



**Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado**

**PLANO DE MARKETING: PROPOSTA PARA A CACHAÇA
BANDEIRA BRANCA EM MAMANGUAPE – PB**

JOEL COSMO DE BRITO

Campina Grande – 2009

JOEL COSMO DE BRITO

**PLANO DE MARKETING: PROPOSTA PARA A CACHAÇA
BANDEIRA BRANCA EM MAMANGUAPE – PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Maria Aldano de França (MSc)

Campina Grande – 2009

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Joel Cosmo de Brito
Aluno

Profa. Maria Aldano de França. Mestre
Professora Orientadora

Profa. Eliane Martins. Mestre
Coordenadora de Estágio Supervisionado

JOEL COSMO DE BRITO

**PLANO DE MARKETING: PROPOSTA PARA A CACHAÇA
BANDEIRA BRANCA EM MAMANGUAPE – PB**

Relatório aprovado em _____ de _____ de _____

Profa. Maria Aldano de França. MSc
Orientadora

Profa. Paoline Levy Pereira Almeida. Esp.
Examinadora

Prof. Danilo de Oliveira Aleixo. MSc
Examinador

Campina Grande – 2009

*D*edico esta obra aos meus pais,
minha esposa e minha filha que
sempre me apoiaram e me
incentivaram a vencer mais um degrau
da minha vida.

Joel Cosmo de Brito

AGRADECIMENTOS

A **Deus**, pelo dom da vida, por estar sempre ao meu lado e por ser o grande Mestre. A Ele toda honra, toda glória, e o meu louvor eternamente.

Aos meus pais, **José e Josefa** por todo exemplo de luta, honestidade e responsabilidade, por todas as palavras de incentivo e por acreditarem nos meus sonhos.

Em especial e com muito amor, a minha esposa **Nazaré** que com muita fé e perseverança me auxiliou e me motivou em todos os momentos.

A minha filha **Maria Fernanda** que quando começou a falar me incentivava ao perguntar se eu ia pra escolinha.

A minha irmã **Joelma** que sempre acompanhou meus esforços e por torcer tanto pela minha vitória.

Aos companheiros de sala que em tantos anos e tantas lutas se tornaram parte fundamental nesta vitória: **Walianne, Kamila, Juliana, Paulo, Sérgio e Ítalo** e em especial a **Adriano Freire** que me acompanhou em todos os momentos que necessitei na universidade e na conclusão do trabalho e que foi, é, e será muito mais do que um irmão.

Aos amigos que escolhi para serem irmãos: **Adriano, Guilherme, Milton, Albertino, Paulo, Glauber e Breno**.

Aos professores que me deram grandes lições de vida, em especial à minha orientadora **Maria Aldano**, às professoras **Paoline e Dilma** e ao professor **Danilo Aleixo**.

Ao Deputado **Ariano Fernandes e Marcone** que me confiaram a sua empresa em prol de um trabalho bibliográfico.

E a tantas pessoas que de alguma forma tornaram possível a concretização deste trabalho. Deus abençoe a todos!

BRITO, Joel Cosmo de. **Plano de marketing:** proposta para a Cachaça Bandeira Branca em Mamanguape – PB. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2008, 67p.

RESUMO

Sabe-se que o marketing vem se tornando uma das ferramentas mais utilizadas pelas organizações na intenção de elaborar estratégias que as aproximem dos clientes que tem sido cada vez mais exigentes. Neste contexto o profissional de marketing elabora o plano de marketing com intuito de conhecer o mercado e auxiliar a empresa a alcançar os seus objetivos e metas, tornando-se mais competitiva e lucrativa no mercado. O trabalho tem como principal objetivo elaborar um Plano de Marketing para a Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltda. em Mamanguape – PB. Para a elaboração desse estudo utilizou-se pesquisas do tipo estudo de caso de caráter qualitativo-exploratório-descritivo e bibliográfico. O modelo adotado foi adaptado de Ferrel (2000) levando em consideração as seguintes etapas: Sumário Executivo; Análise Ambiental; Análise de Swot; Metas e Objetivos de Marketing; Estratégias de Marketing; Implementação de Marketing; Avaliação e Controle. Espera-se que com a implantação do Plano de Marketing a organização tenha êxito no alcance dos seus objetivos e metas, pois terá a sua disposição uma ferramenta administrativa que permitirá a organização, conhecer-se e integrar-se com os seus valores, recursos e propósitos para que disponha de mais uma opção de obter sucesso nesse cenário competitivo.

