

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

André Barros da Silva

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA
TUR PASSAGENS AGÊNCIA DE VIAGENS

Porto Alegre

2018

André Barros da Silva

Plano de Marketing para a Empresa

Tur Passagens Agência de Viagens

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 obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Daniela Callegaro de Menezes

Porto Alegre

2018

André Barros da Silva

Plano de Marketing para a Empresa

Tur Passagens Agência de Viagens

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 obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito Final:

Aprovado em de de 2018

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. - Instituição

Prof. Dr. - Instituição

Orientadora: Daniela Callegaro de Menezes - UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primordialmente, aos meus familiares pelo suporte prestado em todos os momentos da minha vida, especialmente naqueles mais difíceis.

Ao gestor da Tur Passagens, por se disponibilizar a explicar o funcionamento da empresa, fornecendo informações de fundamental importância para o desenvolvimento deste trabalho.

Sintetizo meu agradecimento, a todos professores da Universidade Federal do Estado do Rio Grande do Sul, na pessoa da professora Daniela Callegaro que, com sua paciência e conhecimento, me orientou na finalização deste trabalho de conclusão de curso.

Finalizo, agradecendo aos meus colegas e amigos que construí dentro da Universidade.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo principal a apresentação de um Plano de Marketing para a Tur. Passagens Agência de Viagens. Com esta finalidade, foram feitas pesquisas de fontes primárias e fontes secundárias. As informações coletadas foram distribuídas no macro e microambiente da empresa, posteriormente, os dados foram classificados na matriz SWOT. Os pontos fortes e fracos do ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo, serviram de base para o desenvolvimento das metas e objetivos de marketing, além das ações estratégicas e controles necessários, para que o plano de marketing, concebido para a Tur Passagens Agência de Viagens, atinja seu objetivo.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de Marketing. Agência de Viagens. Matriz SWOT.

ABSTRACT

The present work has as main objective the presentation of a Marketing Plan for the Tur Passagens Agência de Viagens. To this end, research was done on primary sources and secondary sources. The collected information was distributed in the macro and microenvironment of the company, later; the data were classified in the SWOT matrix. The strengths and weaknesses of the internal environment and the opportunities and threats of the external environment served as the basis for the development of the marketing goals and objectives, as well as the strategic actions and necessary controls, so that the marketing plan, designed for the Tur Passagens Agência de Viagens, achieve your goal.

KEY WORDS: Marketing Plan. Travel Agency. SWOT Matrix.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	9
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	9
1.3 OBJETIVOS.....	10
1.3.1 OBJETIVO GERAL	10
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.4 JUSTIFICATIVA	11
2 REVISÃO TEÓRICA	13
2.1 MARKETING	13
2.2 PLANO DE MARKETING	14
2.2.1 Estrutura do Plano de Marketing.....	16
2.2.2 Sumário Executivo.....	19
2.2.3 Análise da Situação.....	20
2.2.4 Análise SWOT.....	24
2.2.5 Objetivos e Metas de Marketing.....	26
2.2.6 Estratégia de Marketing	27
2.2.7 Implementação de Marketing.....	35
2.2.8 Avaliação e Controle	36
2.3 SEGMENTAÇÃO	38
2.3.1 Segmentação Geográfica.....	39
2.3.2 Segmentação Demográfica.....	39
2.3.3 Segmentação Psicográfica.....	40
2.3.4 Segmentação Comportamental	40
2.4 DIFERENCIAÇÃO	42
2.5 POSICIONAMENTO.....	43
3 METODOLOGIA	45
4 PLANO DE MARKETING	47
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	47
4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO	48
4.2.1 Macroambiente.....	48
4.2.2 Microambiente.....	56

4.3 ANÁLISE SWOT	61
4.3.1 <i>Análise Ambiente Interno</i>	61
4.3.2 <i>Análise Ambiente Externo</i>	62
4.4 OBJETIVOS E METAS DE MARKETING	65
4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	66
4.5.1 <i>Estratégias relacionadas à Produto</i>	66
4.5.2 <i>Estratégias relacionadas à Praça ou Distribuição</i>	67
4.5.3 <i>Estratégias relacionadas à Promoção</i>	68
4.6 IMPLEMENTAÇÃO, AVALIAÇÃO E CONTROLE	69
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	71
REFERÊNCIAS	72
APÊNDICE A – ENTREVISTA PROPRIETÁRIO.....	75
APÊNDICE B – ENTREVISTA CLIENTE.....	76
APÊNDICE C – ENTREVISTA CLIENTES POTENCIAIS	77

1 INTRODUÇÃO

A maior dificuldade de uma pequena empresa no Brasil é se consolidar. O empreendedorismo no país já é um fenômeno cultural e o desejo de ser dono de um negócio, não sendo mais um simples assalariado, é tentador. Neste contexto, todo ano são criadas centenas de milhares de empresas no Brasil e, o maior desafio que se apresenta, é o de sobreviver nos primeiros anos.

Segundo a revista Valor Econômico, menos de 40% das empresas criadas ainda estão operando ao completar seu 5º ano. A compilação dos dados oriundos do IBGE, apontou que, apenas 277,2 mil empresas que nasceram em 2010, de um total de 733,6 mil, não fecharam as portas até 2015. Existe uma relação direta entre o porte e o sucesso do empreendimento, tal fato é realçado quando se observa que a taxa de sobrevivência é ainda menor em empresas sem pessoal assalariado (31,3 %).

Um mercado que cresce de forma vertiginosa em economias emergentes, como a do Brasil, é o de turismo. Segundo dados do SEBRAE (2017), o setor é responsável por 3,6% do PIB brasileiro, sendo umas das dez maiores economias de turismo no mundo. Neste cenário, as agências de viagens e os operadores de turismo são atores muito relevantes. O segmento é composto por mais de 36 mil empresas, das quais mais de 99% são compostas por Microempreendedores Individuais (MEI) e Micro e Pequenas Empresas (MPE).

O presente trabalho surge da perspectiva desafiadora de empreender no Brasil, misturada com as grandes possibilidades que oferece o segmento de turismo, área de grande interesse pesquisador, para tanto, e por solicitação do proprietário, será elaborado um plano de marketing para a Tur Passagens Agência de Viagens, aplicando os conhecimentos adquiridos durante o curso de administração, propondo ações para fidelizar e aumentar a sua clientela.

1.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa “Tur. Passagens Agência de Viagens” foi criada em 2014 advinda do senso de oportunidade do seu proprietário, aliado com o gosto de viajar e do desejo de ser dono do próprio negócio. A empresa opera somente com o proprietário e, em ocasiões especiais, um familiar do gestor auxilia em tarefas específicas da organização. O atendimento aos clientes ocorre através da internet, pois a empresa não possui espaço físico. Nestes primeiros anos, ainda com poucos recursos, como por muitas vezes acontece com empresas entrantes, o aumento da sua clientela ocorre principalmente por indicações. Neste aspecto, a empresa conquistou muitos clientes de regiões específicas do país. A empresa vem debatendo formas de aumentar a carteira de clientes e produtos e é justamente neste ponto que é enfatizada a importância do desenvolvimento de um Plano de Marketing.

A empresa trabalha com a venda de tickets aéreos, roteiros de viagem personalizados, aluguel de veículos, seguro viagem, passagens de trem e outros produtos relacionado ao Turismo.

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

O cenário econômico do Brasil, sofreu uma substancial alteração nas últimas décadas. Valores das passagens aéreas ficaram ao alcance de grande parte da população brasileira, muito pelo advento de companhias aéreas *low cost* e pela maior concorrência no mercado. O desejo de viajar, conhecer novos lugares, sejam eles inusitados ou costumeiros, tem se tornado um objetivo para diversas pessoas.

Neste contexto, muitas possibilidades são apresentadas para a Tur. Passagens, entretanto, existem muitas agências e representantes turísticos cabendo ao administrador encontrar soluções e alternativas para competir, dentro deste aspecto, surge o questionamento: Quais ações de marketing mais eficazes para estimular a demanda, prospectando e fidelizando clientes, aumentando, de uma forma geral, a lucratividade do empreendimento?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Desenvolver um plano de marketing visando o crescimento da empresa Tur. Passagens.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar a situação atual da empresa, destacando seus pontos fortes e fracos;
- Analisar fatores externos que influenciam no êxito do empreendimento;
- Estabelecer objetivos de marketing;
- Estabelecer as estratégias de marketing mais condizentes com o potencial da empresa;
- Desenvolver plano de ação.

1.4 JUSTIFICATIVA

Colocadas estas informações que corroboram sobre o grande desafio de empreender no Brasil, principalmente quando se trata de um empreendedor individual, que não dispõem dos recursos financeiros que concorrentes apresentam, surge a decisão de desenvolver um Plano de Marketing para a Tur Passagens.

A empresa, apesar de contar com serviços customizados e de extraordinária aceitação, ainda não possui a devida visibilidade. Conforme Cobra (1992), “um plano de marketing identifica as oportunidades que podem gerar bons resultados para a organização, mostrando como penetrar com sucesso para obter as posições desejadas nos mercados”.

O conceito de marketing, segundo McDonald e Wilson (2011), “implica que todas as atividades de uma organização são impulsionadas por um desejo de satisfazer às necessidades dos clientes”, o feedback recebido pelo proprietário da empresa junto aos seus clientes é muito positivo. As indicações feitas pela clientela apontam que as necessidades e desejos são praticamente supridos pela empresa. Kotler (2000) define que “o processo de marketing consiste em analisar oportunidades de marketing, pesquisando e selecionando mercados-alvo, delineando estratégias, planejando programas, organizando, implementando e controlando o esforço de marketing”.

É esperado neste trabalho, projetar um conjunto de ações estreitando o relacionamento com clientes atuais e prospectando clientes futuros. No plano de marketing, será imperativo analisar as oportunidades e as ameaças do mercado de agências de Viagens, cada vez mais concorrido devido ao surgimento constante de novos entrantes. O Plano deverá analisar sobretudo, ameaças de concorrentes indiretos que, de forma instantânea, podem modificar de forma decisiva o negócio da empresa.

As fraquezas que podem dificultar o crescimento da empresa necessitarão ser estudadas e reduzidas. A sua demanda deverá ser estimulada, os pontos fortes, como a qualidade no atendimento, a diversidade e a originalidade dos roteiros, assim como,

todos os atributos de uma agência de turismo, precisarão necessariamente ser explorados.

Westwood (1996), afirma que “o plano de marketing de uma empresa estabelece os objetivos de marketing da empresa e sugere estratégias para atingi-los”, e é exatamente isto que é pretendido com o presente trabalho.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 MARKETING

Segundo Las Casas (2009), marketing foi traduzido por “mercadologia” no Brasil, por volta de 1954, quando surgiram os primeiros movimentos para a implantação de curso específico no ensino superior. Entretanto, completa o autor, o termo em inglês significa “ação de mercado”, em uma conotação dinâmica e não simplesmente de estudos do mercado, como a tradução sugere.

O marketing, segundo Kotler e Keller (2012), envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para os autores, uma das melhores e mais sucintas definições de marketing é a de “suprir necessidades gerando lucro”.

Conforme Kotler e Keller (2012), os profissionais de marketing necessitam decidir quais recursos projetar em um novo produto, estimular preços, onde vender bens, onde oferecer serviços, quanto gastar em propaganda, vendas, internet e marketing digital.

Conforme Ferrel e Hartline:

O marketing é definido como o processo que planeja e executa a concepção, precificação, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais (FERREL e HARTLINE, 2006, p.22).

A Associação Americana de Marketing (2013) aprovou a definição de que “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que possuam valor para os clientes, parceiros e sociedade como um todo. ”

2.2 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing especifica os objetivos e sugere estratégias de marketing para atingi-los. Para Polizei (2005), um plano de marketing é, primordialmente, um guia contendo todas as implicações de um novo negócio. Westwood (1996), compara o plano de marketing com um mapa, onde é mostrado para a empresa a posição na qual se encontra e como chegar a um novo ponto. O autor afirma que o plano de marketing é tanto um plano de ação como um documento escrito, e que o plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa, esquematizando como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009, pág. 259), “O plano deve fornecer uma estratégia para a realização da missão ou meta da empresa. Ele deve ser baseado em fatos e em suposições válidas”. Conforme Kotler e Keller (2012), o plano de marketing é de extrema importância em um processo de marketing, por fornecer direção e foco para uma marca, produto ou empresa.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o plano de marketing é um guia para nortear as decisões de marketing. Segundo os autores, a organização do processo de raciocínio envolvido na elaboração de um plano de marketing tende a ser proveitosa, porque, para desenvolver o plano, é necessário documentar e escrever formalmente, os detalhes de marketing que farão parte do processo de decisão, possibilitando que o empreendedor compreenda e reconheça eventuais críticas e que também, em uma eventualidade, possa estar preparado para alguma mudança no cenário. Para Las Casas (2009) a flexibilidade do plano é de suma importância, afirmando que após sua elaboração, é comum o meio ambiente sofrer alterações; surgindo a necessidade de adaptação para fazer frente a estes novos cenários.

Conforme Kotler e Keller (2012), o plano de marketing é um documento escrito resumindo o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado estudado e que indica como a empresa planeja alcançar seus objetivos. Possuindo o cliente como ponto de partida, é mostrado no plano de marketing, como a organização atingirá seus objetivos por meio de estratégias e táticas específicas de marketing. Las Casas (2009) define o plano de marketing como a parte escrita do planejamento, contendo todos os detalhes para a ação ser desenvolvida, acreditando ser o plano de marketing um

documento operacional, devendo ser simples, prático flexível e, principalmente, de fácil compreensão.

Segundo Westwood (1996, p.5), “o plano de marketing é uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado”. Conforme Polizei (2005), para elaborar um plano de marketing, é necessário estabelecer quais os benefícios de um produto ou, até mesmo, de um serviço não estão sendo atendidos pelo mercado, ou ainda, sendo atendidos de forma obsoleta pela concorrência.

Conforme Cobra (2009), o plano de marketing necessita delinear programas detalhados de ação, deve apresentar recurso e indicadores de desempenho a serem alcançados. O plano precisa ser apresentado de forma clara, expondo exatamente o que deve e como deve ser feito, com todas as atividades orçadas e, preferencialmente, quantificadas para uma melhor monitoria. É essencial que o plano tenha foco, que seja realista, e de acordo com o efetivo potencial de mercado e que todas as pessoas estejam em concordância, comprometidas com a sua execução.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), a avaliação criteriosa do plano de marketing pode garantir o seu efetivo êxito. É necessário observar que muitos planos fracassam por não serem específicos, apresentando uma análise de situação inadequada, com metas impossíveis ou ainda sem a previsão de movimentos da concorrência.

Segundo Ferrel e Hartline (2006), uma grande quantidade de informações e de várias fontes diferentes é requerida para um bom plano de marketing. Com estas informações se torna necessário manter, tanto a visão do todo, quanto a visão para os pequenos detalhes. Os autores apresentam o plano de marketing como um documento de ação diferenciando-o de um plano de negócios. Planos de negócios abrangem questões mais amplas, já o plano de marketing é o manual de implementação, avaliação e controle de marketing.

