tecnológicas*

Os Sistemas Globais de Reservas (GDS- sigla em inglês) têm se destacado como uma das tendências que está atraindo o investimento dos líderes do setor, segundo Tomelin (2001). O autor descreve os GDS como bases de dados através das quais se podem escolher vôos, reservar hotéis, locar veículos, entre outras facilidades. Grande parte das agências utiliza algum tipo de GDS, o que pode impactar negativamente às empresas que não utilizam esta tecnologia, como é o caso da Praia-Pousada Tatuíra, uma vez que o contato de tais agências será facilitado com as empresas que possuem esta tecnologia.

#### *4.2.1.1.4 Tendências político/legais*

O programa governamental que estimulam o turismo na terceira idade está cada vez mais conhecido pelo público-alvo. O programa Viaja Mais Melhor Idade, criado em 2007 pelo Ministério do Turismo, oferecem pacotes de viagem e estadias com descontos de 50% na baixa temporada. O que vai ao encontro do objetivo deste plano de focar, entre outros, os grupos de terceira idade, bem como o idoso individualmente. O ministro do Turismo, Luiz Barretto, citado pelo Ministério do Turismo (BRASIL, 2009) declarou que em menos de 2 anos 180 mil pacotes foram vendidos no programa.

O governo de Santa Catarina vem estabelecendo parcerias e 'marcando presença' em outros países. O presidente da Santa Catarina Turismo S/A (Santur), Valdir Walendowsky, esteve na Itália negociando a implantação do Museu de Tordesilhas em Laguna, estabelecendo parcerias com operadoras de turismo e para o desenvolvimento de atividades de desenvolvimento turístico, turismo responsável, gastronomia, hotelaria e qualidade da água do mar, como relatado no Jornal de Turismo (2009). Em maio o diretor de marketing Flávio Agustini representou o estado em Lima (Peru), onde apresentou o destino turístico de Santa Catarina (citado em JORNAL DE TURISMO, 2009). Segundo o Jornal de Turismo (2009) o governo de Santa Catarina está sendo auxiliado por uma consultoria que desenvolverá o Plano de Marketing Turístico de Santa Catarina.

A duplicação da BR-101 sul, uma obra do Governo Federal, tem um impacto de longo prazo positivo para o turismo de Santa Catarina. A duplicação da rodovia facilitará o deslocamento terrestre de turistas vindos do Rio Grande do Sul, do sul de Santa Catarina e dos países vizinhos até Florianópolis, tornando também a viagem mais segura.

#### *4.2.1.1.5 Tendências sócio-culturais*

O Brasil vem se destacando como um dos principais realizadores de evento do mundo, conforme noticiado no Brasil Network [200-?], Programa de Marketing de relacionamento do turismo brasileiro, site ligado ao Ministério do Turismo. Consta que o Brasil, em 2007, era o líder na América Latina em número de eventos

internacionais e 8º lugar no ranking mundial, no ranking ICCA Statistics Report. O site também informa que Florianópolis no ano de 2003 foi agraciada com o Prêmio Caio de Melhor Destino de Eventos do Sul do Brasil, sendo o segundo do Brasil. Apesar de esses serem dados um pouco defasados transmitem o potencial do segmento na cidade de Florianópolis. Esse destaque do Brasil e da Cidade de Florianópolis em eventos tem um impacto muito favorável ao intuito de se trabalhar com o público desses eventos na Praia-Pousada Tatuíra.

O Brasil Network [200-?], ainda informa que o período de “alta temporada” para os eventos dá-se em de março-junho e setembro-novembro. Na figura 4, podemos ver alguns dos espaços existentes na cidade de Florianópolis destinados a eventos, como congressos e feiras. Apesar de a pousada não estar localizada no centro da cidade, onde esta a maior parte dos centros de eventos, sua localização está próxima a três destes tipos de centro e se torna uma alternativa para o relaxamento do participante de um evento que ocorra no centro, no tempo livre que resta a ele após um dia de palestras, reuniões, etc.



**Figura 1 – Espaços para eventos em Florianópolis**

Fonte:Guia Floripa

A autora Ansarah (1999) destaca que as empresas estão se preocupando em incentivar e premiar seus colaboradores com opções diferenciadas, dentre as quais a viagem de incentivo se destaca como uma das formas mais propícias e difundidas. São destacados pela autora tanto benefícios para a empresa, quanto para o funcionário obtidos com a utilização de viagens de incentivo, tais como a motivação dos funcionários, a integração dos funcionários (caso este incentivo seja para grupos), a percepção de reconhecimento demonstrado pela empresa, status. Essa tendência de premiar o funcionário como forma de incentivo por seu desempenho favorece as atividades da pousada na baixa temporada, uma vez que, segundo Ansarah (1999), estas viagens acontecem na baixa estação.

A tendência ao agrupamento não é um fator somente atual, a procura por identificação com alguém ou alguma coisa é algo natural ao homem, conforme o site Mundo Educação. O ser humano tem uma necessidade de pertença aos grupos, destacando aí os grupos primários (onde os relacionamentos se dão de forma mais íntima, informal e espontânea), como família, amigos e vizinhos. Hoje em dia existem grupos formados por pessoas que utilizam um tipo de produto (ex: motoqueiros), que freqüentam um mesmo local (ex: academia, curso de inglês), grupos escolares, etc. Este é um nicho de mercado bastante atraente para a pousada, uma vez que se trata de um grupo de pessoas que viajam juntas, em um mesmo momento. O período da baixa temporada também favorece aos grupos, uma vez que o deslocamento e o acesso aos produtos turísticos tornam-se mais fácil nessa época, quando o movimento na cidade é menor se comparado ao verão.

A autora Ansarah (1999) chama a atenção para dois fatores, a busca dos turistas por locais que os libertem do cotidiano, do ambiente urbano; e a tendência a preocupação e a contemplação a natureza. A localização da Pousada Tatuíra, bem como algumas práticas da empresa (separação do lixo, economizadores de energia, coleta de água da chuva) estão de acordo com este perfil de turista.

Muitos dos estabelecimentos de Florianópolis costumam fechar para a baixa temporada, em destaque os das praias. Estabelecimentos estes que fazem parte da indústria turística, que seriam necessários a estada do turista. Como contraponto a este fato, a Praia dos Ingleses é a que abriga maior número de moradores, o que mantém grande parte da infra-estrutura da praia aberta o ano inteiro.

#### 4.2.1.2 Clientes

O público atual da pousada são os casais e famílias de classes A e B, provenientes dos estados de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul, e dos países vizinhos (Argentina, Paraguai e Uruguai), com destaque aos argentinos; turistas de veraneio, que vem para Florianópolis em busca de lazer e férias (praia, sol e mar). Com pouca expressividade em sua cartela de clientes, a pousada também recebe o público de negócios (que vem sozinho ou traz a família por ter um compromisso profissional em Florianópolis), e jovens (dependentes dos pais) que vêm em pequenos grupos (de 4 a 8 pessoas). No entanto, o público atual pouco movimentava a pousada na baixa temporada, em parte tendo como motivo as férias escolares.

O público alvo, ou potencial, deste plano são os grupos sociais (idosos, estudantis, profissionais, lazer, de incentivo, etc), e os casais e solteiros sem filhos, ou com filhos já não mais dependentes dos pais, que tenham por finalidade de viagem já não mais unicamente a praia, o sol e o mar. O público alvo passa a ser aquelas pessoas que tenham como intuito: uma viagem de descanso, de admiração das diversas expressões da natureza e cultura da região; a prática do turismo de aventura ou radical; estar presente em eventos esportivos (em destaque o tênis na cidade do Gustavo Kuerten, o brasileiro que já foi o número 1 no ranking mundial), bem como participar de eventos ou reuniões profissionais (turismo de negócios e eventos).

##### 4.2.1.2.1 Grupos sociais

Um grupo social é constituído por um conjunto de indivíduos que tem em comum interesses, situações e/ou sentimentos. Podendo, portanto, ter várias origens e 'razões de ser'. Pode tanto ser um grupo restritivo, como ser aberto a qualquer pessoa que queira participar ou se associar. Podem ser grupos de idosos, estudantis, de portadores de determinada doença, de solteiros, de moradores de um

bairro, de freqüentadores de academia de ginástica, de praticantes de certo esporte, de consumidores de determinado produto, enfim, existe uma infinidade de razões para a associação de indivíduos.