Palavras-chave: Marketing. Mix de Marketing. Plano de Marketing.

BRITO, Joel Cosmo of. I glide of marketing: proposal for the Sugar cane brandy White Flag in Mamanguape - PB. Report of Supervised Apprenticeship (Bacharelado in Administration) - Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2008, 67p.

ABSTRACT

It is known that the marketing is turning if one of the tools more used by the organizations in the intention of elaborating strategies that approximate them of the customers that it has been more and more demanding. In this context the marketing professional elaborates the marketing plan with intention of knowing the market and assistant the company to reach your objectives and goals, becoming more competitive and lucrative in the market. The work has as objective principal to elaborate a Plan of Marketing for Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltd. in Mamanguape – PB. Para the elaboration of that study was used researches of the type study of case of qualitative-exploratory-descriptive and bibliographical character. The adopted model was adapted of Ferrel (2000) taking in consideration the following stages: Executive summary; Environmental analysis; Analysis of Swot; Goals and Objectives of Marketing; Strategies of Marketing; Implementação of Marketing; Evaluation and Control. It is waited that with the implantation of the Plan of Marketing the organization has success in the reach of your objectives and goals, because he/she will have your disposition an administrative tool that it will allow the organization, to know and to become complete with your values, resources and purposes so that it has one more option of obtaining success in that competitive scenery.

Key-word: Marketing. Mix of Marketing. Plan of Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Elementos do composto de marketing integrados	23
Figura 2	Matriz de SWOT	29
Figura 3	Modelo de planejamento sistêmico	39
Figura 4	Fazenda Bandeira Branca	46
Figura 5	Depósito da Cachaça Bandeira Branca	46
Figura 6	Cachaça Bandeira Branca	47
Figura 7	Açúcar mascavo	47
Figura 8	Despalhamento da cana-de-açúcar	47
Figura 9	Moagem da cana-de-açúcar	47
Figura 10	Decantação	47
Figura 11	Fermentação	47
Figura 12	Resfriamento e alambiques	48
Figura 13	Laboratório	48
Figura 14	Armazenamento	48
Figura 15	Cronograma	61

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Evolução do conceito de Marketing	18
Quadro 2	Integração entre os 4Ps e os 4Cs	24
Quadro 3	Tipos de controle do plano de marketing típico	40
Quadro 4	Estrutura de um plano de marketing típico	41
Quadro 5	Convertendo fraquezas e ameaças.....	54

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	ADMINISTRAÇÃO	16
2.1.1	O Administrador e suas habilidades	16
2.2	EMPREENDEDORISMO	16
2.2.1	A importância do empreendedorismo	17
2.3	MARKETING	17
2.3.1	Definição de Marketing	17
2.3.2	Origem e histórico do marketing	18
2.3.3	Conceitos de marketing	19
2.3.4	Composto de marketing	22
2.3.4.1	Produto	23
2.3.4.2	Preço	23
2.3.4.3	Praça	24
2.3.4.4	Promoção	24
2.4	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25
2.4.1	Conceito do Planejamento Estratégico	25
2.4.2	O processo do Planejamento Estratégico	26
2.4.3	Vantagens do Planejamento Estratégico	27
2.4.4	Limitações do Planejamento Estratégico	28
2.4.5	Análise de SWOT	28
2.5	Plano de Marketing	29
2.5.1	Definição de Plano de Marketing	29
2.5.2	Características de um bom plano de marketing	30
2.5.3	Orientação para o Plano de Marketing	31
2.5.3.1	Análise Ambiental	31
2.5.3.2	Análise de SWOT para o Plano de Marketing	32
2.5.3.3	Objetivos e Metas de Marketing	33
2.5.3.4	Estratégias de Marketing	34
2.5.3.5	Implementação	35
2.5.3.6	Avaliação e Controle de Marketing	37
2.5.4	Estrutura Modelo de um Plano de Marketing	41
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	42
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	43
3.2	CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO DA PESQUISA	43
3.3	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	43
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS	44