Para Polizei (2005), devido a naturalidade que o ser humano busca atalhos em suas atividades e rotinas, o plano de marketing também serviria como uma espécie de disciplinador junto aos empreendedores. Ferrel e Hartline (2006) concordam que é exigido um grande esforço e compromisso organizacional para criar e implementar o programa de marketing, e que o plano de marketing fornece uma explicação detalhada das ações necessárias para a sua execução. O plano de marketing pode ser

desenvolvido para produtos, marcas, mercados, setores específicos ou focalizar um elemento específico do composto de marketing.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o plano de marketing orienta como trabalhar no mercado, atendendo às metas e aos objetivos comerciais de um novo empreendimento. Estabelecidas as estratégias operacionais, o empreendedor poderá alocar custos para as mesmas, acarretando no cálculo de orçamentos além de fazer estimativas financeiras.

Ferrel e Hartline (2006, p.36), salientam que “a indicação de que um plano de marketing foi bem desenvolvido é sua capacidade de realizar as metas e objetivos declarados”. Já para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), é evidenciado que o plano de marketing não é algo para ser elaborado e depois esquecido, o plano é um documento de grande valia, podendo ser consultado frequentemente, e um importante guia para o empreendedor para um próximo período.

2.2.1 Estrutura do Plano de Marketing

Sugere Westwood (1996), que um plano de marketing em sua forma mais simples, começa com uma coleta e avaliação de dados históricos. Deve conter análise das vantagens e desvantagens, potencialidades e fragilidades dos concorrentes. Deve incluir as vantagens e desvantagens da própria empresa. Sequencialmente projetar o futuro, com detalhes das estratégias que serão utilizadas para formar previsões verídicas. Já em sua forma mais completa, o plano estimará os recursos necessários e, conseqüentemente, avaliará o impacto que terá sobre possíveis lucros ou prejuízos.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o plano deve oferecer continuidade, onde cada plano de marketing anual pode ser somado ao anterior, facilitando o sucesso no longo prazo. O plano de marketing deve ser simples e obrigatoriamente mostrar detalhes sobre como alcançar o objetivo. O êxito do plano pode depender de sua flexibilidade, e necessariamente, o plano deve especificar critérios de desempenho que serão monitorados e controlados. Para os autores, a estrutura do plano de marketing de conter a análise da situação (histórico do empreendimento, pontos fortes e fracos do empreendimento, oportunidades e

ameaças do mercado, análise dos concorrentes, objetivos e metas do marketing), estratégia de marketing, programas de ação, orçamentos e controles.

Para Westwood (1996), O plano de marketing escrito deve ser claro e conciso, escrito de maneira simples e fácil de ser entendido. Deve desprezar detalhes excessivos ou irrelevantes. Porém, um plano de marketing básico que lidaria com mercados bem delimitados ou com um único produto, deveria possuir, segundo o autor, este tipo de estrutura: Introdução, sumário, análise de situação (incluindo suposições, vendas – histórico e orçamento, revisão dos mercados estratégicos, revisão dos produtos-chave, revisão das áreas-chave de vendas), objetivos de marketing, estratégias de marketing, prazos, custos, responsabilidades, promoção de vendas, controle e processos de atualização.

De acordo com Polizei (2011), os diversos modelos de planos de marketing disponíveis podem parecer diferentes, contudo, após uma análise mais minuciosa, os pontos a serem considerados na elaboração são muito semelhantes. O autor sugere que todas as partes presentes no plano devem estar integradas de maneira equilibrada e de forma complementar, sendo percebidas como interdependentes.

Para Polizei (2011), o conteúdo do plano de marketing, de uma maneira geral deve ser formado por: sumário executivo; investigação ampla de mercado; análise SWOT e da concorrência; metas e objetivos; estratégia de marketing; plano de ação; viabilidade financeira; controles ; além de anexos .

Figura 1 – Conteúdo do plano de marketing

1. Sumário executivo	Resumo do plano com os principais destaques
2. Investigação ampla de mercado	Análise do macro e microambiente de mercado
3. Análise SWOT e da concorrência	Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, Análise da Concorrência, Seleção de Mercado-alvo
4. Estratégia de marketing	4Ps – Produto, Preço, Ponto de venda e Promoção
5. Metas e objetivos	Demanda que será comercializada
6. Plano de ação	Cronograma com as principais atividades O que, quando e quanto
7. Viabilidade financeira	Fluxo de caixa e demonstrativo de resultados
8. Controles	Pós-lançamento e plano de contingência
9. Anexos	Material secundário de consulta

Fonte: Polizei (2011, p.10).

Conforme Kotler e Keller (2012), pequenas empresas, como o caso da Tur. Passagens, podem criar planos mais curtos ou, até mesmo, menos formais, enquanto de modo geral as corporações exigem documentos altamente estruturados. Os autores sugerem que para orientar a implementação do plano de marketing, todo o plano merece ser detalhado, escrito em inúmeros detalhes. Os autores recomendam que um plano de marketing normalmente contenha as seguintes seções: resumo executivo e sumário; análise da situação; estratégia de marketing; projeções financeiras e controles.

Em outra abordagem, Kotler (2009) apresenta um plano de marketing, com no mínimo as seguintes seções: Análise Situacional; Objetivos e metas de marketing; estratégia de marketing; plano de ação de marketing e controles de marketing. O autor, nesta abordagem, sugere um plano mais voltado ao marketing, omitindo dos tópicos o resumo executivo e as projeções financeiras.

Conforme Ferrel e Hartline (2006), o plano de marketing deve ser bem organizado assegurando a inclusão de todas as informações pertinentes. A estrutura típica de um plano de marketing inclui os seguintes elementos: sumário executivo, análise da situação, análise SWOT, metas e objetivos de marketing, estratégias de marketing, implementação de marketing e avaliação e controle. Os autores aconselham que o plano seja abrangente, flexível, coerente e lógico, e que cumpra cinco propósitos:

- a) que explique tanto a situação presente da organização quanto a futura,
- b) que especifique as metas e os objetivos;
- c) que descreva as ações específicas que ocorram e atribua responsabilidade para cada ação;
- d) que identifique os recursos necessários para realizar as ações planejadas;
- e) que permita o monitoramento de cada ação e seus resultados de modo que controles possam ser implementados.

Figura 2 – Estrutura de um Plano de Marketing

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

Fonte: Ferrel e Hartline (2006, p.37).

2.2.2 Sumário Executivo

O sumário executivo é um resumo do plano de marketing, transmitindo uma visão total, assim como, uma visão sintetizada do plano, dos seus objetivos, prováveis custos e possíveis retornos. Segundo Ferrel e Hartline (2006, pág. 38), “o propósito do sumário executivo é oferecer uma visão geral do plano, de modo que o leitor possa identificar rapidamente questões e temas fundamentais relacionados ao seu papel na implementação da estratégia de marketing”. Para os autores, o sumário executivo não deve informar dados detalhados, e sim, o sumário deve apresentar os aspectos mais relevantes do plano de marketing, suas projeções de gastos, vendas, receitas e medidas de avaliação de desempenho. O sumário executivo deve apresentar o prazo de execução do plano. O objetivo do sumário executivo, na visão de Ferrel e Hartline (2006, pág. 38), é de “dar ao leitor uma rápida compreensão da amplitude do plano e seu prazo de execução”.

É importante salientar que o sumário executivo, sendo um resumo do plano, deve ser escrito após toda a formulação do plano de marketing. Conforme Ferrel e Hartline (2006), apesar de o sumário executivo ser o primeiro elemento de um plano de marketing, sempre deve ser o último elemento a ser escrito, porque é mais preciso

redigi-lo depois que todo o plano de marketing foi concebido. No entendimento dos autores, por talvez ser o único elemento do plano lido por um grande número de pessoas, o sumário executivo deverá representar com absoluta precisão todo o plano de marketing.

Para Polizei (2005), o sumário executivo deveria possuir normalmente apenas uma página, despertando interesse do leitor em analisar os detalhes e a proposta do plano de marketing. Conforme Polizei (2005, pág. 13), “a qualidade do sumário executivo é medida pela capacidade de estimular a leitura do restante do plano e sua avaliação posterior. ”

2.2.3 Análise da Situação

Segundo Ferrel e Hartline (2006), análise da situação é uma das partes mais difíceis no desenvolvimento de um plano de marketing. Essa dificuldade aparece, justo porque a análise deve ser, por mais paradoxal que seja, tanto abrangente quanto focada em pontos fundamentais, no sentido de evitar o excesso de informações. Conforme os autores, a tarefa torna-se mais complicada com os avanços em tecnologia da informação. Informações necessárias para uma análise da situação podem ser obtidas internamente, através de um sistema interno de informações de marketing, ou podem ser obtidas externamente por meio de pesquisa de marketing primária ou secundária, pela internet ou por outros meios que não possuem a mesma facilidade. Seja como for, reiteram os autores, o maior desafio geralmente é ter excesso, e não carência, de informações para analisar.

Conforme Ferrel e Hartline (2006), a análise da situação resume todas as informações pertinentes obtidas sobre os ambientes: interno, externo e do consumidor da empresa:

Segundo Ferrel e Hartline (2006), análise do ambiente interno da empresa considerara questões como a avaliação das metas, objetivos e desempenho atuais da empresa. A estratégia atual de marketing. Incluí exame sobre os níveis atual e futuro dos recursos da organização, além de exame sobre questões culturais e estruturais que possam interferir nas atividades de marketing da empresa. Já na análise do ambiente do consumidor, as informações coletadas deverão identificar os consumidores atuais e potenciais da empresa, suas necessidades. Deverão ser

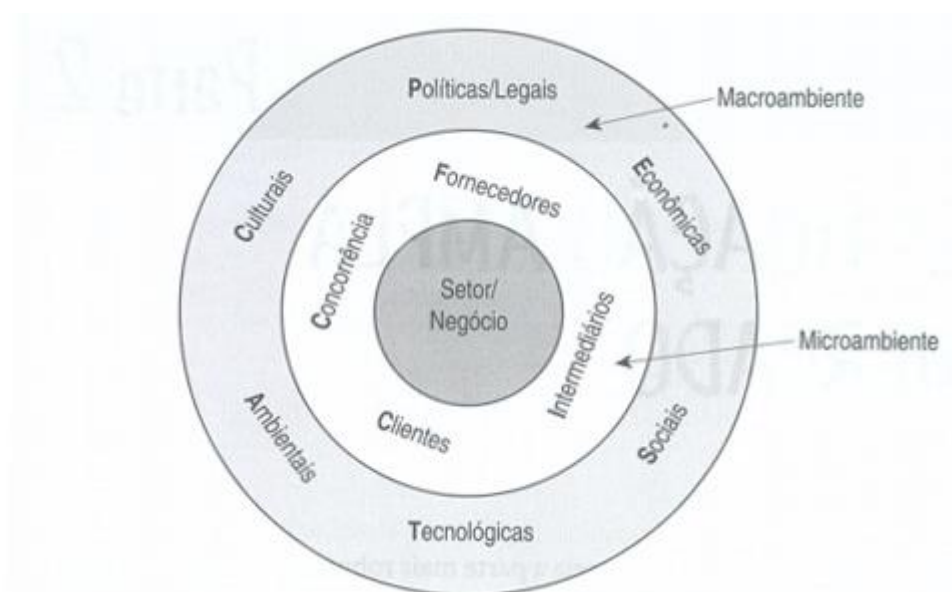
identificadas as características básicas dos produtos da empresa e dos concorrentes percebidas pelos consumidores, além de mudanças previstas nas necessidades dos clientes. Finalizando a abordagem dos autores, a análise do ambiente externo inclui fatores – competitivos, econômicos, socioculturais, políticos, legais/regulamentares e tecnológicos – podendo gerar pressões, sejam elas diretas ou indiretas, influenciando no marketing da empresa. A análise do ambiente externo é o componente mais amplo da análise da situação. Na percepção de Ferrel e Hartline (2006), análise dos concorrentes é feita na análise do ambiente externo.

Para Ferrel e Hartline (2006), análise de situação envolve a avaliação crítica do ambiente interno da empresa. São revisados os objetivos, a estratégia e o desempenho atual. Os autores sugerem que desempenhos fracos ou declinantes podem ser decorrentes de: dedicação a metas ou objetivos de marketing inconsistentes com o ambiente do consumidor ou com o ambiente externo, estratégia de marketing errada, implementação malfeita ou mudança nos ambientes do consumidor ou externos estando fora do controle da empresa.

É preciso, conforme Ferrel e Hartline (2006), verificar a disponibilidade de recursos, tanto no presente quanto no futuro. Recursos adicionais podem ser usados e transformados em vantagens competitivas na satisfação da necessidade do consumidor. Por outro lado, uma queda nos recursos, obrigará o gerente de marketing a encontrar meios de compensação ao formular metas, objetivos e estratégias de marketing para o próximo período.

Para Polizei (2011), na investigação ampla de mercado é incluído todos os dados relevantes de mercado (macro e micro ambientais, como demanda, crescimento, características, forças sociais, políticas, tecnológicas, entre outras) que teriam impacto direto ou indireto no conceito a ser defendido pelo plano, além da estrutura e dinâmica do mercado a ser atingido. Conforme o autor, nem todas as forças tem impacto no conceito a ser defendido e que deve ser feita uma análise para determinar quais forças devem ser analisadas e incluídas no Plano de Marketing. No presente trabalho a investigação ampla do mercado será inserida na Análise de Situação.

Figura 3 – Macro e microambiente de marketing



Fonte: Polizei (2011, p.20).

Segundo Polizei (2011), forças macro ambientais referem-se as forças influenciadoras de mercado mais amplas, com enfoque mais genérico e abrangente:

- Forças Políticas/Legais: forças de origem política, de governo, ou de regulação. A investigação destas forças pode auxiliar o planejador aumentar as chances de sucesso do plano de marketing;
- Forças Econômicas: ligadas ao capital externo, renda familiar, padrões de consumo, inflação, taxa de juros, índices de preço, entre outros;
- Forças Sociais: ligadas à dados demográficos, composição socioeconômica e etária da população. Compreender antecipadamente fatores como, por exemplo, migração de classes sociais e crescimento etário são podem servir como orientação para o plano;
- Forças Tecnológicas: referem-se às inovações e inovações da ciência que impactam de forma contundente o mercado;
- Forças Ambientais: fatores ligados ao ambiente natural podem influenciar questões de ordem mercadológica. Conjuntamente, são estudadas as forças físico-climáticas;
- Forças Culturais: o estudo destas forças evita que plano possa ferir os valores culturais do público-alvo.

Polizei (2011), a investigação do microambiente de marketing deve ser focada em influenciadores mais próximos da empresa e de impacto mais imediato no plano de marketing:

- Fornecedores: análise necessária para evitar aumentos consideráveis de motivados por divergências com os fornecedores. O planejador deve analisar a gama completa dos possíveis fornecedores do mercado;
- Intermediários: também chamados de canais de marketing, abrangem todas as organizações, entre fabricantes e cliente final. São fundamentais para a cobertura do mercado;
- Clientes: O conhecimento total do consumidor permite que o planejador defina conceitos para melhor atender e satisfazer o potencial cliente, almejando satisfazer desejos e necessidades, objetivo idealizado e, questão mais importante em um plano de marketing;
- Concorrência: análise da concorrência é fundamental para projetar o nível de dificuldade no lançamento do conceito no mercado. A análise deve ser feita incluindo os concorrentes indiretos, assim como, os de potencial para o futuro, que se tornam concorrente graças a sinergia do mercado.

Na abordagem de Kotler (2009), O Macro ambiente é formado por seis componentes: ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente sociocultural, ambiente natural, ambiente tecnológico e ambiente político-legal. Os profissionais de marketing devem prestar muita atenção as tendências e evoluções desses ambientes e realizar ajustes oportunos em suas estratégias de marketing. Novas oportunidades surgem da espera do marketing certo em termos de perspicácia e criatividade.