Com relação aos participantes do processo de compra, são diferentes para cada tipo de grupo. Em grupos mais organizados e formais, normalmente há uma pessoa responsável pela organização das atividades e viagens, esta costuma assumir o papel de iniciador, decisor e comprador, sendo os demais participantes do grupo os influenciadores e usuários. No entanto estes não são papéis fixos, variam de acordo a situação, e de grupo para grupo, podendo a iniciativa partir de qualquer componente do grupo, ou o responsável pela organização ser também um usuário.

As motivações de compra mais comuns nos grupos são:

- Tranqüilidade e sossego: por mais que os grupos tenham o intuito de confraternização, nos momentos de descanso querem estar em um local tranqüilo, onde possam fazê-lo sem o barulho do dia-a-dia de meios urbanos. Quando escolhem a Ilha de Florianópolis já remete a ambiente natural, mais tranqüilo, apesar de haver regiões em que a Capital catarinense se comporta como uma metrópole. A pousada possui como atributo correspondente a esta motivação a sua localização, que apesar de estar situada em uma das praias mais procuradas pelos turistas e que possui uma boa estrutura, a pousada está a 600 metros do centrinho da Praia de Ingleses e a 50 metros do mar, garantindo um ambiente tranqüilo.

- Conforto: com exceção de grupos extremamente alternativos, os demais procuram estar hospedados em um lugar onde possam se sentir confortáveis, um local agradável. Em correspondência a esta motivação, a pousada dispõe de colchões do tipo spring box; suítes amplas com vista para o mar e ambiente 'clean' (nas suítes e demais dependências da pousada); sacada, televisão a cabo, ar condicionado, cofre e telefone em todos apartamentos, computador na recepção com internet e internet wireless em alguns pontos da pousada, elevador e kit praia disponível.

- Praticidade: no que tange a facilidade de acesso às outras localidades da cidade e à serviços agregados na pousada. A pousada está localizada na praia de Ingleses, para onde há duas vias de acesso partindo do centro da capital, uma delas é a SC-401, uma via de transito rápido que liga o centro diretamente às praias do norte da ilha, outra é a rodovia João Gualberto Soares, que também dá acesso ao

centro da capital, porém passando pelas praias do leste da Ilha de Florianópolis. Quanto aos serviços agregados na Pousada, a pousada oferece café da manhã, já incluso na diária, oferece o uso da internet (seja a cabo, em computador na recepção, ou wireless, em alguns pontos da pousada).

- Atendimento ágil e respeitoso: as pessoas quando saem de casa e pagam por uma hospedagem, esperam ser tratadas bem e não ter desperdícios de tempo com burocracias. Quanto à questão da agilidade, por estarem em grupo, as pessoas costumam desenvolver atividades juntas, e isto pode congestionar um setor de atendimento, sendo, portanto, necessária tal característica. A Pousada trabalha com um cadastramento antecipado do hóspede, onde ele passa alguns de seus dados no momento da reserva, facilitando o momento do 'check-in' (quando os hóspedes 'dão entrada' no hotel). Outro fator que vai ao encontro desta motivação de escolha, é que na Pousada Tatuíra o hóspede pode tratar diretamente com os proprietários da pousada, uma vez que são os mesmos que recepcionam os hóspedes e fazem os contatos pré-hospedagem.

- Relação custo benefício: as pessoas em geral buscam o preço justo, e para estar alinhada a esta demanda do cliente, a pousada apesar de ter padrões de hotéis (no que tange aos apartamentos do tipo suíte, com certo grau de conforto, ao café da manhã incluso, a disposição de kit praia, a disposição de manobrista, ou seja a certas mordomias), e estar posicionada numa região predominantemente de hotéis que cobram altas diárias ou apartamentos para aluguel, onde apesar de diárias mais baixas, o hóspede não pode contar com os serviços agregados ao meio de hospedagem, a pousada trabalha com diárias equiparadas às das demais pousadas da região. As demais pousadas da região contam com suítes mais simples, no entanto do estilo apartamento, com cozinha, uma vez que muitas vezes não dispõe de café da manhã incluso e de serviço de quarto, como limpeza, roupa de cama e lanchinhos a disposição. Uma vez que esta em grupo, ou seja, contrata uma grande quantidade do serviço ao mesmo tempo, o comprador procura negociar preço.

- Sair do cotidiano: na atualidade a maior parte das pessoas vive numa rotina estressante nas grandes cidades, e as pessoas procuram 'fugir' desse meio de vida no tempo livre. A pousada está localizada a 50 metros do mar e em uma cidade onde o turista pode estar em contato com a natureza de diversas formas, seja em caminhadas, trilhas, esportes radicais, visita a bairros com arquitetura

açoriana, passeios a cavalo, passeios de barco, visitas a cultivo de ostras, vivenciar a pesca junto a pescadores locais, fazer mergulhos, etc. A pousada faz contatos para a contratação destes atrativos turísticos.

- Intimidade para o grupo: em grande parte das vezes os grupos são pessoas já conhecidas a algum tempo que gostariam de ter atividades sem interferência de outras pessoas, ou sem a preocupação ou constrangimento de estar atrapalhando outras pessoas. A pousada atualmente possui apenas 15 suítes distribuídas entre suítes para duas, três e até quatro pessoas, o que resulta em uma ocupação máxima de 33 a 39 pessoas mais o motorista e guia se necessário, ou seja, podendo ser inteiramente reservada para um grupo.

A contratação do serviço de hospedagem costuma ocorrer antes do uso da mesma, através da reserva, como forma de garantir a hospedagem para todos do grupo em um mesmo local. Estas viagens costumam ocorrer na baixa temporada, uma vez que a movimentação do grupo torna-se facilitada e que há mais vagas nos meios de hospedagem e em outros estabelecimentos da indústria de turismo. As agências costumam atender aos grupos lhe ofertando as opções de sua base de fornecedores. Outra opção, também usual, é a contratação diretamente com o meio de hospedagem.

Com relação aos grupos de terceira idade, os dados e hábitos de consumo são bastante estudados por diversos setores econômicos. Segundo pesquisa do Itaú (citada em MUNDO MARKETING, 2007), as pessoas com 60 anos ou mais gastam mais que os jovens nas compras feitas com cartão (dados do primeiro semestre de 2007), representando 10% das compras feitas com cartão no país; a pesquisa também indica que as compras da terceira idade se concentram em alimentação, turismo e entretenimento e saúde.

#### *4.2.1.2.2 Turismo de incentivo*

Nas viagens de incentivo, seja em grupo ou individual, o papel de iniciador, influenciador, decisor e comprador é da empresa contratadora, mais

especificamente dos setores de recursos humanos e compras, cabendo ao colaborador premiado o benefício de desfrutar, de ser o usuário da viagem.

As motivações das viagens de incentivo e os respectivos atributos são:

- Descanso para o profissional premiado: A localização da pousada, como já relatado anteriormente possibilita o descanso uma vez que coloca 'ao alcance dos pés' (próximo) do turista a praia e a estrutura do centrinho.
- Integração de uma equipe: A pousada coloca à disposição uma área de convivência, que após as 11 horas pode ser usada a qualquer momento para as atividades de integração.
- Reconhecimento do trabalho do profissional: Florianópolis é um destino turístico muito conhecido no Brasil, e estando a pousada quase junto ao mar, já são fatores que, apesar de a pousada ainda não ter um nome conhecido, já trazem status e demonstram interesse por parte da empresa para que o colaborador esteja desfrutando de um bom lugar.

A contratação do meio de hospedagem por parte das empresas costuma ser com antecedência, como forma de garantir a suíte vaga e um preço mais baixo. A negociação costuma se dar através de intermediários, como agências tradicionais ou que trabalhem especificamente com esse nicho, as agências de incentivo. As agências de incentivo são utilizadas principalmente quando se trata de premiações em grupo, uma vez que estas elaboram os 'forfait', roteiros exclusivos e de acordo com a área de interesse para o grupo em questão (Ansarah, 1999). A autora também ressalta que este tipo de turismo costuma acontecer na baixa temporada.