4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	45
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	46
4.2	ATUAL ESTRUTURA DE MARKETING ADOTADA PELA EMPRESA	49
4.3	ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING	49
4.3.1	Sumário Executivo	49
4.3.1.1	<i>Sinopse</i>	49
4.3.1.2	<i>Principais aspectos do Plano de Marketing</i>	50
4.3.2	Análise ambiental	50
4.3.2.1	<i>Análise do ambiente externo</i>	50
4.3.2.2	<i>Análise do ambiente do consumidor</i>	51
4.3.2.3	<i>Análise do ambiente interno</i>	51
4.3.3	Análise de SWOT	52
4.3.3.1	<i>Forças</i>	52
4.3.3.2	<i>Fraquezas</i>	52
4.3.3.3	<i>Oportunidades</i>	53
4.3.3.4	<i>Ameaças</i>	53
4.3.3.5	<i>Convertendo fraquezas e ameaças</i>	54
4.3.4	Objetivos e Metas de Marketing	54
4.3.4.1	<i>Objetivos</i>	54
4.3.4.2	<i>Metas</i>	55
4.3.5	Estratégias de Marketing	55
4.3.5.1	<i>Mercado(os)-alvo(s)</i>	55
4.3.5.2	<i>Composto de Marketing para Mercado-Alvo</i>	55
4.3.5.2.1	<i>Produto</i>	55
4.3.5.2.2	<i>Preço</i>	56
4.3.5.2.3	<i>Praça</i>	56
4.3.5.2.4	<i>Promoção</i>	56
4.3.5.3	<i>Principais clientes e reações da concorrência</i>	57
4.3.6	Implementação de Marketing	57
4.3.6.1	<i>Estrutura de Marketing</i>	57
4.3.6.2	<i>Abordagem de Marketing</i>	58
4.3.6.3	<i>Marketing Interno</i>	59
4.3.6.4	<i>Atividades, Responsabilidades e Orçamento</i>	59
4.3.6.5	<i>Programação da implementação</i>	61
4.3.7	Avaliação e Controle	61
4.3.7.1	<i>Avaliação Financeira</i>	61
4.3.7.2	<i>Controle</i>	61
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
6	REFERÊNCIAS	65

INTRODUÇÃO

1 INTRODUÇÃO

A alta competitividade no mercado mundial cada vez mais abre espaço para que novos produtos sejam oferecidos aos diversos tipos de clientes. O grande desafio das empresas tem sido justamente chamar a atenção dos consumidores atuais e potenciais, mostrando que existe um produto que atende às suas necessidades, tornando a imagem desse produto atrativa de modo que seu real valor seja experimentado, apreciado e acima de tudo consumido, o que irá garantir a sobrevivência das empresas e a sua longevidade no mercado.

Desta forma, o cenário da cachaça no Brasil é demonstrado pela grande oportunidade em relação a aceitação do consumidor em apreciar um novo produto, e em relação ao mercado mostrar-se como um novo modismo em consumo de cachaça, propiciando uma nova opção aos revendedores, focando e direcionando ao público alvo e a novos consumidores, a exemplo do público feminino.

Assim, as várias ferramentas que o Marketing oferece para que as empresas apresentem seus produtos e trabalhem sua imagem de maneira positiva. Para melhor organizar, estruturar e implementar estas ações, o Plano de Marketing aparece como um mecanismo que orienta todas as ações referentes ao Marketing tendo em vista as metas e objetivos estabelecidos pela empresa e faz com que todas essas ações sejam sustentáveis e rentáveis.

O Plano de Marketing não se trata de um simples esquema de atividades, mas é um processo de planejamento estratégico voltado para o mercado que analisa profundamente a realidade da empresa, desde sua missão, metas e objetivos, pontos fortes e fracos e estratégias pretendidas; a realidade do mercado consumidor; e a concorrência. Em outras palavras, “é um desenvolvimento sistemático de ações programadas para atingir os objetivos da empresa através do processo de análise, avaliação e seleção das melhores oportunidades” (COBRA, 1992, p. 87).

O processo de elaboração do Plano de Marketing deve ser focado nas ações relevantes a serem implementadas com um senso de previsão das diversas reações que a concorrência e a clientela venham a manifestar de modo que este planejamento contenha um grau considerável de flexibilidade, já que ele é constantemente avaliado e controlado.

Tendo em vista o grau de importância do Plano de Marketing para melhoria da atuação das empresas, este Trabalho de Conclusão de Curso visa demonstrar a elaboração de um

Plano Estratégico de Marketing para a empresa Agroindustrial Fernandes Fonseca Ltda. nas operações voltadas para a cachaça Bandeira Branca. A escolha da aplicação do modelo de Plano de Marketing elaborado pelo autor O. C. Ferrell se dá por sua facilidade de aplicação e por oferecer um processo estratégico que viabiliza a implantação, já que o Plano gerado por este trabalho pretende ser aplicado na referida empresa.