Conforme Kotler (2009), o Microambiente inclui os participantes imediatos envolvidos na produção, na distribuição e na promoção da oferta. São eles: a empresa, os fornecedores, os distribuidores, os revendedores e os clientes-alvo. Incluídos no grupo de fornecedores estão os de materiais e os de serviços, como institutos de pesquisas de marketing, agências de propaganda, bancos e seguradoras, transportadoras e empresas de telecomunicações. Entre as distribuidores e

revendedores estão agentes, corretores, representantes de fabricantes e todos aqueles que facilitam a busca de clientes e as vendas a deles.

Conforme Kotler e Keller (2012), a análise de situação de um plano de marketing apresenta os dados históricos relevantes como: vendas, custos, lucros, concorrentes e as forças que atuam no macro ambiente. Os autores questionam nesta seção sobre a velocidade na qual o mercado cresce, sobre as tendências e problemas críticos. Por fim, salientam que tais informações serão usadas na análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)

2.2.4 Análise SWOT

Conforme Polizei (2011) análise SWOT, advinda do inglês (*strenghts, weaknesses, opportunities, threats*), correspondendo a (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) é uma ferramenta muito importante na formação de um plano de marketing. Embora a análise SWOT não seja necessariamente difícil, é muito comum, no desenvolvimento da análise, enganos ao se separar questões internas de externas. Forças e fraquezas são questões internas próprias da empresa (dados internos) que conduz a análise, e normalmente exprimem informações presentes. Oportunidades e ameaças são questões externas, são os fatores do mercado que existem independentemente da empresa que conduz a análise e, normalmente, traduzem informações futuras.

Para Ferrel e Hartline (2006), análise SWOT focaliza fatores internos (forças, fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças), obtidas da análise da situação, que proporcionam vantagens e desvantagens na satisfação das necessidades do mercado-alvo. Essas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças devem ser analisadas em relação às necessidades do mercado e também de acordo com a concorrência.

Segundo Ferrel e Hartline (2006), é comum, erroneamente incluir as alternativas estratégicas da empresa como oportunidades. As alternativas, na realidade, pertencem a discussão de estratégia de marketing, e não a análise SWOT. Conforme os autores, a análise ajuda o elaborador do plano de marketing a determinar o que a empresa faz bem e onde a companhia necessita alguma melhoria.

Conforme Ferrel e Hartline (2006), a análise SWOT é muito utilizada por ser um modelo simples de organizar e avaliar a estratégia da companhia quando ela desenvolve um plano de marketing e para ser bem utilizada, torna-se necessária uma pesquisa apropriada para identificar variáveis fundamentais que podem afetar o desempenho da empresa.

Conforme Kotler e Keller (2012), a análise SWOT é uma forma de monitorar os ambientes interno e externo:

- Análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças): Uma oportunidade de marketing surge de uma necessidade e interesse do comprador e que, provavelmente, uma empresa é capaz de suprir. Uma ameaça ambiental é um desafio criado por um evento ou tendência desfavorável que, ocasionaria a deterioração dos lucros, na ausência de uma ação de marketing defensiva;
- Análise do ambiente interno (forças e fraquezas): Uma empresa não necessita corrigir todas suas fraquezas, tampouco, se vangloriar de suas forças. A empresa deve observar, caso queira dedicar-se exclusivamente para as oportunidades, se possui recursos para as mesmas, ou se deve examinar aquelas em que será necessário desenvolver novas forças.

Figura 4: Matriz SWOT

	Ajuda	Atrapalha
Interna (organização)	S Força	W Fraqueza
Externa (ambiente)	O Oportunidades	T Ameaças

Fonte: Portal Administração

2.2.5 Objetivos e Metas de Marketing

Na abordagem que será seguida neste trabalho, Kotler (2009), afirma que é neste ponto que o gestor passa da análise para a tomada de decisão, definindo o conjunto de objetivos gerais que devem ser alcançados no período futuro, como por exemplo: aumentar a margem; aumentar a participação do mercado; aumentar a satisfação do cliente. Salienta o autor que:

Os objetivos deverão ser reformulados em termos de metas mensuráveis se forem proporcionar orientação e controle. A meta requer que se determine a magnitude e uma data-limite. Portanto, o objetivo “aumentar a participação de mercado de 20% para 25%, ao fim do atual ano fiscal”. (KOTLER, 2009, p.221).

Para Ferrel e Hartline (2006), metas e objetivos de marketing são declarações formais dos resultados esperados em um plano de marketing.

Para Polizei (2011), uma meta de um plano de marketing é o caminho para chegar ao destino desejado. As metas fornecem orientação básica para que sejam definidos os objetivos. O autor observa que a definição de meta não é um resultado numérico, ou algo que possa ser quantificado, citando como exemplos de metas: Ser líder de mercado e fornecer alternativas de baixo custo. Conforme Ferrel e Hartline (2006), as metas devem ser declarações amplas e simples sobre o que será realizado por meio da estratégia de marketing. A principal função das metas é nortear o desenvolvimento de objetivos e orientar as decisões sobre a alocação de recursos. Na abordagem de Kotler e Keller (2012), depois de realizada a análise SWOT, as metas podem ser estabelecidas. Segundo os autores, as metas devem ser realistas formadas após a análise das oportunidades e das forças do negócio, e não de simples anseios.

Para Polizei (2011), os objetivos de marketing são os resultados mensuráveis relacionados à meta previamente estabelecida. No mesmo sentido Ferrel e Hartline (2006), os objetivos são mais específicos e essenciais para o planejamento, devendo ser quantitativos para permitir medidas com um nível razoável de precisão. De acordo com Ferrel e Hartline (2006, pág. 39), “a natureza quantitativa dos objetivos de marketing torna-os mais fáceis de implementar após o desenvolvimento da

estratégia”. Conforme, Ferrel e Hartline (2006), essa parte em desenvolvimento do plano de marketing tem como fonte o estudo criterioso da análise SWOT e deve conter objetivos que possam integrar forças com oportunidades, buscando a transformação das fraquezas, e se precavendo das ameaças. É importante salientar que metas e objetivos não podem ser desenvolvidos sem uma declaração de missão claramente definida, ou seja, as metas de marketing devem ser condizentes com a missão da companhia, e os objetivos de marketing, tem como base as metas de marketing. De acordo com Kotler e Keller (2012), os objetivos devem ser organizados do mais importante ao menos importante, em uma organização hierárquica. Além disso, os objetivos devem ser consistentes e, sempre que possível, ser estabelecidos quantitativamente.

2.2.6 Estratégia de Marketing

Conforme Ferrel e Hartline (2006), é na parte estratégica do plano de marketing que é descrito como a empresa atingirá seus objetivos de marketing. As estratégias de marketing envolvem a seleção e análise de mercados-alvos. É neste nível do plano de marketing que é estudado a melhor forma de utilização do composto de marketing, capaz de satisfazer as necessidades dos mercados-alvos.

Segundo os autores, é a partir deste momento que a empresa fornecerá detalhes de como irá obter vantagem competitiva fazendo algo diferencial em relação à concorrência. O diferencial pode ser seus preços, mais coerentes com a o nível de qualidade, pode ser seus métodos de distribuição sendo tão eficientes quanto possível ou o diferencial pode ser suas promoções, mais eficazes na comunicação com os consumidores. De uma forma mais ampla, conforme Ferrel e Hartline (2006, pág. 40), “a estratégia de marketing diz respeito ao modo como a empresa irá gerenciar seu relacionamento com os consumidores, de maneira a levar vantagem sobre a concorrência”. Segundo Ferrel e Hartline (2006), desenvolvimento de uma estratégia de marketing é a parte mais importante de um plano de marketing.

Para Polizei (2005) é a parte mais operacional e de maior aplicação prática do plano, onde o composto de marketing é destacado para a aplicação e implementação do conceito no mercado. Polizei (2010) coloca que o composto de marketing é também

conhecido como mix de marketing, sendo formado por produto (ou serviço), preço, ponto de venda e promoção.

O composto de marketing, marketing mix ou os 4 P's de marketing, merece uma atenção especial no desenvolvimento do plano de marketing. Produto, preço, distribuição e promoção são variáveis de extrema importância para atingir o mercado-alvo:

2.2.6.1 Estratégia de Produto

Sustenta Kotler (2009), que mesmo não começando com "P", não se justifica omitir os serviços. Os serviços como corridas de taxi e cortes de cabelo, também são produtos. São chamados de produtos-serviço. Embalagem também integra o produto e não precisa ser listada como quinto elemento.

Segundo Polizei (2005), quando descrevermos o produto ou o serviço é necessário destacar, a variedade do produto, a qualidade, o design, o estilo, as características, o nome dado ao conceito, a embalagem, o tamanho, a garantia e qualquer tipo de política de devolução caso haja algum diferencial sobre esse aspecto. É necessário destacar qual é o principal diferencial em seu lançamento além de citar o que fará o público-alvo optar por este conceito em detrimento dos outros produtos disponíveis no mercado.

Para Polizei (2005), um atributo importante relativo ao produto é a diferenciação permitindo que o mesmo possa ser confrontado com a concorrência, fazendo com que o público-alvo possa atribuir valor ao diferencial. Para o autor, a simples diferenciação não define uma vantagem competitiva diante da concorrência. A vantagem será obtida desde que o produto ou serviço seja: relevante para o consumidor, distinto, superior, de fácil compreensão do público-alvo, entregue o prometido, disponível ou rentável.

Conforme Ferrel e Hartline (2006), é importante lembrar que produtos também podem ser serviços e ideias intangíveis e que companhias aéreas, salas de cinema, órgãos governamentais, entre outros, desenvolvem e implementam estratégias de marketing para que seus produtos intangíveis satisfaçam a necessidade dos mercados-alvo. Para os autores, a estratégia de marketing é mais desafiadora para os serviços pois eles são intangíveis.

2.2.6.2 Estratégia de Preço

Para Kotler (2009), o preço se diferencia dos outros três elementos do composto de marketing, pois produz receita, diferentemente dos outros elementos que geram custos.

Segundo Polizei (2005), o preço nominal nem sempre é o grande atrativo no ato do pagamento, pois a diferenciação, por vezes, aparece no desconto oferecido, nas condições de pagamento, no prazo de pagamento ou ainda no crédito oferecido para efetivar a aquisição. Para o autor, o preço de um produto/serviço pode ser através do custo (da fabricação do produto, dos custos envolvidos na oferta do serviço, somados à margem de lucro), concorrência ou pelo valor consumidor que o consumidor atribui.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009, pág. 266) “para calcular o preço, na maioria das situações, o empreendedor deve considerar três elementos importantes: custos, margens ou *mark-ups* e concorrência”.

Conforme Sarquis (2009), a intangibilidade, heterogeneidade, dificuldade de avaliação prévia e o risco percebido nos serviços, são fatores que fazem com que o preço de venda seja utilizado pelos consumidores como indicador das expectativas e da qualidade percebida dos produtos e serviços.

O preço-base é o nível de preço utilizado como base (parâmetro) para definição do preço-final de venda de um produto específico. Em serviços, os métodos mais comuns de determinação de preço-base são: precificação baseada no custo, precificação baseada na concorrência e precificação baseada no valor percebido pelo mercado. (SARQUIS, 2009, p.85).

2.2.6.3 Estratégia de Distribuição

Este é o “P” oriundo do inglês *place*, que alguns autores transformaram em ponto-de-venda ou praça, no entanto, a denominação “distribuição” parece mais completa para o composto de marketing.

Segundo Polizei (2005), os canais de distribuição (atacadista, varejista, representante, agente, etc.) são importantes para definir o custo final do produto para o consumidor.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), as decisões críticas atreladas ao canal de distribuição são: vendas por atacado ou varejo, quantidade de canais, extensão do canal, cobertura geográfica, estoque e transporte.

Segundo Sarquis (2009), a logística de marketing, também conhecida como logística de mercado, envolve o planejamento a implementação e o controle dos fluxos de distribuição e informações atreladas a serviços ou bens acabados, desde o ponto de origem até os usuários, considerando as exigências dos consumidores e os objetivos de marketing. Especificamente em serviços, logística de marketing compreende as atividades necessárias para a disponibilização e entrega de serviço aos clientes-alvo. O conjunto de atividades inclui a gestão de demanda, a gestão de capacidade de serviço, gestão de filas e reservas de clientes, a confirmação da forma de entrega, a localização das instalações, tempo de atendimento, e informações para o gerenciamento do processo de logística.

2.2.6.4 Estratégia de Promoção

Segundo Polizei (2005), a promoção é a forma de comunicação a ser adotada para informar o público-alvo sobre o lançamento do novo produto ou serviço. No marketing a promoção é definida por cinco elementos: promoção de vendas, propaganda, relações-públicas, venda pessoal e marketing direto. Estes elementos formam a comunicação integrada de marketing. O autor destacar que, dependendo do produto promovido, as ferramentas mais eficazes variam enormemente, é necessário, a esta altura do plano, encontrar a mídia mais eficaz em termos de custo-benefício, para ser evidenciada a quantidade desejada de exposição à propensa clientela. Para Polizei (2005, p. 60), “é necessário, portanto, definir qual seria o veículo mais adequado ao conceito e detalhar o seu uso, para melhor comunicar o produto/serviço no mercado”. Conclui Polizei:

“A propaganda dá ao público-alvo uma razão à compra; a promoção de vendas, um incentivo à compra; relações públicas tendem a desarmar consumidores menos suscetíveis às influências da comunicação e a sugerir mais credibilidade; a venda pessoal é recomendável para prospecção de mercado, isto é, ir até o público-alvo antes que ele venha até o produto/serviço, e é também recomendável para se criar relacionamentos com esse público; e, finalmente, o marketing direto é indicado para atrair novos consumidores e encontrar aplicações em comunicação, sob medida, aos diferentes consumidores finais.” (POLIZEI, 2005, p. 60)

Figura 5: Ferramentas de Promoção

<i>Publicidade</i>	<i>Promoção de vendas</i>	<i>Relações públicas</i>	<i>Força de vendas</i>	<i>Marketing direto</i>
Anúncio impresso e eletrônico	Torneios, jogos, corridas de cavalos, loterias	Kits de imprensa	Apresentações de vendas	Catálogos
Embalagem (parte externa)	Prêmios e brindes	Palestras	Reuniões de vendas	Listas de mala direta
Encartes na embalagem	Amostras	Seminários	Programas de incentivo	Telemarketing
Filmes	Feiras e congressos	Relatórios anuais	Amostras	Venda eletrônica
Folhetos e catálogos	Exposições	Doações para obras assistenciais	Feiras e congressos	Venda pela TV
Cartazes e lâminas	Demonstração	Patrocínios		Fax
Lista telefônica	Cupons	Publicações		E-mail
Cópias de anúncios	Descontos	Relações com a comunidade		Correio de voz
Placas	Financiamento com juros reduzidos	Lobby		
Letreiros	Entretenimento	Identidade visual		
Display no ponto de venda	Abatimentos em base de troca	Revista institucional		
Material audiovisual	Programas de fidelidade	Eventos		
Símbolos e marcas	Venda casada			
Videoteipes				