#### *4.2.1.2.3 Turismo de negócio*

Em se tratando de uma viagem de negócio, os papéis são desempenhados por diferentes áreas da empresa, depende do motivo da viagem. Mas normalmente quem desempenha o papel da compra e da decisão (talvez não do viajar ou não, ou do destino; mas dos produtos e serviços a serem contratados para a viagem) é o setor de compras, que após a iniciativa de outras áreas de ver a necessidade da

viagem, das influências feitas por outras áreas, faz a escolha dentre as opções e contrata os produtos e serviços necessários.

As motivações para a contratação do serviço de hospedagem por parte do público de negócios, e a relação destas com os atributos da Praia-Pousada Tatuíra são:

- **Praticidade:** A facilidade às rodovias de acesso é algo muito importante para este público, e como já relatado anteriormente, há duas vias de acesso a Praia dos Ingleses. E quanto à praticidade de comunicação com a própria empresa a pousada disponibiliza internet e telefone.
- **Atendimento ágil:** as pessoas que viajam a negócios esperam ter um atendimento rápido e eficiente, uma vez que tem compromissos marcados e precisam ser pontuais. Os processos na pousada se dão de forma rápida, uma vez que alguns dados do cliente são requisitados antes da chegada deste e que os dados diários de consumo são anexados à conta do cliente diariamente.
- **Conforto:** Uma vez que quem costuma viajar são os executivos e estes primam pelo conforto. Como também já mencionado a pousada conta com alguns itens de conforto, como o elevador, o colchão spring Box, a vista para o mar, entre outros.
- **Itens de lazer:** o turista que viaja a negócios para uma cidade como Florianópolis espera poder desfrutar do lazer nas horas livres. Para tanto a pousada dispõe de uma localização privilegiada, por estar em frente à praia, onde o turista de negócios também poderia desfrutar do lazer nos momentos de folga.

Por se tratar de um público que viaja em função de um compromisso, podendo este ser em qualquer época do ano, torna-se um segmento de mercado de grande potencial para a pousada atender na baixa temporada. A contratação do serviço de hospedagem por este tipo de público costuma ocorrer antecipadamente, com relação ao uso do serviço. As empresas costumam utilizar as agências de viagem como intermediária, mas também ocorre de algumas empresas realizarem a contratação diretamente com o meio de hospedagem.

#### *4.2.1.2.4 Turismo de eventos*

A participação em eventos pode ser tanto uma contratação individual ou em grupo; pode ser tanto de cunho profissional como social. De acordo com essa combinação de fatores, diferentes pessoas participarão do processo de compra.

Tratando-se de um evento profissional, a participação pode ter tanto uma iniciativa individual como da empresa, quando da empresa os papéis são exercido por áreas de atuação, normalmente a iniciativa e influencia parte da área de marketing, se a participação vai afetar a imagem da empresa, ou da área de recursos humanos, em se tratando de um evento de profissionalização da mão-de-obra. Quando trata-se de uma participação individual, o profissional costuma exercer todos os papéis no processo de compra, podendo também sofrer a influencia de amigos, colegas de trabalho, familiares, e agências de viagem.

No caso de o evento ser social, como, por exemplo, em um casamento, há toda uma obrigatoriedade social, uma iniciativa e influencia por parte de amigos ou parentes. Sendo os demais papéis desempenhados pelo próprio usuário, o convidado do evento.

As motivações dos turistas de eventos são: o conforto, a praticidade, o lazer e o atendimento ágil, já mencionados e relacionados aos atributos da pousada anteriormente.

Os meios de contratação do serviço de hospedagem podem ser as agências de viagem, ou o contato direto. E costumam ser feitas com antecedência, mas também ocorre de os participantes procurarem no momento em que chegam ao local do evento. Os eventos costumam ocorrer, em Florianópolis em outras épocas do ano que não o verão, conforme o Brasil Network, a alta temporada para a realização de eventos em Florianópolis se dá nos períodos de março a junho e de setembro a novembro.

#### *4.2.1.2.5 Casais e solteiros*

Com relação aos casais e solteiros, estes podem tanto exercer todos os papéis no processo de compra, como podem ter influencias de amigos e familiares,

ou deixar o papel de comprador para um membro da família que já tenha os contatos.

Com relação às motivações de compra, estes procuram um meio de hospedagem que lhes ofereçam: tranqüilidade, conforto, praticidade com relação ao acesso a outros pontos da cidade, o atendimento respeitoso e atencioso, a relação custo benefício, a fuga do cotidiano, o lazer, que já foram citados e estudados quando se tratou de outros públicos.

Os casais e solteiros sem filhos, ou com filhos independentes, variam muito sua forma de contratação, muitas vezes realizando uma pesquisa prévia, porém contratando somente no momento de utilização do serviço. No entanto esta contratação pode se dar antecipadamente e através de agências também. Por não terem filhos, ou terem filhos crescidos, este público não está preso a época de férias escolares, podendo desfrutar de outras épocas para realizar suas viagens.

#### 4.2.1.3 Concorrentes

Para relacionar a concorrência da empresa Praia-Pousada Tatuíra é necessário que se entenda os caminhos psicológicos de escolha da pessoa que pretende contratar os serviços de hospedagem. De forma bastante ampla, podemos considerar como concorrentes meios de hospedagem de uma outra região, como Gramado, na serra gaúcha, uma vez que um turista esteja em dúvida da região para a qual vai ir. No entanto para efeitos deste estudo é pertinente analisar concorrentes que ofereçam um serviço o mais semelhante possível ao da Pousada Tatuíra, o que pode ser restringido pela localização e pelo tipo de serviços que oferece.

É importante salientar que a Pousada Tatuíra é composta por suítes, o que a torna mais semelhante a um hotel, uma vez que a maior parte das pousadas são compostas por apartamentos que incluem cozinha, no entanto, por possuir apenas 15 unidades habitacionais (suítes), esta concorre com as pousadas.

Considerando, portanto, os meios de hospedagem localizados na Praia de Ingleses, pode-se analisar como concorrentes: o Palm Beach Apart Hotel, a Pousada Porto do Arvoredo e a Pousada Favaretto.

O Palm Beach Apart Hotel está localizado na diagonal da Pousada Tatuíra, do outro lado da rua, de frente para o mar, com saída direta para a praia, estando situada na Rua das Gaivotas, 718, na Praia dos Ingleses. O empreendimento conta com 25 suítes, todas com vista para o mar (quatro tipos de vista: de todo apartamento, só da sala, só da sacada), que acomodam de 4 a 5 pessoas, com 1 ou 2 ambientes. As suítes são mais rústicas, com mobília escura, porém com cozinha integrada (com geladeira, fogão elétrico e utensílios), sacada com churrasqueira, ar condicionado, TV a cabo, cofre, uma cama de casal do tipo Spring Box e as demais com colchões de espuma. O café da manhã é opcional, tendo um custo extra. Nos serviços inclusos estão: o serviço de camareira, serviço de praia (guarda-sol, cadeira e mesa), estacionamento e internet wireless. Os serviços não inclusos são os disponíveis para todos, os ofertados pela indústria turística de apoio. O Apart hotel já trabalha bastante com grupos, já possuindo uma clientela na baixa estação e já tendo os contatos de agências. No site do apart hotel não consta itens de estrutura diferenciados. O apart hotel pratica preços bem altos na temporada de verão e no restante do ano baixa um pouco, se aproximando dos preços praticados pelas pousadas.

A Pousada Porto do Arvoredo esta em atividade desde 2001, localizada na Av. Dom João Becker, 1560, avenida esta que também costeia a praia de Ingleses, porém mais ao sul da praia, ficando, como a Tatuíra, do outro lado da rua com relação ao mar, com a única diferença de a Porto do Arvoredo está em cima de um pequeno morro. A pousada contém 16 apartamentos (com cozinha integrada- com geladeira, microondas e utensílios-), com capacidade para até quatro pessoas e 4 suítes com capacidade para duas pessoas. Os apartamentos são bem simples, possuem ventilador, televisão, e sacadas pequenas. A pousada conta com uma área verde, piscina e sala de jogos, churrasqueiras de uso comum, estacionamento, e refeitório bem simples. Nos serviços inclusos estão o serviço de camareira e a internet. O café da manhã está incluso e é bem sortido. A pousada pratica preços na média do mercado.