A necessidade de se elaborar tal plano se dá necessariamente por que a empresa não apresenta nenhum planejamento de Marketing e a realidade da empresa pede que as ações de Marketing sejam devidamente estruturadas já que a meta maior da empresa é alcançar novos mercados de maneira estratégica focando a qualidade do seu produto em questão. Assim questiona-se: Qual seria o modelo de Plano de Marketing adequado para permitir que o produto esteja acessível aos consumidores potenciais?

Diante do exposto este trabalho tem como objetivo geral elaborar um Plano de Marketing para a Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltda. em Mamanguape – PB.

Dentro dos objetivos específicos, este trabalho vem buscar os seguintes pontos:

- Fazer um estudo detalhado de possíveis ações voltadas para o marketing a serem implantadas na empresa.
- Indicar por meio do estudo bibliográfico um modelo que se aplique diretamente à realidade empresarial encontrada.

O trabalho apresenta como elementos textuais:

- **Introdução** – Apresenta dentre outros, breve comentário sobre a área e o tema escolhidos, bem como, a problemática e os objetivos geral e específicos.
- **Fundamentação Teórica** – Fornece toda base conceitual para elaboração do plano de marketing.
- **Caracterização da Empresa** – Mostra os dados constitutivos da organização objeto de estudo.
- **Procedimentos Metodológicos** – Descreve o modelo monográfico, os tipos de pesquisas utilizados e o modelo adotado para a elaboração do plano de marketing.
- **Apresentação dos Resultados** – Contém o plano de marketing, propriamente dito. Documento que fornece as informações mercadológicas necessárias à empresa.
- **Considerações Finais** – Aborda as prováveis conclusões do trabalho.

Como elemento pós-textual, apresentam-se: as **Referências**, com todas as fontes que serviram de suporte para a elaboração do trabalho e o **Apêndice**, composto pelo roteiro da entrevista informal, não estruturada.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO

“A Administração revela-se nos dias de hoje como uma área do conhecimento humano impregnada de complexidades e de desafios” (CHIAVENATO, 2000, p. 29). Dentro desta perspectiva, a Administração cada vez mais vem ganhando espaço de destaque como uma ciência com um alto grau de aplicabilidade, pois vem responder às complexidades e aos desafios encontrados no cotidiano das pessoas dentro das organizações.

Este destaque se revela pela importância do profissional da Administração para o bom encaminhamento dos trabalhos dentro das empresas. O Administrador dos dias atuais tem sobre si a responsabilidade de conseguir reunir uma gama de conhecimentos e através deles levar soluções criativas de modo a garantir a sobrevivência da organização e seu crescimento no mercado.

2.1.1 O Administrador e suas habilidades

A diversidade de empresas e de habilidades exigidas pelo mercado para lidar com as constantes transformações têm exigido do Administrador uma postura cada vez mais polivalente dentro das suas atividades, pois, “toda organização (...) precisa ser administrada para alcançar os seus objetivos com a maior eficiência e economia de ação e recursos.” (CHIAVENATO, 2000, p. 33).

2.2 EMPREENDEDORISMO

Segundo Silva (2002) empreendedorismo é a existência de pessoas que venham a buscar qualquer ramo de iniciativa empresarial, identificando as oportunidades, avaliando os riscos e potencializando suas habilidades em função de um objetivo proposto.

A relação entre o empreendedorismo e a administração apresenta-se diretamente ligado a todos os processos e funções que são fundamentais para uma excelente execução e delegação de tarefas para uma empresa. Os conceitos e teorias aplicados indicam a melhor

forma do novo empresário a conduzir a organização, aplicando as melhores práticas e condicionando os seus empregados a trabalharem motivados e voltados para as melhores oportunidades.

2.2.1 A importância do empreendedorismo

Para Mendes (2009, p. 9) “O legítimo empreendedor move o mundo, faz girar a economia, sente prazer em contribuir e inovar”. Desta forma, a importância do empreendedorismo se revela diante de atitudes, habilidades e de conceitos intuitivos que despertam a incrível capacidade de transformar grandes obstáculos em grandes oportunidades de negócios.