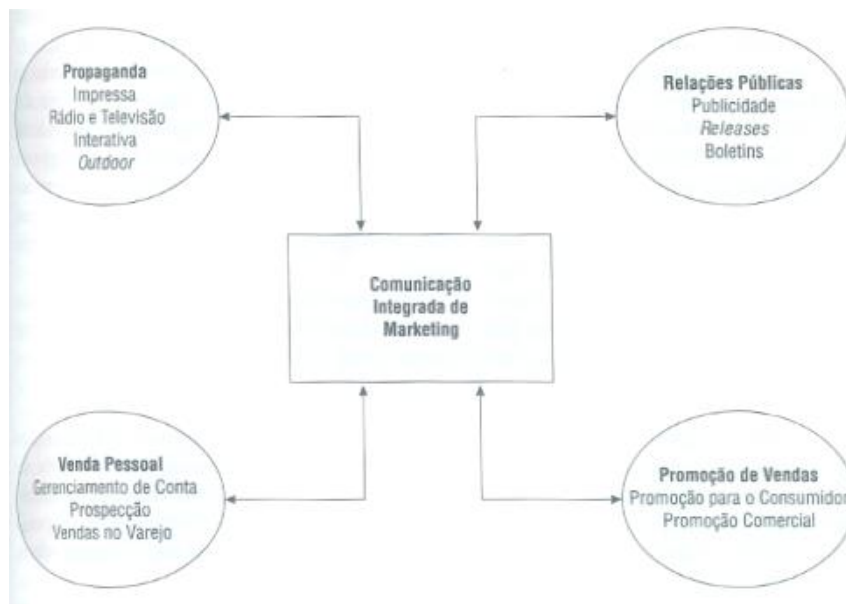
Fonte: Kotler (2009, pág. 141)

Para Kotler (2009), promoção abrange todas as ferramentas da comunicação que veiculam certa mensagem para o público-alvo. O autor, define desta maneira as cinco ferramentas da comunicação:

- **Publicidade:** é a ferramenta mais poderosa para a formação do conhecimento sobre certa empresa, produto, serviço ou ideia. A campanha publicitária visa informar, persuadir ou lembrar o público-alvo. Os anúncios são planejados para criar Conhecimento, Interesse, Desejo ou Ação (*Awareness, Interest, Desire or Action – AIDA*);
- **Promoção de vendas:** opera sobre o comportamento do consumidor, diferentemente da publicidade que opera sobre a mente. Na promoção de vendas o cliente age ao saber de um brinde, de uma liquidação arrasadora ou de uma oferta “leve 2 pague 1”, por exemplo;

- Relações públicas: pode ser eficiente, porém, geralmente é subutilizada na promoção de produtos e serviços. Isto geralmente ocorre, quando as relações públicas ficam em um departamento próprio, e a atenção com o marketing ficaria dividida com finanças, recursos humanos e outros departamentos;
- Força de vendas: uma das mais onerosas ferramentas de comunicação, principalmente quando em campo, viajando muito e gastando tempo considerável em busca de clientes em potencial ou na manutenção da satisfação dos existentes;
- Marketing direto: o autor salienta que os mercados atuais estão cada vez mais subdivididos e com meios mais especializados. O autor acredita que através do marketing com banco de dados, não só segmentos e nichos possam ser atingidos de forma mais eficiente, mas também “segmentos de uma única pessoa”.

Figura 6 – Elementos Promocionais usados na Comunicação Integrada de Marketing



Fonte: Ferrel e Hartline (2006, p.273).

Conforme Ferrel e Hartline (2006), as metas e os objetivos de qualquer campanha promocional visam a aquisição de bens e serviços pelo mercado-alvo. O modelo AIDA é o modelo clássico para esboçar metas promocionais e atingir o

resultado final, o modelo é dividido em: Atenção - a primeira grande meta de uma campanha promocional é atrair a atenção de consumidores em potencial; Interesse - a empresa necessita estimular o interesse pelo produto ou serviço, mostrando suas características e benefícios; Desejo - uma boa promoção vai estimular o desejo dos consumidores potenciais, convencendo-os da capacidade de satisfazer suas necessidades específicas; e Ação - após o convencimento de aquisição do produto pelos consumidores potenciais, a promoção deve conduzi-los à aquisição efetiva.

Para Ferrel e Hartline (2006), são elementos promocionais usados na comunicação integrada de marketing:

- Propaganda: um dos componentes mais visíveis e fundamentais da promoção. É identificada como comunicação paga, impessoal e transmitida pela mídia de massa. Atinge tanto a massa quanto pequenos segmentos. A despesa inicial pode ser alta. Pode ser institucional ou de produto. O orçamento pode partir de objetivos e tarefas, porcentagens de vendas e alinhamento competitivo/arbitrário;
- Relações públicas: Identifica questões que possam causar preocupação pública, desenvolve programas para criar e manter bom relacionamento com seus *stakeholders*, tende a melhorar a percepção pública em relação à empresa. Gerencia relações inesperadas e desfavoráveis com o público e que possam resultar em indagações éticas ou legais. Gerencia relações a respeito de ações polêmicas de funcionários e executivos. Relações públicas pode envolver o uso vasto de métodos que podem incluir *release*, esclarecimentos em artigos, *lobby*, coletivas de imprensa, relacionamento com funcionário e com investidor, patrocínio de eventos e *merchandising* editorial;
- Venda pessoal: Comunicação paga e pessoal que tem o objetivo de informar os consumidores sobre produtos/serviços e persuadi-los a comprá-los. Garante às empresas contato direto, por isso é a forma mais precisa de comunicação. Tem como desvantagem o custo por contato. Suas metas são associadas à procura, esclarecimentos, persuasão de clientes em potencial, e à manutenção de consumidores satisfeitos através do serviço de acompanhamento pós-venda. Os avanços tecnológicos têm causado grande impacto, pois os sistemas de

automação vendas direcionam os vendedores, em um modo integrado, com informações competitivas sobre cliente e produto/serviço;

- Promoção de vendas: Atividade ou objeto que agrega valor para o comprador, atuando como um incentivo ou indução à venda. Induzir a experimentação e compra do produto. Pode ser dirigida a consumidores, intermediários do canal ou à força de vendas. É utilizada em apoio à propaganda, relações públicas ou às atividades de venda pessoal, e não como um elemento promocional independente.

Conforme Ferrel e Hartline (2006), especificamente no elemento promoções de vendas, são citados para mercados consumidores: os cupons - reduzem o preço de um produto e incentivam os consumidores marcas novas ou já estabelecidas; o reembolso - muito parecido com o cupom, a grande diferença é que a maioria dos consumidores não se dá o trabalho de resgatar as ofertas de reembolso, o que faz com que a empresa possa induzir os consumidores a comprarem um produto com uma perda mínima de lucro; as amostras - elas estimulam a experimentação de um produto, aumentam o volume de vendas nos primeiros estágios do ciclo de vida; programa de fidelidade - ele recompensa clientes fiéis; promoção ponto-de-venda - inclui *displays*, peças exibidas no balcão, estantes, caixa de papelão para autoatendimento, demonstrações dentro da loja. Feita nas lojas, onde os consumidores tomam de 70 a 80% das decisões de compra; prêmios - são itens oferecidos gratuitamente ou a um custo mínimo, como um bônus pela compra do produto. Ex.: Lavagem gratuita; e os concursos e loterias - além de serem valiosas ferramentas para a coleta de informações, são ótimos para atrair grande número de participantes e gerar amplo interesse por um produto.

Para promoção de vendas em mercados empresariais, Ferrel e Hartline (2006), incluem: as recompensas comerciais - os fabricantes oferecem, por exemplo, redução de preço por quantidade, a seus intermediários de canal; mercadoria gratuita: os fabricantes oferecem mercadoria gratuita ao intermediário em vez de redução de preço por quantidade; assistência em treinamento - oferece treinamento gratuito para funcionário de um intermediário.

Uma das estratégias mais difundidas contemporaneamente é o marketing de conteúdo. Segundo Pulizzi (2016), o marketing de conteúdo é um processo de marketing para atrair e reter clientes pela criação e administração de conteúdo de forma consistente a fim de alterar ou reforçar o comportamento de um cliente. Para o autor, o marketing de conteúdo deve informar, envolver ou divertir com o objetivo de provocar uma ação lucrativa do cliente. A estratégia do marketing de conteúdo pode ser voltada para a atenção, retenção e fidelização do cliente e para obter sucesso, o criador deve entender os desejos e necessidades de seu público.

Segundo Amanda Maksymiw, citada por Pulizzi (2016, p. 6), “O marketing de conteúdo é o processo de desenvolver e compartilhar conteúdo relevante, valioso e envolvente para um público-alvo com o objetivo de conquistar novos clientes e aumentar o negócio com os clientes existentes”.

Segundo Pulizzi (2016), a promoção nas mídias sociais é fundamental para o sucesso do marketing de conteúdo. O autor enumera algumas redes sociais como: O *Facebook*, possuindo bem mais de um bilhão de usuários, provavelmente os clientes estejam por lá. O *Twitter*, para o autor, tornou-se ferramenta de radiodifusão da *Web*. *Pinterest*, site extremamente popular para o compartilhamento de fotos, onde você pode gerenciar ativamente suas fotos e compartilhar imagens e vídeos dos outros. *Instagram*, recentemente adquirido pelo *Facebook*, é o principal site de compartilhamento de imagens da *Web*.

Conforme Torres (2009), os anúncios publicitários no Google são denominados links patrocinados e aparecem juntamente com o resultado da busca orgânica. Os anúncios são identificados no intuito que o internauta possa diferenciar o resultado da busca. A ferramenta web que permite que seja veiculada a campanha publicitária é o Google AdWords.

2.2.7 Implementação de Marketing

Segundo Ferrel e Hartline (2006), esta etapa importante do plano de marketing descreve como as estratégias de marketing deverão ser executadas. Esse segmento responde a quais as atividades específicas de marketing serão estimuladas,

como essas atividades deverão ser desempenhadas, quem, notadamente, será o responsável pela execução, como será monitorada a execução das atividades planejadas, e qual seria o custo dessas atividades. Para os autores, sem um bom plano de implementação, o sucesso da estratégia de marketing não é certo e, justamente por isso, a fase de implementação do plano é tão importante quanto a fase de estratégia do plano de marketing. Conforme Ferrel e Hartline:

A implementação depende do apoio dos empregados. São eles que implementam as estratégias de marketing não as organizações. Sendo assim, questões como liderança, motivação de empregados, comunicação e treinamento são cruciais para o sucesso da implementação (FERREL e HARTLINE, 2006, p.40).

Conforme Polizei (2010), o plano de ação organiza todos os programas contidos na implementação do plano de marketing, dando uma visão mais ampla de todas as ações a serem implementadas, descrevendo-as e definindo-as quando ocorrem. O plano de ação, portando, deve apresentar: o quê, quando e quanto.

2.2.8 Avaliação e Controle

O segmento final do plano de marketing refere-se a avaliação e acompanhamento do produto ou serviço lançado. Nesta etapa do plano é detalhado como seus resultados serão avaliados e controlados. De acordo com Ferrel e Hartline (2006), o controle de marketing estabelece padrões de desempenho, avaliação do desempenho, comparando-o com esses padrões. A ação corretiva, ocasionalmente, é necessária para reduzir discrepâncias entre desempenho desejado e desempenho atingido. Para os autores, padrões de desempenho podem ter como base aumentos nas vendas, participação no mercado, lucratividade, ou ainda, podem ser adotados padrões relacionados à lembrança da marca. Segundo os autores:

Independentemente do padrão escolhido, deve haver concordância quanto às medidas de desempenho antes que os resultados do plano possam ser avaliados. Dados sobre desempenho interno e relacionamentos ambientais externos devem ser identificados e monitorados para garantir uma avaliação e um diagnóstico apropriados, antes de qualquer ação corretiva (FERREL e HARTLINE, 2006, p.41).

Um importante componente de avaliação e controle é a avaliação financeira. Segundo Ferrel e Hartline (2006), o desempenho financeiro da companhia deve ser monitorado regularmente. As estimativas de custos, vendas e receitas determinam as projeções financeiras, e também, as considerações orçamentárias desempenham um papel fundamental na identificação de estratégias alternativas. Propor a expansão para novas áreas geográficas ou alterar produtos sem recursos financeiros, por exemplo, é uma perda de tempo, energia e oportunidade.

Segundo Polizei (2005, p.72), “ao definir um produto ou serviço, é necessário imaginar possíveis problemas e suas respectivas soluções, o que também é conhecido por plano de contingência. ”

De acordo com Ferrel e Hartline (2006), caso o plano de marketing não tenha cumprido as expectativas, a empresa poderá utilizar diversas ferramentas para identificar os possíveis motivos da discrepância. A auditoria de marketing é uma destas ferramentas, podendo isolar as fraquezas do plano de marketing e recomendar ações que impulsionem o desempenho e o crescimento.

Para Westwood (1996), é necessário controlar a implementação e revisar o desempenho do plano. O plano de marketing deve ser monitorado à medida que avança e devem tomadas atitudes corretivas quando o desempenho fugir do padrão. O autor salienta que este sistema de monitoração e controle deve ser incluído no plano escrito. O sistema de controle deve ser flexível, sendo fácil de ser operado e aberto para alterações em relação ao padrão antes que entre em ação.

2.3 SEGMENTAÇÃO

Conforme Kotler e Keller (2012), as empresas não podem atender a todos os clientes em mercados grandes e diversificados, entretanto, podem dividir tais mercados em segmentos com diferentes desejos e necessidades. Identificar e satisfazer os segmentos certos costumam ser fundamentais para o sucesso do marketing.

Segmentação de mercado é a processo de divisão do mercado em diferentes grupos homogêneos. Segundo Sarquis (2009), a segmentação envolve a identificação dos grupos de consumidores que compartilham características, necessidades, expectativas e comportamentos de compra similares em um determinado mercado.

Conforme Ferrel e Hartline (2005), a segmentação de mercado é o processo de desmembramento do mercado em segmentos/grupos relativamente homogêneos, buscando certo produto/serviço ou categoria de produto/serviço. A segmentação, segundo os autores, envolve a decisão de segmentar ou não, além de uma cuidadosa análise do ambiente do consumidor.

Ferrel e Hartline (2005), salientam que o marketing de nicho, um segmento de mercado pequeno e bem definido que tem um conjunto de necessidades próprio e específico, exige que as organizações satisfaçam consumidores-alvo de forma tão completa que, apesar do tamanho do grupo, sua participação torne o segmento altamente lucrativo. Já o marketing *one-to-one* envolve a criação de um composto de marketing único para cada cliente do segmento-alvo e cresce rapidamente para produtos de luxo e sob encomenda, assim como nos serviços e no comércio eletrônico. O marketing de permissão, completam os autores, tende a ser executado via lista de *e-mails*, pela qual consumidores consentem que a empresa lhes envie *e-mails* periódicos sobre serviços que possam lhes interessar.

A segmentação nos mercados consumidores envolve a análise de fatores pertencentes a quatro categorias gerais:

2.3.1 Segmentação Geográfica

Segundo Ferrel e Hartline (2005), a segmentação geográfica na maioria das vezes é lógica e envolve a criação de segmentação baseada em características geográficas e, geralmente, é mais útil quando combinada com outras variáveis como a segmentação geodemográfica, combinando consumidores em perfis de regiões baseados em variáveis envolvendo geografia, demografia e estilo de vida.

Segundo Kotler e Keller (2012), a segmentação geográfica sugere a divisão de mercado em diferentes unidades geográficas, tais como nações, estados, regiões, cidades ou bairros.