A Pousada Favaretto é a mais próxima ao centrinho, porém esta situada em uma rua atrás da Av. Dom João Becker, a rua Int. João Nunes Vieira, ficando com o fundo virado para o mar, o que possibilita a vista em alguns apartamentos. A pousada possui três tipos de apartamentos, todos com televisão a cabo e telefone,

um tipo de suíte tem cozinha equipada, sacada com churrasqueira, ar condicionado, cofre, máquina de lavar e ponto de internet adsl, outro tipo não tem sacada e nem máquina de lavar em comparação ao primeiro, e o terceiro tipo é uma suíte (sem cozinha), tem sacada e frigobar, e no lugar do ar condicionado tem ventilador. Na estrutura da pousada está incluída uma piscina, jardim e estacionamento coberto. A pousada tem diferentes meios de comunicação, como MSN, Skype, Orkut, Gizmo, além do site e do e-mail. Já tem tradição em ficar aberta o ano inteiro. É a única a possuir site apenas em português, dentre as estudadas, e a não disponibilizar o tarifário na internet. A pousada pratica preços um pouco acima do praticado pelos demais estabelecimentos.

#### 4.2.1.4 Fornecedores

Existem dois tipos de fornecedores no ramo da hotelaria, aqueles que suprem a pousada dos insumos necessários à prestação de serviço, e aqueles que prestam o serviço de intermediário entre a pousada e seu público, as agências de viagem.

Quanto aos fornecedores de insumos, a pousada costuma comprar os itens de não perecíveis no Hipermercado Makro Atacado. E conta com fornecedores de frutas, o Sacolão Pegue e Pese; de laticínios e frios, o Sabor do Queijo; de pães, a Padaria JN; de gás a Ultragaz, e a lavanderia Zaida; de televisão a cabo e internet, a Net, e os fornecedores de luz e água do município, a Celesc e a Casan. Além de alguns prestadores de serviços, como a Schingler que faz a manutenção do elevador, a Back que é responsável pelo sistema de alarme e monitoramento, o Banco do Brasil, onde a pousada tem conta, o Centro de Serviço Contábeis S/C, que cuida da contabilidade da empresa, e o VisaNet .

A Pousada não encontrará problemas com o fornecimento na baixa temporada, uma vez que a Praia dos Ingleses é uma das onde mais existem moradores, e estes serviços ficam na ativa neste período também.

Em relação às agências e operadoras de viagens, atualmente a pousada trabalha apenas com uma da Argentina, a Online Hoteles. Já tendo porém atendido a mais duas em oportunidades esparsas.

#### 4.2.2 Análise situacional interna

Dentre os fatores que mais agradam aos hóspedes, com relação às características do serviço prestado pela empresa Praia-Pousada Tatuíra, estão:

- A localização: A praia é uma das preferidas pelos turistas uma vez que possui bastante infra-estrutura e um mar mais limpo do que o de Canasvieiras, a praia de maior movimento do verão. A pousada está bem próxima ao mar, é muito elogiada a vista (principalmente a do restaurante). A Pousada fica a uma distância boa do centro que oferece mesmo nos momentos mais agitados do verão a tranqüilidade, mas possibilita a ida a pé ao centrinho, onde está a maior parte da infra-estrutura da Praia de Ingleses. Está localizada entre dois mini-mercados, onde também se encontra farmácia e lavanderia.
- O café-da-manhã: É bem variado e saboroso. A área do restaurante tem um aspecto de limpeza. Tem uma vista espetacular, conforme palavras de um hóspede.
- Decoração da suíte: a suíte tem o aspecto clean, onde dá para perceber a limpeza; e os itens de conforto (colchão spring Box, ar condicionado, sacada) são bastante apreciados.
- Atendimento: Todos atendentes são bem atenciosos e simpáticos, procurando sempre atender às requisições e dar dicas sobre as possibilidades de turismo.

Quanto aos pontos criticados, tratam-se de alguns imprevistos de equipamentos não funcionando, como os economizadores de energia (onde coloca-se o cartão para acender a luz) e ar condicionado que falharam em alguns momentos. E também algumas falhas de reposição de itens nas suítes.

A respeito das melhorias sugeridas pelos hóspedes, nos dias de chuva, os hóspedes ficam sem saber o que fazer e já se expressaram no sentido de como seria bom se tivesse uma sala de jogos ou algo do gênero. Outra sugestão já mencionada foi a existência de um serviço de quarto e um bar no restaurante do café da manhã para os outros momentos em que utilizam aquela área para pequenas confraternizações.

### 4.2.3 Análise swot

A análise swot consiste em trabalhar os pontos levantados nas análises situacionais externas e internas, de forma a classificá-las como forças e fraquezas, com relação à análise do ambiente interno, e como oportunidades e ameaças, no que se refere à análise do ambiente externo, graduando em termos de importância, de impacto nas ações da empresa. E a partir da confrontação das forças e fraquezas, com as oportunidades e ameaças, deve-se chegar em pontos-chaves para a formulação de estratégias.

#### 4.2.3.1 Forças e fraquezas

As forças e fraquezas identificadas na Pousada estão seguidas de um número que sinaliza a avaliação do grau de impacto percebido. Os pontos fortes são avaliados de 6 a 10, onde o 10 significa maior impacto positivo; os pontos fracos são avaliados de 0 a 4, onde o 0 significa um impacto mais negativo as atividades da empresa; o 5 seria um ponto neutro, não se relacionando diretamente a algum tipo de impacto.

Os pontos fortes da Praia Pousada Tatuira são:

- Localização (9);
- Vista (9);
- Itens de conforto dos quartos (colchão, ar condicionado, etc) (9);
- Administração familiar (8);
- As opções turísticas terceirizadas (8);
- O elevador para os quatro andares da pousada (9);
- Praia de Ingleses é a que mais abriga moradores na Ilha, o que garante uma infra-estrutura aberta o ano inteiro (9);
- A Pousada é equipada com itens que vão ao encontro da sustentabilidade ambiental (6);
- Atendimento em três línguas (8);
- Área de convivência (7);
- Café-da-manhã de qualidade (8);

- Preços competitivos (9).

Os pontos fracos são:

- Pouca experiência dos proprietários no ramo (2);
- Pouca capacitação dos funcionários no atendimento hoteleiro (1);
- Poucas opções de lazer interno em relação à concorrência (2);
- Ainda não tem um trabalho efetivo com agências de viagem (0);
- Não possui o sistema global de reservas utilizados por agências (4);
- Não tem contato com nenhum grupo (0);
- Descontinuidade da atividade na atualidade (0);
- Poucos dispositivos de controle (2).

#### 4.2.3.2 Oportunidades e ameaças

O ambiente impõe alguns fatores que são inerentes a uma ação ou não da empresa, resta a essa estar atenta para que possa aproveitar as oportunidades e se defender das ameaças. Assim como as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças identificadas com relação às atividades da Pousada estão seguidas de um número que sinaliza a avaliação do grau de impacto percebido. As oportunidades são avaliadas de 6 a 10, onde o 10 significa maior impacto positivo; e as ameaças são avaliadas de 0 a 4, onde o 0 significa um impacto mais negativo as atividades da empresa; o 5 seria um ponto neutro, não se relacionando diretamente a algum tipo de impacto.