2.3 MARKETING

2.3.1 Definição de Marketing

Marketing é uma função da Administração que visa continuamente, através de estratégias bem definidas, criar valor agregado aos produtos e/ou serviços para os clientes. Desta forma as empresas utilizam o Marketing como um diferencial competitivo estimulando variáveis de forma a alinhar os objetivos empresariais ao contexto do mercado.

Portanto, podemos resumir o Marketing como uma função gerencial e um conjunto de “processos que envolvem a criação, comunicação e entrega de valor para os clientes, bem como a administração entre eles, de modo que beneficie a organização e o seu público interessado” conforme orienta a AMA – Associação Americana de Marketing (apud KOTLER e KELLER, 2006, p. 4).

Dentro desta perspectiva conseguimos encontrar no Marketing, muito mais que a função da propaganda em si, conforme é bastante visto no senso comum, mas temos um conjunto de funções integradas cujo fim é fidelizar um público desejado e estimular o desejo de compra.

2.3.2 Origem e histórico do marketing

O conceito do marketing surge fortemente marcado pelo avanço da industrialização no período pós-guerra em meados dos anos 1950. Tal avanço gerou alta competitividade e fez com que os clientes tomassem consciência do seu poder de compra. Não eram mais as empresas que ditavam tal necessidade, mas os próprios consumidores detinham o poder de escolha final.

Desta forma, as orientações começaram a ser tomadas com foco no cliente e no mercado a fim de chamar a atenção dos clientes. Sendo assim, um número cada vez maior de atividades criativas foram implementadas pelas empresas de modo a gerar cada vez mais valor nos produtos aos olhos dos seus clientes (DIAS et al., 2006, p. 2).

A partir daí o marketing que inicialmente fora totalmente voltado para o mercado, foi assumindo formas diferenciadas e evoluindo com o passar dos anos. Las Casas (2004, p. 34) demonstra através de um estudo de grandes estudiosos a evolução do conceito do Marketing no decorrer do tempo (Quadro 1).

Autor	Ano	Conceito
American Marketing Association (AMA)	1960	“O desenvolvimento das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produto ao consumidor ou utilizador” (p. 28).
Ohio State University	1965	“O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.” (p. 15).
Kotler e Sidney Levy	1969	“O conceito de marketing deveria abranger também as instituições não lucrativas.” (p.17)
Robert Bartis	1974	“Se o Marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas talvez o marketing que foi originalmente concebido reapareça em breve com outro nome” (p. 22).
Roberto Haas	1978	“É o processo de descoberta e interpretação das necessidades e desejos do consumidor para as especificações dos produtos e serviços criarem a demanda para estes produtos e continuar a expandir esta demanda.” (p.26)
Philip Kotler	1980	“A análise, o planejamento, a implantação e o controle de programas cuidadosamente formulados e projetados para proporcionar trocas voluntárias de valores dos mercados alvos, no propósito de atingir os objetivos organizacionais” (p. 34).
Las Casas	1987	“É a fase do conhecimento que engloba as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar os objetivos da empresa e considerando sempre o meio ambiente de atuação que essas relações causam no bem-estar da sociedade.” (p. 30).
Philip Kotler	1994	“É o processo social e gerencial através do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam criando e trocando produtos e valores uns com os outros” (p. 26).
Philip Kotler	1997	“É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção, e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos das pessoas e de organizações.” (p. 18).

Continuação...

Kotler e Armstrong	1998	“Significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos do homem” (p. 3).
Abrahão Koogar e Antônio Hovais	1999	“É o estudo das atividades comerciais que partindo do conhecimento das necessidades e da psicologia do consumidor, procura dirigir a produção adaptando-se ao melhor mercado” (p. 17).
Roberto Dualibi e Harry Simonsen	2000	“É a interação e a integração de todos os fatores operacionais da empresa e todas as suas atividades funcionais, orientadas para a satisfação do consumidor de seus produtos, idéias ou serviços, com o objetivo de tornar ótimos os seus lucros a longo prazo e prover condições de sobrevivência e expansão para a empresa” (p. 11.)
Las Casa	2000	“É a área do conhecimento que engloba as atividades concernentes às trocas, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio de atuação e impacto que estas relações causam no bem estar da sociedade” (p. 13).

Quadro 1 – Evolução do conceito de Marketing

Fonte: Las Casas (2004, p. 34).