Uma empresa pode atuar em uma ou mais áreas geográficas; pode até mesmo atuar em todas elas, desde que preste atenção às variações locais. Desse modo, ela pode criar programas de marketing sob medida para as necessidades e os desejos de grupos de clientes locais em áreas comerciais, bairros e até lojas individuais. Em uma tendência crescente chamada marketing local, tais atividades se concentram em se tornar o mais próximo e pessoalmente relevante possível em relação a cada cliente. (KOTLER E KELLER, 2012, p.228).

2.3.2 Segmentação Demográfica

Segundo Ferrel e Hartline (2005), a segmentação demográfica divide os mercados em segmentos utilizando fatores como sexo, idade, renda e educação, costumando ser a forma mais empregada de segmentação pois as variáveis demográficas são relativamente simples de mensurar. Segundo os autores, a segmentação demográfica geralmente está ligada as necessidades específicas de cada consumidor.

Na segmentação demográfica, o mercado é dividido por variáveis como idade, tamanho da família, sexo, renda, ocupação, grau de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social. Uma das razões por que as variáveis demográficas são tão populares entre os profissionais de marketing é que elas costumam estar associadas às necessidades e aos desejos dos consumidores. Outra razão é que são fáceis de mensurar. Mesmo quando o mercado-alvo é descrito em termos não demográficos (por exemplo, por tipo de personalidade), é necessário considerar as características demográficas para estimar o tamanho desse mercado-alvo e o meio de comunicação que deverá ser usado para atingi-lo de modo eficiente. (KOTLER E KELLER, 2012, p.231).

2.3.3 Segmentação Psicográfica

Segundo Ferrel e Hartline (2005), a segmentação psicográfica aborda questões relativas a motivações, atitudes, opiniões, valores, estilos de vida, interesses e personalidade, sendo útil pois ultrapassa características puramente descritivas e ajuda a explicar as razões pessoais do comportamento de compra. Os autores salientam que este tipo de segmentação não é simples de executar e, frequentemente, demanda pesquisa primária de marketing para determinar adequadamente a composição e o tamanho dos vários segmentos.

Segundo Kotler e Keller (2012), a ciência que utiliza a psicologia e a demografia para entender melhor os consumidores é psicografia. Na segmentação psicográfica, os consumidores são divididos grupos com base em traços psicológicos ou de personalidade, estilos de vida ou valores. Os autores enfatizam que pessoas do mesmo grupo demográfico não exibem necessariamente o mesmo perfil psicográfico.

2.3.4 Segmentação Comportamental

Conforme Ferrel e Hartline (2005), a segmentação comportamental é o tipo mais poderoso de segmentação, porque o comportamento real do consumidor, ou o uso do produto, ajuda a fazer distinções, quase sempre intimamente ligadas às razões pelas quais os clientes consomem os produtos ou serviços, entre segmentos de mercado. Advertem os autores que a segmentação comportamental é muito difícil de ser executada na prática.

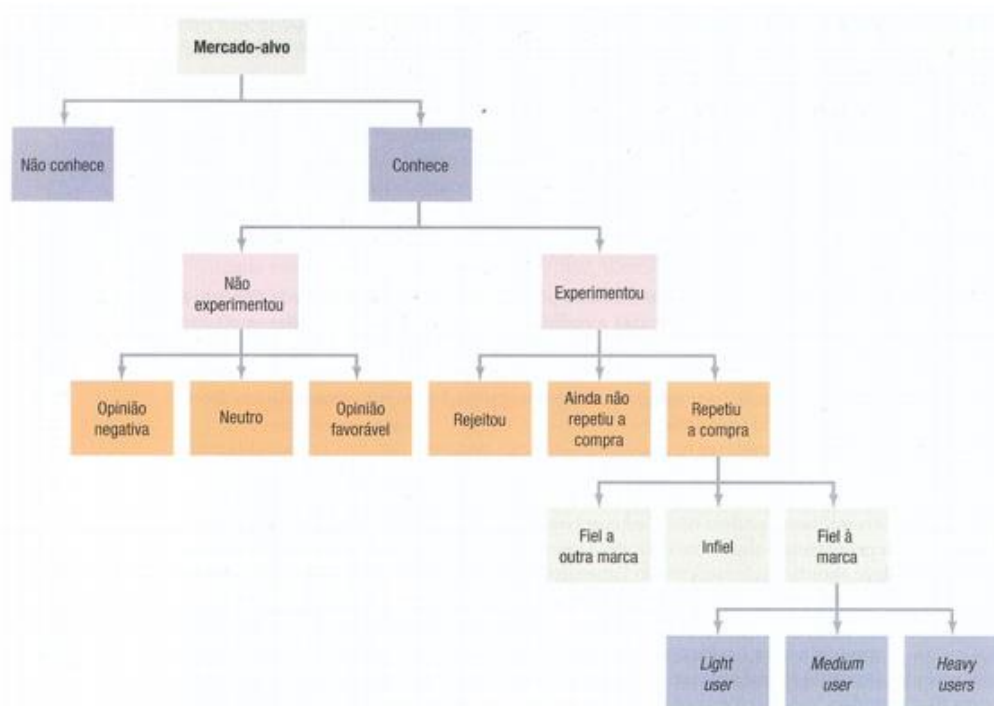
A segmentação comportamental envolve a criação de segmentos de mercado baseados nos benefícios específicos procurados pelos consumidores, no modo como usam os produtos ou em ocasiões e situações específicas de uso do produto. (FERREL e HARTLINE, 2005, p.171).

Conforme Kotler e Keller (2012), na segmentação comportamental, os consumidores são divididos em grupos baseados no seu conhecimento, atitude, uso ou reação a um produto. Nem todos os consumidores que adquirem um produto possuem as mesmas necessidades e as pessoas desempenham até cinco papéis no

processo de decisão de compra: o iniciador, o influenciador, o decisor, o comprador e o usuário. Pessoas diversas exercem diferentes papéis, críticos para o processo de decisão e para a final satisfação do cliente.

Para Kotler e Keller (2012), muitos profissionais de marketing pensam que as variáveis relacionadas a aspectos de usuários e usos, tais como: ocasiões de uso, status do usuário, índice de utilização (*light users*, *medium users* e *heavy users*), estágio de disposição do consumidor e o status de fidelidade (muito fiéis, fiéis divididos, fiéis inconstantes e infieis) são os principais pontos de partida para definir segmentos de mercado.

Figura 7 – Decomposição do mercado-alvo com base na segmentação comportamental



Fonte: Kotler e Keller (2012, p.244).

2.4 DIFERENCIAÇÃO

De acordo com Kotler e Keller (2012), para desenvolver uma marca forte, evitando a armadilha da *commodity*, os profissionais do marketing devem perceber que é possível diferenciar tudo. Para os autores existem três níveis de diferenciação baseadas em serviços: A confiabilidade, salientando principalmente os prazos. A resiliência, pois alguns fornecedores são melhores em lidar com emergência. E a capacidade de inovação, alguns fornecedores criam melhores sistemas.

Quando os clientes veem um serviço como razoavelmente homogêneo, passa a se preocupar menos com o fornecedor e mais com o preço. A excelência em marketing de serviço exige de seus profissionais que diferenciem continuamente suas marcas para que elas não sejam vistas como commodities. (KOTLER E KELLER, 2012, p.395).

As organizações de serviços necessitam por diversos motivos adotar estratégias de diferenciação competitiva, pois segundo Sarquis (2009), as ofertas de serviços são intangíveis, difíceis de avaliação objetiva pelos consumidores e com maior probabilidade de serem percebidas como similares. Quando não diferenciados, os serviços tendem a ser comercializados a preços baixos, com margens reduzidas, e a competir por mercados consumidores com base apenas no preço. A diferenciação possibilita a redução da elasticidade preço-demanda do serviço, quanto mais diferenciada é a oferta do serviço, menos o consumidor, muda de marca ou serviço em função do preço.

Conforme Sarquis (2009), as estratégias de diferenciação para serviços podem ser: no portfólio de produtos, relacionadas diretamente aos serviços básicos da organização; nos serviços ou bens de apoio, relacionados aos aspectos complementares do serviço básico, aqui sobressaindo-se os canais de atendimento para recuperação de falhas e a disponibilidade em horários diferentes; no pessoal de serviços, compreendendo estratégias relacionadas a comportamento do pessoal da organização; no canal de distribuição, ou seja, nos intermediários envolvidos na comercialização ou execução dos serviços da organização; e na imagem da marca, estratégias relacionadas a identidade, notoriedade imagem e posicionamento da marca da organização.

Figura 8 – Estratégias de diferenciação para serviços



Fonte: Sarquis (2009, p.32).

2.5 POSICIONAMENTO

Conforme Kotler e Keller (2012, p. 294), "posicionamento é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo". Segundo os autores, a meta é posicionar a marca na mente dos consumidores objetivando maximizar a vantagem potencial da empresa.

Segundo Sarquis (2009), o posicionamento abrange um conjunto de ações que visam induzir um determinado público a perceber com distinção e a exaltar o valor, em termos relativos, de dada marca ou organização. O posicionamento está relacionado à imagem da marca/produto e não somente relacionado à busca da diferenciação competitiva.

O processo de posicionamento de marca ocorre no âmbito dos consumidores (ou usuários) e tem como principais parâmetros aspectos relacionados ao conhecimento e à experiência com os serviços ou marcas da organização. Tais aspectos influenciam, no primeiro momento, a imagem da marca e depois o posicionamento de marca percebido pelos consumidores. Assim, a organização deve desenvolver esforços para que a experiência de serviços

dos consumidores seja constituída de contatos positivos (qualidade, produtividade, satisfação) e resulte em relacionamentos favoráveis. (SARQUIS, 2009, p.39).

De acordo com Ferrel e Hartline (2006), os profissionais de marketing podem planejar suas atividades de marketing para incrementar a imagem de um produto na memória dos clientes-alvo. Para desenvolver uma imagem positiva para um produto, a empresa pode escolher uma das várias estratégias de posicionamento, como por exemplo: fortalecer a posição atual monitorando o que os clientes querem; reposicionar-se diante do declínio nas vendas ou na participação de mercado; reposicionar a concorrência em vez de mudar a própria posição através de um ataque direto sobre a força do concorrente. Implicitamente os autores colocam que sentimentos podem alterar a vitalidade do concorrente.

Sarquis (2009), salienta que geralmente, a comunicação exerce um papel fundamental na implementação do posicionamento desejado, porém o resultado deste esforço depende de todas as ações implantadas pela organização. Segundo o autor, o posicionamento de marcas engloba a comunicação publicitária, assim como todos os elementos do marketing da organização.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a elaboração do plano de marketing da Tur. passagens. Foi, primordialmente, utilizada uma pesquisa exploratória objetivando uma maior compreensão da situação da empresa e do mercado no qual ela está inserida. Pesquisas exploratórias são amplas, versáteis e possibilitam a utilização de diversos aspectos para atingir seu êxito. Segundo Zikmund (2006), a maioria das pesquisas exploratórias fornece dados qualitativos.

Foram utilizadas fontes primárias (informações obtidas através de conversas informais com o proprietário da empresa, seguidas de entrevistas com o próprio gestor e com clientes atuais e potenciais da organização) e fontes secundárias (obras literárias e publicações preferencialmente focadas em economia e marketing, além de informações obtidas em sites como o do Ministério do Turismo e do IBGE).

Uma etapa da coleta de dados primários ocorreu através de entrevista, constante no apêndice A, não estruturada, na modalidade focalizada, com o proprietário e gestor da empresa, focando em pontos pertinentes do negócio e fundamentais para o desenvolvimento do plano de marketing. Segundo Lakatos e Marconi (2006), a entrevista na modalidade focalizada apresenta um roteiro de tópicos relativos ao problema e o entrevistador tem liberdade de fazer as perguntas, não obedecendo, necessariamente, a uma estrutura formal.

Com as informações coletadas foi observado a necessidade de entrevistar clientes frequentes da Tur Passagens. Com estes clientes optou-se por uma entrevista não estruturada na modalidade não dirigida, constante no apêndice B. Conforme Lakatos e Marconi (2006), na entrevista de modalidade não dirigida, a função do entrevistador é de incentivar o informante a falar sobre o assunto, sem, no entanto, obriga-lo a responder. As entrevistas ocorreram por telefone, e também pelo aplicativo de mensagens *WhatsApp* e a amostra foi de seis clientes, sendo que cinco destes residem fora do estado do Rio Grande do Sul. O número diminuto de clientes entrevistados ocorreu pela dificuldade em entrevistar os clientes atuais da empresa, já que a maioria reside fora do estado e o contato só foi possível, por indicação do

proprietário. As entrevistas aconteceram em maio de 2018 e duraram aproximadamente vinte minutos.

Para os clientes em potencial, que foram escolhidos pelo autor por frequentemente viajar para fora do estado, também foram aplicadas entrevistas não dirigidas, procurando entender o que o cliente procura e possíveis diferenças para a Tur. Passagens. As entrevistas com os clientes potenciais da empresa foram presenciais e a amostra foi de 10 clientes. As entrevistas ocorreram no mês de maio, duraram entre 10 e 15 minutos, apresentavam respostas semelhantes, não se observando necessidade maior da amostra estabelecida.

Os dados coletados, tanto primários quanto secundários, foram distribuídas e analisados no macro e microambiente da empresa, posteriormente, as informações foram classificadas na matriz *SWOT*. Os pontos fortes e fracos do ambiente interno e as oportunidades e ameaças do ambiente externo, serviram de base para o desenvolvimento das metas e objetivos de marketing, além das ações estratégicas e controles necessários, para que o plano de marketing concebido para a Tur. Passagens Agência de Viagens, atinja seu objetivo.

Analisando as entrevistas, foi percebido que clientes da empresa são pessoas bem informadas, atentas a variações no mercado, possuem entre 25 e 60 anos, geralmente já possuem uma data pré-definida e entram em contato com a agência, para comparar os valores da empresa, com os estabelecidos pelo mercado e, analisando as entrevistas foi possível verificar os atributos mais relevantes para os clientes, como o preço, o atendimento personalizado, o horário amplo de atendimento e o pós-venda. Clientes potenciais, não observam importância que a empresa possua espaço físico e consideram um diferencial a assistência, a capacidade de solucionar imprevistos e o conhecimento do agente de viagens a respeito da região pesquisada.

4 PLANO DE MARKETING

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este plano foi formulado para ser usado pela Tur. Passagens Agência de Viagens. O plano de marketing foi desenvolvido para:

1. Aumentar o faturamento em 20 % até junho de 2019
2. Aumentar em 80% o número de contatos recebidos pelos diversos canais de comunicação até junho de 2019
3. Aumentar em 60% o número de roteiros contratados até junho de 2019.
4. Aumentar o número de clientes em 50% até junho de 2019
5. Estabelecer a recompra por 25 % dos clientes até fevereiro de 2019

Para cumprir estas metas, a estratégia de marketing de marketing promove ações voltadas ao produto, à promoção e a praça, possuindo o custo estimado, em um primeiro momento, de R\$ 5000,00.

4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

4.2.1 Macroambiente

4.2.1.1 Forças Políticas/Legais

As atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico, são definidas Lei nº 11.771/2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, cabendo ao Ministério do Turismo estabelecer a política, planejar, fomentar, regulamentar, coordenando e fiscalizando a atividade turística, bem como promover e divulgar institucionalmente o turismo em âmbito nacional e internacional.

A lei define por agência de turismo a pessoa jurídica que exerce a atividade econômica de intermediação remunerada entre fornecedores e consumidores de serviços turísticos. Além disso, a lei define que as atividades de intermediação de agências de viagem compreendem a oferta, a reserva e a venda a consumidores de diversos serviços, desde passagens até a organização de visitas à museus e monumentos históricos.