As oportunidades identificadas são:

- Aumento da população idosa (9);
- Destaque do Brasil e de Florianópolis em eventos (9);
- Incentivo governamental, o Programa Viaja Mais Melhor Idade (8);
- Oferta de crédito para o turismo (8);
- Grande gasto com cartão por parte dos idosos incluindo em turismo e entretenimento (8);
- Duplicação da BR-101 sul, facilitando o acesso a Florianópolis (7);
- Diversidade natural de Florianópolis (8);
- Aumento do número de casais sem filhos e pessoas solteiras nas residências brasileiras (8);

- Tendência das pessoas ao agrupamento (8);
- Utilização de viagens de incentivo como forma de reconhecimento de bom desempenho (8);
  - Divulgação feita pelo governo de Santa Catarina (8);
  - Preocupação com ambiente natural (8);
  - Preços do transporte aéreo estão mais baixos fora da época de férias escolares (9);
- Grupos, viagens de incentivo, a negócio, de evento costumam viajar na baixa temporada (10);
  - Públicos visados apreciam e desejam encontrar o conforto no meio de hospedagem (9);
    - O atendimento, respeitoso e atencioso é algo imprescindível aos públicos visados (10);
    - Os turistas que viajam em grupos, ou viagem de incentivo buscam a relação custo benefício (8);
    - Os turistas que viajam em grupos, ou viagem de incentivo têm como intenção de viagem a integração e convívio social (8);
    - Uma das motivações de turistas é a fuga do cotidiano, a procura por lazer;
    - A praticidade de acesso aos pontos turísticos é um item de bastante valor para os públicos visados (9);
      - O atendimento ágil necessário aos turistas de negócio e de evento (2);
      - Crise incentivando viagens internas no país (8).

As ameaças identificadas são:

- A variação do dólar (2);
- A crise com relação ao decréscimo de eventos no Brasil (3);
- Variações climáticas (3);
- Hibernação de componentes da indústria turística (1);
- A especialização no turismo de negócio e praticidade de cadeias de hotéis, com filiais estabelecidas no centro de Florianópolis (1).

#### 4.2.3.3 Análise da matriz swot

Relacionando as oportunidades e ameaças aos pontos fortes e fracos, podem-se identificar três situações: a possibilidade de aproveitamento de capacidades, de minimização das limitações e da conversão das desvantagens. E a estas situações podem gerar questões chave, as quais deve se transformar em ações futuras.

Ao analisar conjuntamente os pontos fortes da pousada às oportunidades vislumbradas no ambiente, identificam-se vantagens competitivas, ou seja, possibilidade de aproveitamento das capacidades, a fim de se construir um diferencial competitivo. Essa análise está apresentada no quadro 5.

Oportunidade	Ponto Forte	Questões chave
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Grupo, turistas de negócio, viagens de incentivo, turista de evento costumam viajar na baixa temporada.</li> <li>-Envelhecimento da população.</li> <li>-População idosa consome mais que os jovens utilizando o cartão para o pagamento.</li> <li>-Cresce o número de casais sem filhos e solteiros.</li> <li>-Motivações turísticas: Tranqüilidade e descanso, Praticidade, Lazer, Fugir do cotidiano.</li> <li>-Apreciação ao atendimento respeitoso e atencioso.</li> <li>-Busca por preço.</li> <li>-Casais e solteiros não estão presos ao período de férias escolares.</li> <li>-Incentivo governamental ao turismo.</li> <li>-Divulgação do governo do estado de Santa Catarina como</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Localização.</li> <li>-Vista.</li> <li>-Itens de conforto (suítes e pousada).</li> <li>-Área de convivência.</li> <li>-Café da manhã de qualidade.</li> <li>-Preço competitivo.</li> <li>-Administração e atendimento familiar.</li> <li>-Opções turísticas terceirizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação</li> <li>- Estabelecer parcerias</li> </ul>

destino turístico. -Aumento do crédito para turismo. -Duplicação 101. -Preços mais baixos do transporte aéreo.		
-Destaque do Brasil e de Florianópolis em eventos. -Época de eventos na baixa temporada. -Utilização de viagens de incentivo. -Grupos e viagens de incentivo buscam a integração e convivência entre integrantes.	-Área de convivência -Localização (próxima a centros de eventos) -Opções turísticas terceirizadas	- Estabelecer parcerias

**Quadro 5 – Aproveitamento das capacidades**

A possibilidade de minimização das limitações, ou transformação das fraquezas em forças pode ser percebida a partir da confrontação entre os pontos fracos da pousada com as oportunidades do ambiente. No quadro 6 estão relacionadas as oportunidades e pontos fracos.

Oportunidade	Ponto Fraco	Questões chave
-Viagens de grupos, de incentivo, a negócios, de casais sem filhos e solteiros, e eventos costumam acontecer na baixa temporada. -Governo do estado divulga Santa Catarina como destino turístico. -Uso de viagens de incentivo. -Destaque do Brasil e Florianópolis em eventos.	-Ainda não trabalha com agências. -Ainda não tem contato com grupos. -Descontinuidade da atividade hoje.	-Divulgação.
- Grupos e viagens de incentivo buscam a integração e convivência entre integrantes.	-Poucas opções de lazer em relação a concorrência. -Hibernação de componentes da oferta turística.	-Estabelecer parcerias. -Investimento em opções de lazer.

-Grande oferta de cursos profissionalizantes de hotelaria na cidade de Florianópolis. -Infra-estrutura da Praia de ingleses aberta o ano inteiro.	-Pouca capacitação dos funcionários. -Falha em equipamentos. -Poucos mecanismos de controle de materiais	-Treinamento e padronização de atividades. -Implantação de mecanismos de controles de materiais e informações.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Quadro 6 – Minimização das limitações**

A conversão das desvantagens pode ser identificada através da confrontação entre as ameaças e os pontos fracos. Tal análise encontra-se no quadro 7.

Ameaças	Pontos Fracos	Questões chave
- Hibernação de componentes da indústria turística de Florianópolis.	-Poucas opções de lazer interno em relação a concorrência. - Pouca capacitação dos funcionários no atendimento hoteleiro	- Estabelecer parcerias - Investimento em opções de lazer
- A especialização no turismo de negócio e praticidade de cadeias de hotéis, com filiais estabelecidas no centro de Florianópolis.	- Ainda não trabalha com agências de viagens.	- Divulgação

**Quadro 7 – Conversão das desvantagens**

#### 4.2.4 Definição de metas e objetivos

A partir da confrontação entre aspectos externos e internos a empresa, e do levantamento das questões chave, identificou-se que a matriz serviço/mercado, previamente estabelecida para o estudo, vai ao encontro da meta de amenização da instabilidade da demanda do estabelecimento, o que possibilita uma atividade lucrativa durante o período de baixa temporada. Portanto o estudo identificou como meta a elevação da taxa de ocupação durante a baixa temporada com o foco nos grupos sociais e profissionais, nos públicos de negócio, incentivo empresarial e eventos, nos casais sem filhos, ou com filhos independentes, e nos solteiros que objetivem o descanso, contemplação e 'exploração' da natureza.

O presente plano objetiva alcançar, através da captação dos públicos supracitados, uma média de ocupação de 40% na baixa temporada (março-

novembro). Tal percentagem é baseada nos dados de taxa de ocupação da ABIH-SC, apresentados anteriormente, cuja média de ocupação nos meses de março a novembro resultam em 41,43% em 2007 e 39,87% em 2008.

#### **4.2.5 Estratégia de marketing**

A estratégia de marketing visa determinar os métodos para que as metas e os objetivos estabelecidos sejam alcançados. Nela é declarada a abordagem de segmentação de mercado, a escolha de mercado-alvo, o posicionamento a se adotar e o composto de marketing adequado.

A estratégia a ser adotada pela Praia-Pousada Tatuíra, a fim de alcançar uma atuação financeiramente sustentável na baixa temporada, deve ser bastante agressiva, no sentido de ir atrás de clientes, uma vez que existe concorrentes que já atuam neste período, este é um serviço novo à pousada, e que os clientes almejados não tem conhecimento e nem experiência com a empresa, já que se trata de um serviço e a qualidade deste só poderá ser percebida após a compra.

##### **4.2.5.1 Segmentação de mercado e mercados-alvo**

Este plano visa o aumento da abrangência mercadológica da Pousada Tatuíra, uma vez que o mercado atendido atualmente pouco movimentada a pousada na baixa temporada. Para tanto se aposta em uma abordagem de multissegmento, buscando-se trabalhar com segmentos ainda não atendidos, ou que tenham pouca expressão na cartela de clientes da pousada.