Observando a evolução percebe-se que o Marketing inicia o seu processo de construção do seu conceito a partir da adaptação do produto para o consumidor; passando por uma visão mais global envolvendo outros elementos que estimulam a compra; em seguida observa-se em algum momento, um foco maior na lucratividade e aumento da demanda; depois o marketing é visto como um planejamento, como uma função gerencial e estratégica, essencial; Há outro momento em que se observa o mercado e ambiente de atuação; Chegando por fim a uma visão cada vez mais congruente de todos os fatores supracitados, promovendo a construção de um conceito essencialmente prático e necessário para o bom andamento da empresa e crescimento das vendas e dos lucros.

2.3.3 Conceitos de marketing

São vários os conceitos que permeiam o ambiente dos profissionais envolvidos nas operações do marketing. Partindo do estudo que engloba diversas outras ciências que vão desde a Sociologia, Economia, Estatística e Psicologia, o Marketing desenha o seu foco central de atuação na *teoria da escolha individual*, desenvolvida pelo economista Adam Smith que evidencia o bem estar social atrelado ao resultado da convergência dos interesses de quem compra (comprador ou cliente) e de quem vende (vendedor ou fornecedor) gerando as trocas voluntárias e competitivas (DIAS et al, 2006).

Sendo assim, tem-se que o marketing utiliza uma gama de conceitos que levam a um melhor entendimento das ações que lhe são cabíveis e promovem o melhoramento da sua atuação em si, a saber:

- **Mercado e Segmentação**

O mercado é o ambiente onde ocorre as diversas operações do processo de compra e venda de produtos e serviços.

Para Kotler e Keller (2006 p. 8) “este ambiente concentra os compradores e vendedores de produtos e serviços e estes consomem o processo de troca de um determinado produto ou serviço”.

Por conseguinte a segmentação de mercado é a divisão deste ambiente de atuação de modo a concentrar em grupos determinados tipos de produtos de modo que seja facilitada a ação estratégica com base na eficiência das operações.

- **Necessidades e Desejos**

Os conceitos de necessidades e desejos se confundem na sua classificação, pois andam extremamente juntos no processo de escolha do cliente a cerca da compra de determinados produtos e serviços. Tal confusão se dá por um simples detalhe: necessidades devem ser atendidas e desejos nem sempre precisam de tanta urgência.

Em outras palavras, “a necessidade refere-se diretamente a uma exigência básica do ser humano que aparece intrínseca à condição humana” (KOTLER, 2000, p. 33). São elementos que estão diretamente ligados às satisfações de necessidades básicas do homem.

Enquanto os desejos são necessidades que se concentram em determinado tipo de objeto. Geralmente são tidos como supérfluos e aparecem depois de satisfeitas as necessidades básicas. Tais desejos têm ligação direta com o tipo de cultura em que se inserem os indivíduos.

- **Valor, custo e satisfação para o cliente**

Estes conceitos são de difícil mensuração, pois se tratam de variáveis intangíveis, onde a visão do consumidor é o fator chave delas.

O valor refere-se “a diferença entre os benefícios obtidos e os custos incorridos” (idem, p. 4), ou seja, é a forma como o cliente mede o resultado do desempenho do produto em relação às suas expectativas.

A partir de várias formas o cliente mede o custo-benefício da aquisição de tal produto. Este custo não é apenas de natureza financeira, mas de natureza física (distribuição, tempo de espera, esforço físico, etc.), de natureza emocional ou psicológica (medo, segurança, risco de vida, etc.) (ibidem, p. 4).

Toda esta análise influencia diretamente na satisfação do cliente. Pois a satisfação do cliente ocorre quando ele consegue ter suas expectativas alcançadas ou superadas com a aquisição do produto tendo em vista um custo considerado por ele justo para tal (ibidem, p. 4).

- **Produto**

Produto é o objeto ou bem que é criado com o intuito de satisfazer as necessidades dos clientes. Ele pode ser tangível (alimentos, casas, carros) ou intangível (serviço) ou apresentar-se como outro meio de satisfação (pessoas, idéias e emoções).

Cada vez mais as empresas investem nos atributos dos produtos para torná-los melhor apreciados por seus clientes.

- **Serviço**

É o bem intangível cuja principal característica é o alto grau de envolvimento humano e no processo. Os serviços possuem uma grande dificuldade de avaliação por conta da sua intangibilidade que leva o usuário a avaliar de maneira qualitativa a sua atuação.