O governo federal parece compreender a importância do turismo, fato é demonstrado em algumas ações como a aprovação, tanto pela Câmara quanto pelo Senado Federal, do acordo de “céus abertos” firmado entre Brasil e Estados Unidos. O acordo foi firmado em 2011 entre os ex-presidentes Dilma Rousseff e Barack Obama e aprovado pelo Senado, em votação simbólica, em março de 2018. O acordo espera a promulgação. Atualmente, o limite é de 301 frequências por semana, para ambos os países. Este é apenas um, de vários exemplos, em que a flexibilização de leis e a redução de taxas podem fomentar o turismo nacional.

Existem diversos órgãos, além do Ministério do Turismo, que podem influenciar o negócio de uma agência de viagens, entre os principais estão a ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil), regula e fiscaliza a aviação civil e aeroportuária no Brasil e a IATA (Associação Internacional de Transporte Aéreo) que representa os

interesses das companhias aéreas, possuindo suas resoluções de tráfego, presentes na legislação aeronáutica brasileira.

4.2.1.2 Forças Econômicas

Segundo estudos do SEBRAE (2017), o Brasil está entre as dez maiores economias de turismo do mundo, tendo evoluído substancialmente nos últimos anos. O setor é responsável por, aproximadamente, 3,6% do PIB brasileiro, empregando, direta e indiretamente, mais de 2 milhões de pessoas. O setor de turismo é afetado diretamente pela variação do câmbio. A desvalorização do real, fato que ocorre no mês de junho deste ano, estimula o turismo interno, pois muitas pessoas que viajariam para o exterior, decidem permanecer no país, optando por destinos nacionais. Além disso, o Brasil se torna atrativo para turistas que viajam com base no Dólar, Euro ou Libra.

Figura 9: Variação anual do Dólar Comercial frente ao Real



Fonte: Thompson Reuters/ Uol Economia

A aceleração do índice de atividade de serviço nos Estados Unidos e o recorde de abertura nas vagas de trabalho, mostram um crescimento robusto na economia americana. Investidores apostam em aumento da inflação e o Federal Reserve (Banco Central Americano), pode elevar a taxa de juros. Este sistema atrai um fluxo de capital para os EUA, e fuga de capital dos países emergentes. Com isso, o dólar se valorizou

sobre a moeda dos países emergentes. No Brasil, o cenário de incertezas políticas e tributárias acentuou a crise cambial, momento propício para estimular o turismo interno. Entre os países emergentes que mais sofrem com a fuga de capitais está a Argentina. O país sofre com a forte desvalorização do peso, tanto que o governo argentino, elevou a taxa de juros à 40 % ao ano tendo colocado como meta a taxa de inflação de 15% no ano. Apesar desta instabilidade econômica, a empresa aérea brasileira estabeleceu, em 2018, novos voos para a Argentina.

Figura 10: Variação anual do Peso Argentino frente ao Real



Fonte: Thompson Reuters/ Uol Economia

A renda familiar per capita no Brasil em 2017 foi de R\$ 1.268, segundo dados do pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os valores são calculados com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua).

Figura 11: Rendimento mensal domiciliar per capita (2017)

Rendimento nominal mensal domiciliar <i>per capita</i> da população residente, segundo Unidades da Federação - 2017	
Unidade da Federação	Média Rendimento <i>per capita</i>
Brasil	R\$ 1.268
Rondônia	R\$ 957
Acre	R\$ 769
Amazonas	R\$ 850
Roraima	R\$ 1.006
Pará	R\$ 715
Amapá	R\$ 936
Tocantins	R\$ 937
Maranhão	R\$ 597
Piauí	R\$ 750
Ceará	R\$ 824
Rio Grande do Norte	R\$ 845
Paraíba	R\$ 928
Pernambuco	R\$ 852
Alagoas	R\$ 658
Sergipe	R\$ 834
Bahia	R\$ 862
Minas Gerais	R\$ 1.224
Espírito Santo	R\$ 1.205
Rio de Janeiro	R\$ 1.445
São Paulo	R\$ 1.712
Paraná	R\$ 1.472
Santa Catarina	R\$ 1.597
Rio Grande do Sul	R\$ 1.635
Mato Grosso do Sul	R\$ 1.291
Mato Grosso	R\$ 1.247
Goiás	R\$ 1.277
Distrito Federal	R\$ 2.548

Fonte: IBGE

A renda per capita observada no Rio grande do Sul foi de: R\$ 1635,00, enquanto a maior renda per capita foi registrada no Distrito Federal: R\$ 2.548, quase o dobro da média nacional.

Já no final de maio de 2018, o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), considerado a inflação oficial do país, registrou o acumulado de 2,86% em 12 meses, apesar do momento turbulento. A alta de 0,4 % em abril ocorreu, principalmente, pelo aumento dos combustíveis. O que pode afetar o valor das passagens de avião que no referido mês apresentou deflação.

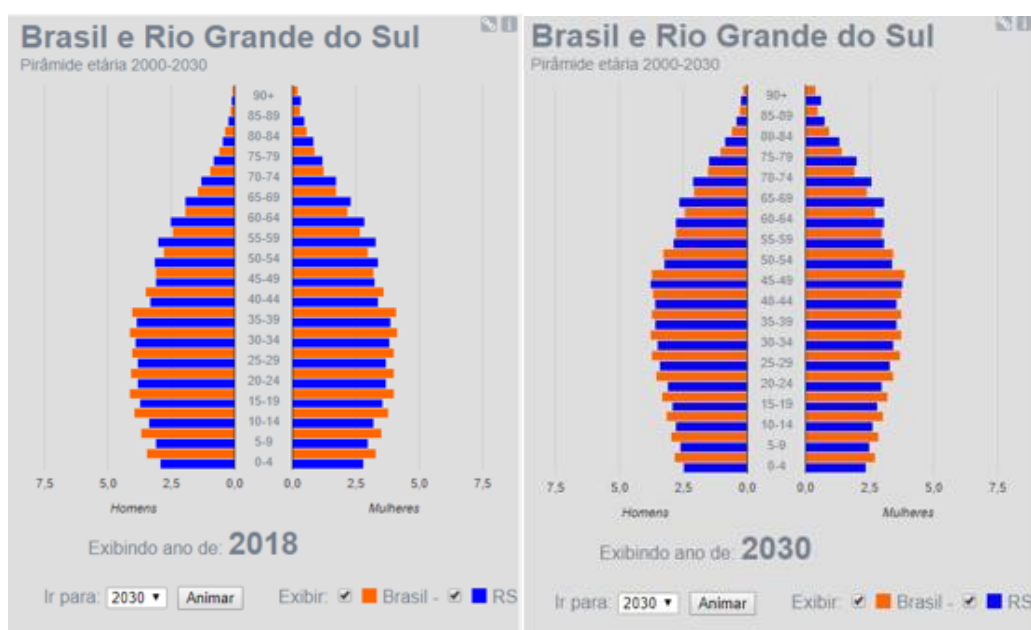
Figura 11: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA).

Período	TAXA
Maio de 2018	0,40%
Abril de 2018	0,22%
Maio de 2017	0,31%
Acumulado no ano	1,33%
Acumulado nos 12 meses	2,86%

Fonte: IBGE

4.2.1.3 Forças Sociais

O Brasil é um dos países que, devido à queda acentuada dos níveis de fecundidade, vive em uma transição demográfica, provocando mudanças significativas na estrutura etária da população. O gráfico etário é típico de uma população envelhecida, com a redução da participação relativa de crianças e jovens e o aumento de adultos e idosos. Comparando os gráficos da figura 12, de junho de 2018 com a estimativa para 2030, se percebe o envelhecimento maior da população, trazendo implicações para as famílias e para o país.

Figura 12: Gráficos comparativos de pirâmide etária

Fonte: IBGE

Conforme dados do IBGE e estudos de organizados por Ervatti, Borges e Jardim (2015), o Brasil apresenta seguidas quedas de fecundidade, de 2,4 filhos por mulher, em 2000, para 1,9 filho por mulher, em 2010, e a estimativa é de cerca de 1,5 filho por mulher, em 2030. A população jovem de 15 a 29 anos de idade, como reflexo da queda da fecundidade no passado, apresenta uma diminuição contínua. Os adultos, brasileiros entre 30 a 59 anos de idade, apresenta crescimento, chegando a quase 100 milhões em 2030, segundo a estimativa, salientando que esta população, desde que, inserida no mercado de trabalho, favorece o crescimento econômico do país. O número de idosos, é o que mais aumenta no Brasil, estima-se que a população com 60 anos ou mais de idade chegue a mais de 40 milhões em 2030. Atualmente o Brasil possui cerca de 20 milhões de idosos e é esperado, para os próximos 10 anos, um incremento médio de mais de 1,0 milhão de idosos anualmente.

A Pnad Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua) realizada em 2016, e que leva em consideração pessoas de 25 anos ou mais, estimam que 51% da população de 25 anos ou mais possuía o ensino fundamental completo ou equivalente; 26,3% tinham o ensino médio completo ou equivalente; e 15,3%, o superior completo. Enquanto a taxa de analfabetismo das pessoas de 15 anos ou mais de idade foi estimada em 7,2% (11,8 milhões de analfabetos). Na faixa de 60 anos ou mais de idade, a taxa atingiu um pouco mais de 20%.

4.2.1.4 Forças Tecnológicas

As forças do ambiente tecnológico estão em constante mutação. Novos conhecimentos e tecnologias são inseridos continuamente e o que é moderno hoje, amanhã, provavelmente estará defasado. Para uma empresa, como a Tur. Passagens, que não possui espaço físico e atua remotamente, estar conectada com as novas tecnologias é fundamental.

As pesquisas devem ser sempre atualizadas, pois o mercado é dinâmico e sempre aberto a inovações. Dados do IBGE, contidos na pesquisa PNAD de 2016, revelam que o telefone móvel celular é o equipamento mais usado para acessar a Internet, com cerca 94,6% da amostra, o segundo equipamento mais empregado foi

o microcomputador, com 63,7% da amostragem. Salienta-se a tendência do uso da TV ultrapassar o uso de Tablet para o acesso à Internet. Isso corrobora com a constante transformação empregada pela tecnologia. Considerando que a maioria das pessoas acessa a internet via celular, é fundamental para uma empresa que utiliza o meio virtual para se comunicar, apresente uma interface mobile para ser mais competitiva.

O sinal de TV já está digital, são vendidos conversores, pois em muitas cidades o sinal analógico ficou no passado e é assim com todos os competentes presentes da sociedade. Os carros passando a ser elétricos, combustíveis fosseis sendo substituídos, enfim, uma infinidade de novos parâmetros.

É importante salientar que as novas tecnologias contribuem para os processos de desintermediação, considerando que possibilita a conexão direta entre fornecedores e consumidores.

4.2.1.5 Forças Ambientais

Os fatores ligados ao ambiente natural podem influenciar mercadologicamente uma agencia de viagens, sendo eles previstos ou imprevistos.

Existem os fatores ambientais previstos, aqueles que combinando com as forças legais, atuam na preservação de uma praia, cobrando uma espécie de taxa, limitando entrada de turistas ou de alguma forma influenciando no sentimento da pessoa para com o local. Também existem, as forças ambientais sazonais. O inverno europeu não é convidativo para banhar-se no mediterrâneo. O período de monções é trágico para uma lua de mel, em certas regiões do sudeste asiático.

Por outro lado, a escassez de água ou uma enchente, em alguma região, pode não ser totalmente prevista. Assim como uma nevasca, um terremoto, uma erupção vulcânica que feche um aeroporto ou que atrase uma viagem. Essas forças físico-climáticas não podem ser previstas. Desastres naturais geralmente não são previstos, contudo, uma empresa que tenha um plano de contingência ou que, ao menos, se

mostre presente para auxiliar o seu cliente na hora do infortúnio, ganhará mais que um consumidor, mas um influenciador e cliente fiel.

4.2.2 Microambiente

4.2.2.1 Fornecedores

Os fornecedores para uma agência de viagem são as companhias aéreas, redes hoteleiras, operadoras de cruzeiros marítimos, empresas de seguros viagem, locadoras de veículos, empresas de ônibus, empresas de trem, instituições de ensino no exterior que recebem intercambistas, operadoras de turismo e toda empresa que possua um produto, ou serviço, que possa ser intermediado por uma agência de viagens.

As operadoras de turismo são empresas que elaboram os pacotes e roteiros, negociando em escala, diretamente com todos os demais fornecedores visando obter os melhores preços com pacotes fechados e, geralmente, nada customizados.

Os principais fornecedores da Tur. Passagens são as empresas aéreas, contudo, quando é solicitada a elaboração de um roteiro, vários fornecedores são acionados.

4.2.2.2 Intermediários

As empresas consolidadoras podem ser consideradas como intermediários para as agências de viagens, pois elas flexibilizam as exigências impostas para a aquisição de passagens, intermediando a compra e venda de passagens entre as grandes companhias aéreas e as agências.

Para adquirir certificado IATA são exigidos vários requisitos, e possuem um custo elevadíssimo, o que torna aquisição praticamente impossível para as pequenas agências. As agências consolidadoras assumem o risco financeiro, por possuírem um grande capital financeiro, e liberam o crédito para as pequenas agências, algo que as companhias aéreas não praticam. A Tur. passagens trabalha com a Rextur Advanced, empresa pertencente ao Grupo CVC, e outras agências consolidadoras. Dentre as empresas consolidadoras é possível citar a Esferatur, a Ancoradouro e a Flytour.

Empresas como a *Newage* e *MGM*, especializadas em roteiros diversificados, também podem ser classificadas como possíveis intermediárias.

4.2.2.3 Concorrência

Dados do SEBRAE (2015), revelam que existiam no Brasil, em março de 2015, a quantidade 32.211 agências de viagens. A região Sul contribuía com 5.099 empresas e especificamente o estado do Rio Grande do Sul possuía 1.753 empresas.

Além das agências de viagens, podemos colocar como concorrentes as operadoras de turismo, que no estado eram de 134 na época do estudo. As operadoras de turismo, muitas vezes apresentam um valor mais competitivo, no entanto, seus produtos são engessados. A grande vantagem destas operadoras é possuir uma maior visibilidade e um maior investimento em divulgação, além de, quase sempre, possuir espaço físico. Existem outros concorrentes não contabilizados, geralmente indiretos, não contabilizados, como os aplicativos de negociação milhas, como o *MaxMilhas*.

Podemos citar que as próprias companhias aéreas são concorrentes. Com a advento da internet, o fenômeno da desintermediação se acentuou. O cliente pode comprar a passagem aérea direto com o fornecedor, no caso a própria companhia, e muitas vezes com um preço muito competitivo. Algumas companhias aéreas nem solicitam mais o cartão de crédito, podendo o cliente pagar a passagem via transferência ou boleto bancário.

Outro concorrente importante, são os portais para compra de passagens aéreas emitidas por milhas. Estes sites e aplicativos estão começando a invadir o mercado e funcionam conectando quem decide adquirir passagens aéreas e quem deseja vender suas milhas, muitas delas acumuladas em gastos com o cartão de crédito.

4.2.2.4 Clientes

Os clientes da Tur. Passagens estão distribuídos pelo país, sendo possível afirmar, que cerca de 75% da clientela atual, reside fora do estado do Rio Grande do Sul. Cidades como Manaus, João Pessoa, Belém e Brasília concentram grande parte do número de clientes, tal fato ocorre, principalmente, pela indicação de clientes para amigos destas localidades.