Para a escolha dos mercados-alvo, utilizou-se uma série de bases de segmentação, bem como motivações de turismo. A base de segmentação e o referente mercado-alvo escolhido (também se levando em consideração a motivação de viagem) são:

a) Base de segmentação comportamental: onde analisando-se o tipo e a quantidade de pessoas envolvidas pretende-se focar pessoas que fazem turismo sós, em razão de negócios, incentivo empresarial, eventos, ou para exploração da natureza através de turismo de aventura; com o cônjuge, pelos mesmos motivos anteriores acrescidos pelo descanso; em um grupo social ou profissional. Nesta base também se pode adotar a análise da variedade de destinação, onde a pousada de buscar aqueles clientes que já tenham Florianópolis como parte de um conjunto constante de destinações.

b) Base de segmentação demográfica pessoal: através da análise da idade pretende-se focar no público de adolescentes, no que tange a viagens escolares; no público de jovens e adultos no que tange a turismo de negócios, eventos, incentivo empresarial, turismo de grupo, descanso e contemplação da natureza; e no público de idosos, visando os grupos de terceira idade. Na segmentação demográfica pessoal também se pode destacar o ciclo de vida familiar do público, onde a pousada terá como foco os solteiros independentes; os casados com ou sem filhos, maiores ou menores, no que tange a turismo de negócio, de eventos, de incentivo empresarial; os casados e divorciados sem filhos ou com filhos maiores com relação às motivações anteriores acrescidas do descanso e da contemplação da natureza.

c) Base de segmentação demográfica sócio-cultural: no que diz respeito a status, visa-se o público que tenha participação associativa.

d) Base de segmentação demográfica sócio-econômica: tratando-se de renda, ou classe social, a pousada deve focar nas pessoas de classe média a classe média alta.

e) Base de segmentação geográfica: onde, no que diz respeito à divisão político-administrativa, a pousada deve focar seus esforços nos públicos de origem gaúcha, catarinense (interior), paranaense, paulista, argentino, uruguaio e paraguaio. Estes são públicos com os quais a pousada já trabalha e que, segundo dados da Santur, na, são os públicos com maior incidência em Florianópolis, conforme tabela 2 e 3.

#### **Tabela 2 – Principais Mercados Emissores Nacionais**

<b>ESTADO</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
RIO GRANDE DO SUL	37,72%	35,69%	46,33%
SANTA CATARINA	22,69%	15,82%	20,34%
SÃO PAULO	14,24%	17,17%	13,28%
PARANÁ	12,99%	13,69%	13,56%
RIO DE JANEIRO	4,54%	5,95%	1,98%

Fonte: Santur - Sinopse Comparativa 2006, 2007 e 2008 janeiro e fevereiro da Pesquisa Mercadológica Estudo da Demanda Turística do Município de Florianópolis

**Tabela 3 – Principais Mercados Emissores Estrangeiros**

<b>PAIS</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ARGENTINA	63,64%	90,00%	79,17%
CHILE	15,91%	5,50%	8,33%
URUGUAI	8,33%	0,50%	5,00%
PARAGUAI	6,06%	2,50%	5,00%
BOLÍVIA			0,83%

Fonte: Santur - Sinopse Comparativa 2006, 2007 e 2008 janeiro e fevereiro da Pesquisa Mercadológica Estudo da Demanda Turística do Município de Florianópolis

#### 4.2.5.2 Posicionamento

Com a intenção de destacar os itens de conforto da Praia-Pousada Tatuíra, que como identificado se faz importante ao atendimento dos públicos pretendidos, a estratégia de posicionamento deve enfatizar os benefícios e qualidades da pousada diante de seus concorrentes. A pousada adota atualmente o posicionamento: “Aconchego de pousada, Conforto de hotel”, que pretende-se manter, uma vez que vai ao encontro da intenção de estratégia de posicionamento.

#### 4.2.5.3 Composto de marketing

Para que se alcancem os objetivos e metas, para que se atinjam os segmentos-alvo, e para que o posicionamento declarado seja percebido, como tal, pelos clientes, o composto de marketing deve estar orientado para estes fins. A estratégia de marketing deve, portanto, estar refletida em cada um dos 8 P's do composto de marketing do serviço ofertado pela pousada.

No que tange os elementos do produto, deve-se investir em opções de lazer, uma vez que este é um ponto fraco da pousada em relação a seus concorrentes. Os sócios pensam em colocar opções sofisticadas, a fim de alcançar um diferencial, agora positivo, para a pousada. O que fortaleceria também a evidência física, refletindo na percepção do cliente, quanto à qualidade e ao nível de conforto que a pousada oferece.

O serviço da pousada deve ser implementado, também, através do estabelecimento de parcerias com empresas de turismo receptivo, que trabalhem com opções de lazer, tais como passeios turísticos, mergulho, caminhadas orientadas, massagista, "personal trainer", entre outras opções. Tais parcerias agregarão valor ao serviço da pousada, uma vez que o cliente encontrará a orientação turística ali mesmo.

Quanto ao lugar e tempo em que o serviço deve ser ofertado e vendido aos clientes, a pousada deve expor mais o nome da empresa, levar a oferta até o cliente, e para tanto deve estabelecer parcerias com intermediários, as agências e operadoras, e diretamente com os grupos (escolas, empresas, associações, etc.).

A padronização das atividades, bem como a implementação de mecanismos de controle de materiais e informações, visam à agilidade e desempenho dos processos, e a produtividade e qualidade do serviço, uma vez que os proprietários e funcionários não têm experiência no setor. 'Check-lists' e tabelas com informações a serem passadas para o computador, são exemplos destes mecanismos de controle e da padronização das atividades.

No que se refere às pessoas, aos colaboradores da pousada, que no serviço de hospedagem, assim como nos demais serviços é quem efetivamente constrói o serviço no momento em que o cliente o recebe, se faz necessário um programa de treinamento, uma vez que muitos não têm experiência.

Para dar apoio às demais estratégias tornando visível, ou seja, de conhecimento do público-alvo, e, a fim de convencer, persuadir o cliente quanto a qualidade dos serviços da pousada, está a estratégia de promoção e educação, que deve consistir em divulgar o serviço antes não explorado pela pousada. Para tanto pretende-se aprimorar o site, criar materiais como “outdoor” e folder de prospecção de parceiros, e cosméticos com a logomarca da pousada como brinde.

Com relação ao preço e a outros custos, estes são importantes ferramentas na gestão da demanda, e para tanto, pretende-se criar tabelas exclusivas para grupos, sistemas de fidelidade e pacotes turísticos, contando com os parceiros ofertantes de opções de lazer.

#### 4.2.6 Programas de ação

O reflexo no composto de marketing das estratégias a serem adotadas desencadeiam a necessidade de uma série de ações em cada campo dos 8 P's. Cada uma dessas ações podem ser descritas em uma espécie de ficha, onde é identificada a ação, o responsável, a medida de desempenho (relacionando a situação atual com as metas), o período da ação, e o custo estabelecido.

Em se tratando do investimento em opções de lazer, considerou-se a construção de uma sauna e de uma sala de ‘fitness’, as ações estão no quadro 8, a seguir:

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Reformar ambientes	Mês de setembro	Cronograma da obra	Fernando	20.000,00
Comprar equipamentos	Mês de setembro	Cronograma da obra	Luayala	7.000,00
Instalar equipamentos	1ª quinzena outubro	Cronograma da obra	Fernando	500,00

**Quadro 8 – Ações de investimento em opções de lazer**

Quanto ao estabelecimento de parcerias com ofertantes de opções de lazer, as ações se encontram no quadro 9, a seguir:

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Listar opções de ofertantes	1ª semana de Novembro	Ramos de lazer	Luayala	X
Selecionar opções	2ª semana de Novembro	Ramos de lazer	Luayala	R\$500,00
Contatar opções	3ª semana de Novembro	Opções selecionadas	Luayala	R\$100,00
Cadastrar opções	4ª semana de Novembro	Opções contatadas	Luayala	X

**Quadro 9 – Ações de estabelecimento de parcerias com opções de lazer**

Com relação às ações de preço e outros custos, estas estão relacionadas nos quadros 10 e 11.

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Análise de preços de concorrentes	1ª Semana de Outubro	Relação dos preços	Sumaya e Luayala	X
Análise de custos	1ª quinzena de Outubro	Relação dos custos envolvidos	Luayala e Fernando	X
Desenvolvimento de tabela de preços	3ª semana de Outubro	Tabela de preços pronta	Luayala e Fernando	X

**Quadro 10 – Ações de preço e outros custos: criação de tabela de preços para grupos**

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Pesquisa de sistemas existentes	2ª semana de Outubro	Listagem das opções	Sumaya	X
Escolha do sistema que se alinha aos objetivos	3ª semana de Outubro	Sistema escolhido	Luayala	X
Desenvolvimento do sistema	3ª semana de Outubro	Sistema de fidelidade pronto	Luayala	R\$200,00
Implantação do sistema	4ª semana de Outubro	Sistema em funcionamento	Luayala	X

**Quadro 11- Ações de preço e outros custos: Desenvolvimento de sistema de fidelidade**

Tratando-se de divulgação, as ações a serem tomadas seriam as listadas no quadro 12, a seguir:

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Aperfeiçoar site	Mês de Setembro	Site pronto	Luayala	R\$400,00
Aperfeiçoar outdoor	Novembro	Outdoor pronto	Fernando	R\$400,00
Criar folder de prospecção de parceiros	Outubro	Folder pronto	Sumaya	R\$1.000,00
Compra de brindes com a logomarca	Outubro	Brindes recebidos	Luayala	R\$1.000,00

**Quadro 12 – Ações de divulgação**

Em se tratando de estabelecer parcerias com intermediários, na prospecção de clientes, as ações a serem tomadas estão descritas no quadro 13, a seguir:

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Listar opções de intermediários	1ª semana Novembro	Opções registradas em cada pólo urbano das regiões selecionadas	Luayala	X
Contatar opções	2ª semana Novembro	Opções listadas	Sumaya	R\$300,00
Cadastrar opções	3ª semana Novembro	Opções contatadas	Sumaya	X

**Quadro 13 - Ações de estabelecimento de parcerias com intermediários**

Quando se trata de estabelecer parcerias diretamente com os grupos sociais e profissionais, as ações a serem tomadas são as constantes no quadro 14, a seguir:

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Listar opções de grupos	Dezembro	Máximo de opções para cada pólo urbano das regiões selecionadas	Luayala	X
Contatar opções	Janeiro	Opções listadas	Sumaya	R\$600,00
Cadastrar opções	Janeiro	Opções contatadas	Sumaya	X

**Quadro 14 - Ações de estabelecimento de parcerias com grupos sociais e profissionais**

A padronização das atividades envolve as ações descritas no quadro 15, que serão de responsabilidade de Gisa, esposa do sócio Fernando, esta não trabalha na pousada, no entanto, desenvolve atividades de base, representando Fernando.

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Análise das atividades atuais	Novembro	Atividades analisadas	Gisa	X
Análise do livro de ocorrências	Novembro	Livro analisado	Gisa	X
Desenvolvimento de rotinas	Novembro	Rotinas desenvolvidas	Gisa	X
Desenvolvimento de manuais de atividades	Novembro	Manuais prontos	Gisa	X
Reunião de divulgação e explicação das atividades	Novembro	Rotinas em execução	Gisa	X

**Quadro 15 – Ações padronização de atividades**

Com relação à criação de mecanismos de controle de materiais e informações, as ações referentes estão listadas no quadro 16.

<b>Ação</b>	<b>Período</b>	<b>Medida de desempenho</b>	<b>Responsável</b>	<b>Custo</b>
Análise dos fluxos de materiais e informações	1ª semana de Outubro	Fluxos mapeados	Luayala	X
Desenvolvimento de novos fluxos de materiais e informações	2ª semana de Outubro	Novos fluxos mapeados	Luayala	X
Desenvolvimento de tecnologia de armazenamento de dados	3ª semana de Outubro	Tecnologia desenvolvida	Luayala	X
Reunião de apresentação de métodos e aplicação	4ª semana de Outubro	Mecanismo aplicado	Luayala	X

**Quadro 16 – Ações da criação de mecanismos de controle de materiais e informações**

O orçamento total do plano fica em R\$32.000,00

#### **4.2.7 Controle e adaptações do plano**

A avaliação do andamento do plano será feito através de reuniões mensais entre os sócios. Estas reuniões serão feitas no final de cada mês, e terão, além da avaliação e adaptação do plano, o objetivo de manter a unicidade e atividade do mesmo.

As reuniões terão como ferramenta relatórios como os da taxa de ocupação da pousada, da taxa de retorno dos contatos feitos pela pousada com possíveis parceiros, da expressão de cada tipo de público na ocupação da pousada, da expressão da participação de cada tipo de mídia e intermediário nos contatos feitos com a pousada, do retorno financeiro de cada tipo de mídia, da satisfação dos clientes com o atendimento (agilidade e gentileza dos funcionários, reposição de itens na suíte, desempenho de equipamentos), do faturamento. Além dos controles

formais, é válida também a análise do comprometimento dos proprietários e dos funcionários com os programas de ação do plano.

Com base nas discussões resultantes da análise em conjunto desses relatórios, a pousada poderá acompanhar a eficácia e eficiência do plano de marketing e assim fazer os ajustes necessários.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo a construção de um plano de marketing, a fim de possibilitar a atividade sustentável da empresa Praia Pousada Tatuíra na baixa temporada, pois atualmente a pousada conta com o faturamento de apenas quatro meses para se manter.

Através da análise do ambiente externo e interno a empresa, constatou-se que com algumas ações a pousada poderia manter as portas abertas durante um período maior, uma vez que possuem públicos interessados na contratação dos serviços da pousada no período de baixa temporada. A Pousada tem deixado de faturar por não trabalhar ações voltadas a captação de novos públicos, faturamento este que possibilitaria uma maior diluição dos custos fixos e novos lucros.

As ações previstas visam à divulgação da pousada e ao investimento em obras, contatos e implementação de controles, com o objetivo de reforçar a imagem da mesma diante dos públicos-alvos, destacando o conforto como um diferencial competitivo. O plano de marketing, fruto deste estudo terá aplicação e impacto direto nas atividades da pousada, já que com ele surge um novo serviço a se implementar, novos públicos com os quais trabalhar, novas parcerias a se estabelecer, novos controles a se utilizar.

Acredita-se que o plano de marketing possibilitará que a Praia-Pousada Tatuíra mantenha-se em atividade durante a baixa temporada com sucesso. No entanto, devido a não atividade neste período na atualidade, recomenda-se que a pousada vá expandindo o seu tempo de atuação no ano aos poucos, desta forma ira se colocando “visível” ao público demandante do serviço nesta época e conquistando este público.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSARAH, Marília Gomes dos Reis. **Turismo: Segmentação de mercado**. 1.ed. São Paulo: Futura, 1999.

ASSOCIACAO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HOTÉIS DE SANTA CATARINA. Disponível em <[www.abih-sc.com.br](http://www.abih-sc.com.br)>, acesso em: 17 set. 2008.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Viaja mais melhor idade lança temporada 2009**. 28 abr. 2009. Disponível em: <[http://200.143.12.85/turismo/opencms/institucional/noticias/arquivos/Viaja\\_Mais\\_Me\\_Melh\\_Idade\\_lanca\\_temporada\\_2009.html](http://200.143.12.85/turismo/opencms/institucional/noticias/arquivos/Viaja_Mais_Me_Melh_Idade_lanca_temporada_2009.html)>, acesso em: 26 mai.2009.

BRASIL. MINISTÉRIO DO TURISMO. **Pesquisa Anual de Conjuntura turística de março/2009**. 06/05/2009. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>, acesso em: 26 mai.2009.

BRASIL NETWORK, Programa de Marketing de Relacionamento do Turismo Brasileiro. [200-?]. Disponível em <[www.brasilnetwork.tur.br](http://www.brasilnetwork.tur.br)>, acesso em: 27 mai. 2009.