O boca-a-boca, praticado pelos clientes atuais é um grande meio de promoção da Tur Passagens. Os clientes da Tur. Passagens, geralmente, estabelecem o primeiro contato com a empresa através do aplicativo What'sApp, solicitando orçamento para viagem próxima da data. Após a primeira compra, os clientes utilizam, além do aplicativo, o e-mail, mensagens pelo celular e o telefone da empresa como canais de comunicação

Os clientes da Tur. passagens, são pessoas bem informadas, atentas a variações no mercado, geralmente já possuem uma data pré-definida e entram em contato com a agência, para comparar os valores da empresa, com os estabelecidos pelo mercado.

A grande maioria dos clientes da Tur. Passagens acredita que o preço do ticket aéreo é o atributo principal na escolha de uma agência de viagens, e é este o diferencial que os consumidores enxergam na empresa. Além disso, clientes que procuram por roteiros personalizados, sinalizam que a experiência do agente com o local de destino, é um diferencial competitivo. O atendimento personalizado e, praticamente, disponível em qualquer horário é outro atributo importante para a clientela. Os clientes da empresa consideram um diferencial a capacidade de solucionar imprevistos.

Tanto os clientes atuais quanto os clientes potenciais, não consideram de suma importância que a empresa possua um espaço físico, embora a maioria dos clientes se abasteçam de indicações e referências da Tur. Passagens. O espaço físico seria de maior importância, caso o cliente não observasse referências da empresa. Os clientes, atuais e potenciais, consideram um diferencial a assistência e a capacidade de solucionar imprevistos.

4.2.2.5 Empresa

A Tur. Passagens Agência de Viagens possui apenas 4 anos de existência e convive em um mercado dinâmico e com diversos concorrentes. A empresa trabalha com a venda de tickets aéreos, roteiros de viagem personalizados, aluguel de veículos, seguro viagem, passagens de trem, intercâmbios personalizados.

A empresa opera somente com o proprietário que, no momento, estabelece contatos dentro e fora do país, estando constantemente fora de Porto Alegre, cidade onde a empresa tem sua base. O meio de comunicação mais difundido na Tur. Passagens é o aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp, e, conforme o feedback recebido dos clientes atuais, é uma forma muito prática e acessível de se comunicar. O tempo de resposta para as dúvidas de clientes é, quase sempre, imediato, elevando o grau de satisfação da clientela. Por trabalhar praticamente sozinho, em ocasiões especiais, um familiar do gestor o auxilia em tarefas específicas da organização. A empresa vem debatendo formas de aumentar a carteira de clientes e produtos, pois o gestor reconhece que existem condições para implantação de novos serviços.

Alguns clientes preferem adquirir as passagens, com milhas, outros em dinheiro e alguns buscam o meio termo. A empresa sempre busca encontrar o meio de aquisição mais conveniente para o cliente.

A empresa está catalogada no Cadastrur, cadastro dos prestadores de serviços turísticos, que reúne todos que estejam legalmente constituídos e em operação no país, executado pelo Ministério do Turismo.

Nas entrevistas realizadas com os clientes em potencial, o fator de a empresa não possuir espaço físico, foi considerado irrelevante e despertou muito interesse o fato de gestor conhecer destinos que atrairiam a atenção destes clientes. O aumento da clientela ocorre principalmente por indicações e o feedback recebido dos clientes atuais foi extremamente positivo, logo, este fator deve ser explorado.

MISSÃO

A Tur. Passagens tem como missão buscar a satisfação de nossos clientes, oferecendo as melhores opções de viagens a lazer ou a trabalho.

VISÃO

Visamos tornar-nos referência no mercado de agências de viagens, buscando atender com agilidade, transparência e sempre buscando a satisfação dos nossos clientes.

VALORES

- Qualidade;
- Comprometimento;
- Competência;
- Agilidade;
- Ética.

4.3 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta simples, porém muito importante para o processo decisório de uma empresa. Ela foi desenvolvida com base na pesquisa e na análise situacional.

4.3.1 Análise Ambiente Interno

No ambiente interno são apresentadas as forças e as fraquezas da organização analisada. Correspondem às características internas da organização. Forças são aspectos internos relevantes e positivos da empresa. Fraquezas são os pontos fracos da empresa que necessitam ser amenizados.

4.3.3.1 Forças

- Atendimento Personalizado: o atendimento e os produtos são customizados para atender o gosto de cada cliente;
- Preço: na pesquisa com os clientes atuais, o preço praticado pela Tur Passagens foi o grande destaque;
- Flexibilidade em opções de compra e custo benefício: alguns clientes preferem adquirir as passagens, com milhas, outros em dinheiro e alguns buscam o meio termo. A empresa sempre busca encontrar o meio de aquisição mais conveniente para o cliente;
- Pós-venda, capacidade de solucionar imprevistos: a empresa, quando contatada busca solucionar imprevisto, da melhor forma possível. Ex: Em caso de cancelamentos de voos pelas empresas aéreas;
- Conhecimento de muitos destinos pesquisados: por ser um viajante, o gestor da empresa conhece diversos locais do país e do mundo que outros agentes de viagem não conhecem, podendo dar dicas específicas sobre destinos procurados;

- Feedback positivo dos clientes: quando das entrevistas, os clientes colocaram que não tinham nada reclamar da empresa, e que, por vezes, citavam a empresa para amigos;
- Horário amplo para atendimento: por ser uma empresa virtual, e os questionamentos acontecem na maioria das vezes pelo WhatsApp, a empresa responde sempre que possível os contatos, não interessando o horário;

4.3.1.2 Fraquezas

- Ausência de espaço físico: A empresa opera virtualmente, apesar de quase não ser citada nas entrevistas, a ausência de espaço físico, em primeiro momento, pode gerar desconfiança;
- Site da empresa: site é defasado e pouco interativo, como a empresa não possui espaço físico, o site é a “vitrine” da empresa;
- Ausência de Atualizações nas redes Sociais: não há atualizações desde maio de 2017;
- Empresa sem muita tradição: a empresa está completando seu quarto ano;
- Ausência de um banco de dados melhor estruturado: o registro de clientes consta apenas no aplicativo WhatsApp.

4.3.2 Análise Ambiente Externo

Na análise do ambiente externo são apresentados fatores que a empresa não controla. São apresentadas as oportunidades que podem ser exploradas em um cenário favorável para a empresa e as ameaças que podem interferir no negócio da organização.

4.3.2.1 Oportunidades

- Flexibilização da legislação brasileira: Exemplo: Acordo céus abertos, projeto de lei regulamenta dos resorts integrados a cassinos;
- Mudança de foco para viagens nacionais pela desvalorização do real: Muitas pessoas que viajariam para o exterior tender a viajar pelo Brasil;
- Desvalorização do peso argentino: possibilidade de viagens para a Argentina;
- Novos voos para Argentina: A azul estabeleceu novos voos diretos para a Argentina.

4.3.2.2 Ameaças

- Variação do dólar: a moeda está muito volátil em 2018, diminuindo a previsibilidade de orçamento e até mesmo as viagens para exterior.
- Desintermediação: devido muito à tecnologia, consumidores estão adquirindo produtos diretamente com o fornecedor e este fenômeno só cresce;
- Grande número de concorrentes: só o estado do Rio Grande do Sul possuía 1.753 empresas em 2015;
- Incertezas Econômicas do país: Relacionadas à incertezas políticas e tributárias;
- Limitação no uso de milhas imposta pelas Cia. Aéreas: Algumas empresas sinalizam que vão limitar à aquisição por milhas;
- Aplicativos de negociação de milhas: Exemplo o aplicativo MaxMilhas.

4.3.2.3 Matriz SWOT

Figura 13: Matriz Swot Tur Passagens

FORÇAS	FRAQUEZAS
Atendimento Personalizado Preço Pós-venda Conhecimento de muitos destinos pesquisados Feedback positivo dos clientes Flexibilidade nas opções de compra e custo benefício Horário amplo de atendimento	Ausência de espaço físico Site da empresa Ausência de Atualizações nas redes Sociais Empresa sem tradição Banco de dados pouco estruturado
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Flexibilização da legislação brasileira Aumento nas viagens nacionais , desvalorização do real Desvalorização do peso argentino Novos voos para Argentina. Maioria dos clientes de fora do Estado	Variação do dólar Desintermediação Grande número de concorrentes Incertezas Econômicas do país Limitação no uso de milhas imposta pelas Companhias Aéreas Aplicativos de negociação de milhas

Fonte: Autor

4.4 OBJETIVOS E METAS DE MARKETING

Após a análise da situação e o desenvolvimento da Matriz Swot, estão apresentadas os objetivos e metas de marketing visando explorar as forças e converter as fraquezas da organização, observando as oportunidades e as ameaças que o ambiente externo apresenta.

Figura 14: Objetivos e Metas de Marketing

OBJETIVOS DE MARKETING	METAS DE MARKETING
Aumentar a rentabilidade do negócio	Aumentar o faturamento em 20 % até junho de 2019
Fortalecer a marca Tur. Passagens	Aumentar em 80% o número de contatos recebidos pelos diversos canais de comunicação até junho de 2019
Aumentar os serviços oferecidos	Aumentar em 60% o número de roteiros contratados até junho de 2019.
Conquistar novos clientes	Aumentar o número de clientes em 50% até junho de 2019
Fidelizar os clientes	Estabelecer a recompra por 25 % dos clientes até fevereiro de 2019

Fonte: Autor

4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias de marketing para a Tur. Passagens foram estabelecidas após a análise da matriz Swot, possibilitando que a empresa alcance os objetivos e metas de marketing.

4.5.1 Estratégias relacionadas à Produto

E1- Estratégia de formular roteiros de viagem

Ação 1 – Roteiro Argentina - Criar e vender roteiros para a Argentina: A crise cambial enfrentada pelo Brasil interfere para viagens para fora do Brasil, no entanto, a Argentina sofre uma crise ainda mais grave, facilitando para as pessoas que desejam viajar para o exterior optem pelo país platino.

Ação 2 – Roteiro Áter do Chão - O gestor já esteve por diversas oportunidades em Áter do Chão, um roteiro que não é muito apresentado pelas empresas concorrentes. Como observado na pesquisa com os clientes atuais e potenciais, existe uma diferenciação quando o agente de viagens possui conhecimento para com o local de destino. E essa diferenciação deve ser explorada.

Ação 3 - Roteiro Bonito - Tanto o gestor quanto a familiar que, em ocasiões específicas, o auxilia na empresa possuem familiaridade com Bonito localidade que também deve ser explorada pela Tur. Passagens.

Ação 4 - Roteiro Balcãs - Mesmo com a crise cambial, alguns clientes optam por viajar para lugares distantes da América Latina. O autor tem conhecimento específico pelas repúblicas da Ex-Iugoslávia, com todas as diferenças que os países apresentam entre si e, principalmente, com os países da Europa Ocidental. Soma-se a isto, o crescente interesse demonstrado na pesquisa, especialmente, com os clientes em potencial.

Ação 5 - Roteiro Gramado - Boa parte dos clientes da Tur. Passagens são de fora do estado, nas entrevistas realizadas a maioria dos clientes demonstrou interesse

em conhecer locais do Rio Grande do Sul, especialmente, Gramado. Montar um roteiro para clientes de fora do estado é uma oportunidade que não pode ser desperdiçada.

4.5.2 Estratégias relacionadas à Praça ou Distribuição

E2 – Valorizar o site

Ação 6 - Reformular o site - O site da empresa é defasado e pouco interativo, é imperioso que seja reformulado e constantemente atualizado. Como a empresa não possui espaço físico, o site é a “fachada” da empresa. A contratação de um *webdesigner*, ter uma hospedagem e com diferenciais, não pode ser visto com um custo, e sim, com um investimento. O site da Tur. Passagens é atrativo no primeiro momento, porém, se torna desestimulante quando ao clicar em botões é percebido que a página não está atualizada. O site tem que ser adaptável para mobile, já que a maioria das pessoas acessa a internet via celular. Ter um espaço para relatar experiências deve tornar o site muito mais atrativo. Além disso, com o desenvolvimento de um blog endereçando os clientes para a página da empresa o número de acessos será bem maior.

E3 – Formar um Banco de dados

Ação 7 - Desenvolver banco de dados - A empresa não possui um banco de dados condizente com o potencial apresentado. Um banco de dados seria importante para a empresa ser lembrada por um cliente esquecido. Bastava formular um novo contato após um certo período de tempo do último. Para o caso da Tur. Passagens, existem opções praticamente sem custo.

4.5.3 Estratégias relacionadas à Promoção

E4 – Criar conteúdo

Ação 8 - Desenvolver um Blog com relatos das viagens - O proprietário é um viajante contumaz. O desenvolvimento de um blog, relatando suas viagens é uma espetacular ferramenta de marketing. As pessoas procuram saber sobre diferentes localidades, principalmente, as pessoas que podem se tornar clientes da empresa. Nada melhor do que relatar estas viagens, colocar na internet curiosidades sobre os locais, criar o interesse sobre a região visitada e, logicamente, sinalizar que parte do roteiro, ou até mesmo, o roteiro inteiro está disponível na Tu Passagens.

E5 – Feedback

Ação 9 - Criar o espaço “estive aqui” no site da empresa - Muitas das pessoas que viajam gostam de trocar experiências, relatar a viagem, postar fotos e dar o feedback. A empresa pode explorar isto criando este espaço no site ou até mesmo no blog que vira a ser desenvolvido.

E6 – Indicação de Clientes

Ação 10 – Desenvolver Promoção “indicação amiga” - O feedback recebido dos clientes atuais foi espetacular, no entanto, a empresa mal é conhecida. Uma promoção para indicação, com certeza, estimularia o cliente a, sempre que possível, mencionar os atributos da Tur. Passagens. A promoção poderia estabelecer um desconto variável entre 2 e 10 %, conforme o número de clientes indicados e que, efetivamente fecharam negócio com a empresa.

E7 – Publicidade 1

Ação 11 – Fazer anúncios no Google AdWords – pois esta é uma ferramenta muito completa e pode atingir um público específico. Como a empresa possui uma grande quantidade de clientes na região norte, pessoas da região podem endossar o anúncio. Este é só um exemplo das funcionalidades que esta ferramenta dispõe, pelo Google Analytics é possível monitorar o acesso, e ver se efetivamente as ações estão dando resultado.

E8 – Publicidade 2

Ação 12 - Fazer postagens no Instagram - pois os clientes em potencial, sinalizam que a plataforma digital de compartilhamento de Imagens Instagram, é a rede social mais acessada, quando buscam informações sobre descontos em passagens aéreas. Além disso, por ser uma plataforma visual, atrai a atenção sobre possíveis destinos.

4.6 IMPLEMENTAÇÃO, AVALIAÇÃO E CONTROLE

O desenvolvimento plano de ação compilado (Figura 15), levou em consideração diversos aspectos do plano de marketing. Primeiro classificou a estratégia em produto, praça e distribuição. A estratégia não foi empregada, pois no feedback recebido dos clientes foi constatado que o preço era um atributo da empresa e caberia a este plano, desenvolver ações estratégicas para informar aos clientes em potencial. Após, fora classificada nos três principais objetivos atendidos com a estratégia descrita. Na sequência foram colocadas as ações classificadas conforme a estratégia, elas não estão distribuídas necessariamente conforme a importância, e para isso foi colocado o grau de importância ao lado de cada ação. Em seguida, foi colocada a data de implementação da ação estratégica, o responsável e o custo estimado da ação.