CHAVARRIA, Marcos. Caixa investe R\$2,8 bi em turismo. **Jornal de turismo**, 28 dez. 2007. Disponível em: <[www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/13007-caixa-investe.html](http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/13007-caixa-investe.html)>, acesso em: 07 mai. 2009.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7.ed. Porto Alegre:Bookman, 2003.

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

FRANÇA, Francis. Como aquecer os negócios no inverno. **Sebrae-Paraná**. Disponível em:<[http://www.sebraepr.com.br/portal/page/portal/PORTAL\\_INTERNET/BEMPR\\_INDEX/BEMPR\\_ARTIGO?\\_dad=portal&\\_boletim=16&\\_filtro=239&\\_artigo=4930](http://www.sebraepr.com.br/portal/page/portal/PORTAL_INTERNET/BEMPR_INDEX/BEMPR_ARTIGO?_dad=portal&_boletim=16&_filtro=239&_artigo=4930)>, acesso em: 16 set. 2008.

GUIA FLORIPA. Centros de Convenções. Disponível em: <[www.guiafloripa.com.br/servicos/ev\\_centro\\_convencao.php3](http://www.guiafloripa.com.br/servicos/ev_centro_convencao.php3)>, acesso em: 27 mai. 2009.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Projeção da População do Brasil por sexo e idade: 1980-2050 - Revisão 2008**. Disponível em: <[www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao\\_da\\_populacao/2008/piramide/piramide.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao_da_populacao/2008/piramide/piramide.shtm)>, acesso em: 20 abr. 2009.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de Indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira /2008.**

Disponível em:

<[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/sinteseindicais2008/indic\\_sociais2008.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/sinteseindicais2008/indic_sociais2008.pdf)>, acesso em: 20 abr. 2009.

JORNAL DE TURISMO. **Caixa abre linhas de crédito para turismo.** 12 mar. 2008.

Disponível em: <[www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/14875-caixa-credito.html](http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/14875-caixa-credito.html)>, acesso em: 07 mai. 2009. [autoria desconhecida]

JORNAL DE TURISMO. **OceanAir oferece passagens a partir de R\$ 93.** 19 mar. 2009.

Disponível em: <[www.jornaldeturismo.com.br/noticias/aviacao/23106-ocean-air-93.html](http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/aviacao/23106-ocean-air-93.html)>, acesso em: 07 mai. 2009.[autoria desconhecida]

JORNAL DE TURISMO. **Santa Catarina fecha parcerias turísticas com a Itália.** 20 mar. 2009.

Disponível em: <<http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/sc/23124-scparceriasitalia.html>>, acesso em: 07 mai. 2009. [autoria desconhecida]

JORNAL DE TURISMO. **Santa Catarina investe em marketing para o turismo.**

Santa Catarina, 04 mar. 2009. Disponível em:

<<http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/sc/23198-scmarketingturismo.html>>, acesso em: 07 mai. 2009. [autoria desconhecida]

JORNAL DE TURISMO. **Santur (SC) participa de evento turístico no Peru.** 05 mai. 2009.

Disponível em: <[www.jornaldeturismo.com.br/noticias/sc/24163-santurscparticipadeeventoturisticoconoperu.html](http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/sc/24163-santurscparticipadeeventoturisticoconoperu.html)>, acesso em: 07 mai. 2009. [autoria desconhecida]

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços:** Marketing e Gestão. 6.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

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

MATTOS, Ana Maria; SOARES, Mônica Fonseca; FRAGA, Tânia Marisa de Abreu.

**Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos da Escola de Administração.** Porto Alegre, 2007. disponível em:

<<http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp>>, acesso em: 30, set. 2008.

MUNDO MARKETING. **Hábitos de consumo da terceira idade.** 31 jul.2007.

Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/,1723,habit-os-de-consumo-da-terceira-idade.htm>>, acesso em: 27, mai. 2008.

PALM BEACH APART HOTEL. Disponível em: <[www.palmbeach.com.br](http://www.palmbeach.com.br)>, acesso em: 25 mai. 2009.

PIRES, Jeanine. Turismo é aventura. **Diário Catarinense**, em 24 de agosto de 2008. Disponível em: <<http://floripamanha.org/weblog/2008/3892/>>, acesso em: 23, set. 2008.

POUSADA FAVARETO. Disponível em: <[www.pousadafavareto.com.br](http://www.pousadafavareto.com.br)>, *acesso em: 25 mai. 2009.*

POUSADA PORTO DO ARVOREDO. Disponível em: <[www.portodoarvoredo.com.br](http://www.portodoarvoredo.com.br)>, acesso em 25 mai. 2009.

RIBERA, Pablo. Programa do banco Caixa facilitará viagens para classes C e D. **Jornal Turismo**. 27, abr. 2009. Disponível em: <[www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/23968-credidiariocaixafacil.html](http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/oportunidades/23968-credidiariocaixafacil.html)>, acesso em: 07 mai. 2009.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: Conceitos e Metodologias**. 3.ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2002.

SANTUR. Sinopse Comparativa 2006, 2007 e 2008 janeiro e fevereiro da Pesquisa Mercadológica Estudo da Demanda Turística do Município de Florianópolis. Disponível em: <[www.santur.sc.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=55&Itemid=215](http://www.santur.sc.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=55&Itemid=215)>, acesso em: 07 mai.2009.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Turístico: Receptivo e Emissivo**. 2.ed. São Paulo: Thomson/Pioneira, 2002.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**. 2.ed. Rio de Janeiro: Makron, 1997.

## ANEXO A □ ROTEIRO ENTREVISTAS AGÊNCIAS

- Quais são os públicos que a agência atende da baixa temporada?
- A agência atende a grupos, que tipos de grupo? Esses grupos são formados pela própria empresa? A empresa tem cadastrados grupos que fazem viagens periódicas? Ou os grupos fazem contato no momento que desejam fazer viagem?
- Dentre os diferentes públicos quais os que com maior frequência procuram o serviço da agência?
- Qual a motivação de viagem de cada tipo de público?
- O que cada tipo de público busca em um meio de hospedagem (quais são as características, itens, serviços que os meios de hospedagem precisam ter para ser escolhido)? Existem diferenças de público para público? Dentre estas características, quais as mais apreciadas por cada público?
- Qual a relação dos diferentes públicos com o preço?
- Quem são os participantes do processo de compra (iniciador, influenciador, decisor, comprador, usuário) em cada tipo de público?
- Como é feito o contato com o público? Como é com cada tipo de público, existe algum que tenha uma pró-ação maior, e algum que exija um maior esforço por parte da agência (no sentido de ir em busca do cliente)?
- Como é feito o contato com os meios de hospedagem? São fornecedores já cadastrados? O que uma pousada precisa fazer para se tornar um de seus fornecedores? Como é de costume proceder as reservas (existe depósito de reserva, faturamento garantido, ou de outra forma) dos meios de hospedagem? E em caso de desistência?

## **ANEXO B – ROTEIRO ENTREVISTAS SÓCIOS**

- Relato de como acontece o serviço.
  - Quais tendências o (a) senhor (a) percebe com relação ao mercado? Elas significam ameaças ou oportunidades?
  - Qual o perfil do público hoje?
  - Público a ser atingido na baixa temporada?
  - Como é feita a promoção da empresa?
  - Quais são as forças e fraquezas da empresa na sua visão? (com relação aos concorrentes, às tendências, à estrutura, à promoção, ao produto, à praça, ao preço)
  - Qual é o feedback dos hóspedes?
  - Sugestão de melhorias já pensadas?
- Para o (a) sócio(a) que desempenham outras funções:
- Quais funções?
  - Como acontece os fluxos de informações e materiais na função? Quem faz parte desses fluxos de informações e materiais?

## **ANEXO C – ROTEIRO ENTREVISTAS FUNCIONÁRIOS**

- Quais são suas funções? Como às executa (descrição da rotina)?
- De quem o (a) senhor (a) recebe informações? Para quem o (a) senhor (a) entrega informações? Que informações são estas?
- Os materiais que o (a) senhor (a) utiliza, com quem você pega e para quem entrega?
- Reclamações e elogios dos hóspedes?
- Sugestões dos hóspedes?
- Sugestões suas?