Para o controle da implementação, os indicadores foram definidos de acordo com a figura 14. O controle está relacionado com o objetivo o principal objetivo atendido pela estratégia concebida. Caso algum indicador de controle não for atendido no prazo determinado, serão necessárias ações corretivas, para o aperfeiçoamento do Plano de Marketing

Figura 15: Plano de ação de marketing compilado

4p's	Estratégia	Objetivo	Ação	Grau da ação	Implementação	Responsável	Custo	Controle
Produto	Desenvolver roteiros	1º Aumentar serviços oferecidos	Roteiro Argentina	6º	set/18	Gestor	R\$ -	Aumentar em 60% o número de roteiros contratados até junho de 2019.
			Roteiro Altér do Chão	7º				
		2º Conquistar novos clientes	Roteiro Bonito	8º				
			Roteiro Balcãs	10º				
		3º Aumentar a rentabilidade do negócio	Roteiro Gramado	9º				
Praça	Valorizar o site	1º Fortalecer a marca Tur Passagens	Reformular o site	1º	ago/18	Gestor	R\$ 3.000,00	Aumentar em 80% o número de contatos recebidos pelos diversos canais de comunicação até junho de 2019
		2º Conquistar novos clientes						
		3º Aumentar a rentabilidade do negócio						
Praça	Formar um banco de dados	1º Fidelizar os Clientes	Desenvolver banco de dados	5º	ago/18	Gestor	R\$ -	Estabelecer a recompra por 25 % dos clientes até fevereiro de 2019
		2º Aumentar a rentabilidade do negócio						
		3º Fortalecer a marca Tur Passagens						
Promoção	Criar conteúdo	1º Conquistar novos clientes	Desenvolver um Blog com relatos das viagens	3º	ago/18	Gestor	R\$ 500,00	Aumentar o número de clientes em 50% até junho de 2019
		2º Fidelizar os Clientes						
		3º Fortalecer a marca Tur Passagens						
Promoção	Feedback	1º Fidelizar os Clientes	Criar o espaço "estive aqui" no site da empresa	4º	ago/18	Gestor	R\$ -	Estabelecer a recompra por 25 % dos clientes até fevereiro de 2019
		2º Conquistar novos clientes						
		3º Fortalecer a marca Tur Passagens						
Promoção	Indicação de clientes	1º Conquistar novos clientes	promoção "Indicação amiga"	11º	out/18	Gestor	R\$ -	Aumentar o número de clientes em 50% até junho de 2019
		2º Fidelizar os Clientes						
		3º Fortalecer a marca Tur Passagens						
Promoção	Publicidade 1	1º Fortalecer a marca Tur Passagens	Fazer anúncios no Google AdWords	2º	ago/18	Gestor	R\$ 1.000,00	Aumentar em 80% o número de contatos recebidos pelos diversos canais de comunicação até junho de 2019
		2º Conquistar novos clientes						
		3º Aumentar a rentabilidade do negócio						
Promoção	Publicidade 2	1º Fortalecer a marca Tur Passagens	Fazer postagens no Instagram	12º	out/18	Gestor	R\$ 500,00	Aumentar em 80% o número de contatos recebidos pelos diversos canais de comunicação até junho de 2019
		2º Conquistar novos clientes						
		3º Aumentar a rentabilidade do negócio						

Fonte: Autor

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O turismo está conquistando a cada ano mais relevância no cenário nacional sendo responsável por aproximadamente 3,6 % do Produto Interno Bruto. O Brasil já é uma das dez maiores economias de turismo do mundo. Exposto isto, fica evidenciado o grande potencial do seguimento no país.

O presente trabalho teve como objetivo a preparação de um Plano de Marketing para a Tur Passagens Agência de Viagens. Para o desenvolvimento do plano, foi necessário colocar em prática os conhecimentos de marketing adquiridos no curso de administração. Foi de fundamental importância analisar o ambiente no qual a empresa se encontra, foram estudadas as forças distantes da empresa, mas que podem interferir no negócio e também os influenciadores diretos no negócio. Durante a pesquisa, começou a ficar evidenciado os atributos e diferenciais da organização, qualidades inesperadas apareceram, assim como, ameaças que outrora seriam irrelevantes. Na confecção dos objetivos, metas e estratégias procurou-se enfatizar os pontos fortes da empresa, amenizar suas fraquezas, captar as oportunidades que o ambiente apresenta e prevenir-se das ameaças.

O que cabe salientar é que este plano de marketing é totalmente factível, e cabe ao gestor implementar ou não. O custo estimado de cada ação, mesmo para uma pequena empresa, é alcançável e, não deve ser visto com um valor jogado a esmo, e sim, como um investimento que, aplicado no plano, pode angariar uma receita muito maior no futuro próximo. Este trabalho não pode ser considerado definitivo. Ele apenas traça um caminho e conta com um prazo a ser observado para que se atinja ou não os objetivos propostos, cabendo ao administrador da organização, em caso de necessidade, fazer alterações e reavaliações.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AGÊNCIAS DE VIAGENS. **ABAV apresenta números inéditos do mercado brasileiro de agenciamento de viagens e turismo na ABAV Expo 2017**. Disponível em:< <http://www.abav.com.br/press-release/abav-apresenta-numeros-ineditos-do-mercado-brasileiro-de-agenciamento-de-viagens-e-turismo-na-abav-expo-2017>> Acesso em 05/05/2018.

ASSOCIAÇÃO AMERICANA DE MARKETING. **Definição de Marketing**. Disponível em < <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>> Acesso em 20/05/2018.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira - **Administração de Marketing no Brasil** – 3ª Edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira - **Administração de Marketing** – 2ª Edição, São Paulo: Atlas, 1992

ERVATI, Leila Regina; BORGES, Gabriel Mendes; JARDIM, Antonio de Ponte – **Mudança Demográfica no Brasil no Início do Século XXI** – Rio de Janeiro; IBGE, 2015

FERREL, O.C.; HARTLINE, Michael D. – **Estratégia de Marketing** – 3ª edição, tradução Mauro de Campo Silva e Roberto Galman – São Paulo – Thompson, 2006.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo** – tradução Teresa Felix de Sousa – 7ª Edição – Porto Alegre: Bookman,2009.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – **IBGE divulga o rendimento domiciliar per capita 2017**
<<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20154-ibge-divulga-o-rendimento-domiciliar-per-capita-2017.html>>
Acesso em 05/06/2018.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – **IPCA foi de 0,40% em maio** <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20154-ibge-divulga-o-rendimento-domiciliar-per-capita-2017.html>>

imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/21391-ipca-foi-de-0-40-em-maio.html>

Acesso em 05/06/2018.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA – **IBGE População** < <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/> > Acesso em 10/06/2018.

KOTLER, Philip - **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 10ª reimpressão – Tradução Bazán -Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip – **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados**– 1ª Edição, – Tradução Carlos Szlak -Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Cristina Vaz. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, Philip; Keller, Kevin L.- **Administração de Marketing** – 14ª Edição, São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi - **Marketing: conceitos, exercícios, casos** – 6ª Edição, São Paulo: Atlas, 2009

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria – **Técnicas de Pesquisa** – 6ª Edição, São Paulo: Atlas, 2006.

McDONALD, Malcolm; Wilson, Hugh - **Planos de Marketing: planejamento e gestão estratégica** – 7ª Edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

O Estado de São Paulo– **Senado aprova acordo de 'céus abertos' entre Brasil e EUA** < <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,senado-aprova-acordo-de-ceus-abertos-entre-brasil-e-eua,70002217741> > Acesso em 10/06/2018.

POLIZEI, Eder – **Plano de Marketing** – 1ª Edição, São Paulo, Thompson,2005.

POLIZEI, Eder – **Plano de Marketing** – 2ª Edição, São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PULIZZI, Joe – **Marketing de Conteúdo Épico**, São Paulo: DVS Editora, 2016.

TORRES, Cláudio – A Bíblia do **Marketing Digital**, São Paulo: Novatec Editora, 2009

REVISTA ELETRÔNICA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. **48% das empresas brasileiras fecham as portas depois de três anos.** Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,ERT317221-17180,00.html>> Acesso em 14/09/2017.

SEBRAE. **O panorama de agências de viagens e operadores turísticos no Brasil.** Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/da973863da48d5c238fca5ac1e928c93/\\$File/7550.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/da973863da48d5c238fca5ac1e928c93/$File/7550.pdf) > Acesso em 06/05/2018.

SARQUIS, Aléssio B. - **Estratégias de marketing para serviços: como as organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing.** São Paulo: Atlas, 2009.

WESTWOOD, John. -**Como preparar um plano de marketing: conselhos passo a passo: preparando seu próprio plano de trabalho: objetivos, estratégias e planos de ação: apresentando o seu plano.** São Paulo: Clio, 1996.

WESTWOOD, John. - **O plano de marketing – 2ª Edição –** São Paulo: Pearson, 1996.

ZIKMUND, William G. - **Princípios da pesquisa de marketing –** São Paulo: Thomson, 2006.

APÊNDICE A – ENTREVISTA PROPRIETÁRIO

1. Como surgiu a ideia da Tur. Passagens?
2. Quantos funcionários trabalham na Tur. Passagens?
3. Quais são os principais concorrentes da Tur. Passagens?
4. Qual é o seu público-alvo? Poderias caracterizá-lo?
5. Quais são os objetivos e metas para o negócio? Por exemplo: número de clientes, faturamento, participação no mercado?
6. Acreditas que a procura por seus serviços é sazonal? Tens intenção de amenizar ou equalizar esta possível sazonalidade?
7. Sente falta de algum produto ou serviço que por questões diversas não pode ser oferecido pela Tur. Passagens?
8. Quais são os seus produtos? Exemplo: Passagens, estadias, seguros, roteiros...
9. Quantas passagens, roteiros, contratações em geral você faz por mês? Em quais meses tem a maior e a menor demanda? Das contratações para os quais trabalha, qual tem a maior demanda? Poderias explicar proporcionalmente?
10. Qual o diferencial que você busca nos teus serviços?
11. A empresa possui algum serviço exclusivo?
12. Por que a empresa não possui espaço físico?
13. Você pretende possuir um espaço físico?
14. Qual a melhor modo de comunicação para atingir o seu público?
15. Você acredita que promoções para clientes frequentes, facilitariam uma nova venda?
16. Como pretendes prospectar novos clientes?
17. Quais são os seus parceiros chave? Existem parceiros chave em potencial com os quais a Tur. Passagens gostaria de realizar uma parceria? Existe parcerias com casas de eventos?
18. Como você formula o preço da Tur. Passagens?
19. Como você analisa o preço dos seus concorrentes?
20. Quais as maiores ameaças?
21. Quais são as condições de pagamento?
22. Existem meios de pagamento que são inviáveis?
23. Existem meios de pagamento que você pretende implantar?
24. Questões tributárias, burocráticas e de legislação impedem o crescimento da empresa? Poderias explicar o porquê?
25. Como a variação cambial interfere na Tur. Passagens?

APÊNDICE B – ENTREVISTA CLIENTE

1. Como conheceu a empresa?
2. Em que cidade resides?
3. Quais concorrentes da Tur. passagem você conhece?
4. Qual o diferencial que você busca quando contrata este tipo de serviço?
5. Para fazer uma viagem, que fatores você leva em consideração?
6. Como foi feito o primeiro contato com a empresa e qual foi o tempo de resposta?
7. Como você avalia o prazo de retorno para questionamentos junto à Tur. Passagens?
8. Qual o tempo de resposta que você espera, quando você contata uma empresa do ramo, pela Internet? (Por e-mail, facebook, tweeter, instagram...)
9. Em matéria de atendimento você teria alguma sugestão?
10. É possível perceber a diferenciação no serviço da Tur. Passagens? Por quê?
11. O que te faz ser cliente da Tur. Passagens?
12. Sente falta de algum produto/serviço que poderia ser oferecido pela Tur. Passagens?
13. Com que frequência você contrata este tipo de produto/serviço?
14. Em que meses do ano você costuma viajar?
15. Você costuma viajar sozinho (a), com a família ou em grupo?
16. Quando viajas, preferes que a empresa monte todo o teu roteiro ou preferes adquirir somente a passagem ou a estadia de hotel?
17. Você prefere um roteiro já definido pela empresa ou um roteiro personalizado?
18. A experiência do agente de viagem com o local de destino, tendo visitado anteriormente e conhecendo detalhes da região, seria um diferencial?
19. Que lugares você tem interesse em viajar?
20. Você teria interesse em um roteiro especializado para Porto Alegre?
21. A falta de uma loja ou espaço físico da Tur. Passagens trouxe algum inconveniente para realização de seu pedido?
22. Se houvesse um espaço físico você iria/faria pedidos com maior frequência?
23. Qual a forma de comunicação que você mais acessa? (E-mail, redes sociais, revistas, etc.)
24. Você acredita que promoções para clientes frequentes, facilitariam uma nova viagem?
25. Você acredita que promoções para clientes que fazem indicações, facilitariam uma nova viagem?
26. A empresa solicitou o seu *feedback*?
27. As condições de pagamento atenderam suas expectativas? Você sugeriria outra opção de pagamento?
28. Você recomendaria a Tur. Passagens para seus amigos, familiares? Em quais situações?
29. Existe algo que você gostaria de acrescentar?

APÊNDICE C – ENTREVISTA CLIENTES POTENCIAIS

1. Você conhece a Tur. Passagens?
2. Quais outras empresas do ramo de passagens você conhece?
3. Quando você pretende viajar, onde adquire passagens?
4. Quando você viaja, onde você se hospeda e onde contrata este tipo serviço?
5. Qual plataforma virtual você costuma usar?
6. Qual o tempo de resposta que você espera, quando você contata uma empresa do ramo, pela Internet? (Por e-mail, facebook, tweeter, instragram)
7. Quando viajas, preferes que a empresa monte todo o teu roteiro ou preferes adquirir somente a passagem ou a estadia de hotel?
8. Você prefere um roteiro já definido pela empresa ou um roteiro personalizado?
9. Para fazer uma viagem, que fatores você leva em consideração?
10. Qual o diferencial que você busca quando contrata este tipo de serviço?
11. A experiência do agente de viagem com o local de destino seria um diferencial?
12. Com que frequência você contrata este tipo de produto/serviço?
13. Em que meses do ano você costuma viajar?
14. Você costuma viajar sozinho (a), com a família ou em grupo?
15. Você é cadastrado em algum programa de fidelidade?
16. Você já comprou algum produto com milhas?
17. Sentes falta de algum produto/ serviço que poderia ser oferecido pelas empresas do ramo?
18. Que lugares você tem interesse em viajar?
19. Você teria interesse em um roteiro especializado para Porto Alegre?
20. A ausência de espaço físico faz diferença na aquisição de uma passagem ou de um roteiro?
21. Qual o meio de comunicação que você mais acessa? (E-mail, redes sociais, revistas, etc.)
22. Você adquire produtos ou serviços de sites/aplicativos compras coletivas? Quais aplicativos do ramo você conhece? Você adquiriria itens relacionados a Tur. Passagens?
23. Você acredita que promoções para clientes frequentes, facilitariam uma nova viagem?
24. Você acredita que promoções para clientes que fazem indicações, facilitariam uma nova viagem?
25. As empresas costumam solicitar se *feedback*? Como você age diante disso?
26. Que condições de pagamento você procura?
27. Existe algo que você gostaria de acrescentar?