Dias (2006, p. 5) revela algumas das características dos serviços, a saber:

- ✓ São intangíveis;
- ✓ Há o envolvimento do cliente no processo;
- ✓ As pessoas constituem parte do serviço;
- ✓ Não existe estoque;
- ✓ Os clientes têm dificuldade de avaliar os serviços;
- ✓ O cliente não obtém a propriedade;
- ✓ O tempo é relativamente mais importante;
- ✓ O sistema de entrega pode ser por meio de canal físico ou eletrônico (Internet).

- **Demanda e Potencial de Mercado**

A demanda refere-se ao nível do desejo de compra dos clientes em função de um determinado produto. Segundo Limeira (2003, p. 4) “a demanda é o total de vendas obtido a partir de um determinado cenário de Marketing oferecido por uma empresa, ou seja, ela demonstra como a clientela possivelmente se comporta em cada situação oferecida pela empresa”. Não se trata de um número fixo, mas de um valor obtido em condições pré-estabelecidas.

Enquanto a demanda mensura o que seria comprado pelos clientes em determinadas condições, o potencial de mercado já mede o maior nível possível de demanda obtido com o máximo possível de investimento.

Dias et al. (2006, p. 5), estabelece a seguinte relação para a obtenção do potencial de mercado:

$$Q = n \times q \times p$$

Sendo:

Q = Potencial de Mercado

n = Número de compradores

q = quantidade média por comprador (por ano)

p = preço médio unitário.

2.3.4 Composto de *Marketing*

O composto de Marketing ou mix de Marketing é o conjunto de variáveis que podem ser estimuladas estrategicamente na implementação de programas de Marketing dentro das organizações. Caracteriza-se por quatro “P’s”: Produto, Preço, Praça e Promoção. Estes itens interagem entre si de modo a facilitar as operações do profissional da área de Marketing conforme vemos na Figura 1.



Figura 1 – Elementos do Composto de Marketing Integrados

Fonte: Autoria própria (2009).

2.3.4.1 Produto

O produto é a peça chave do composto de Marketing, pois a partir dele todos os outros elementos interagem entre si a fim de buscar a satisfação dos desejos e necessidades dos clientes. Portanto, podemos concluir que o produto é o termo que designa o que gera a satisfação do cliente seja através de um bem tangível ou intangível conforme mencionado anteriormente. (DIAS et al, 2006).

Para Kotler e Keller (2006, p. 204) o produto é definido como “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade”.

2.3.4.2 Preço

No composto de Marketing o preço está relacionado ao valor monetário que o consumidor está disposto a dar em troca da sua satisfação em adquirir o produto ou serviço oferecido pela empresa.

“As Decisões de preço envolvem uma seleção da estratégia de preço que gere vantagem competitiva e diferenciação para cada produto ou linha de produtos (...) e a administração do ciclo de vida do produto, entre outras” (DIAS et al., 2006, p. 9).

2.3.4.3 Praça

“Praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível aos consumidores alvo.” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 48). A praça, assim, refere-se diretamente ao canal de distribuição que tornará o produto acessível, ou ainda, é a forma de tornar mais fácil o consumo por meio da alocação dos produtos.

As decisões referentes à praça envolvem a “escolha dos canais de venda e distribuição para que o produto esteja no lugar certo, no momento certo, para que o cliente possa realizar sua compra e satisfazer a sua necessidade” (DIAS et al, 2006, p. 9).

2.3.4.4 Promoção

As promoções constituem a forma como a empresa organiza estrategicamente as suas atividades de comunicação e promoções de vendas. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 48) “estas atividades exibem os pontos fortes do produto e influenciam na escolha pessoal a fim de incrementar as vendas”.

Assim é possível compreender o alto grau de interação dos elementos do composto de Marketing no ponto de vista empresarial. Para melhorar o entendimento, novas teorias surgem enfocando o ponto de vista do consumidor fazendo desta conectividade uma forma de buscar uma visão global que resulte em melhores vendas. Assim, os “4 P’s” interagem com os “4 C’s” de acordo com o Quadro 2.

4 P's	4 C's
PRODUTOS	CLIENTE (SOLUÇÃO PARA)
PREÇO	CUSTO (PARA O CLIENTE)
PRAÇA	CONVENIÊNCIA
PROMOÇÃO	COMUNICAÇÃO

Quadro 2 – Interação entre os 4P's e os 4C's

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006).

2.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2.4.1 Conceito do Planejamento Estratégico

Surgiu nos anos 60 um instrumento que permitiria estabelecer e implementar a estratégia visando o aumento e a competitividade para cada unidade de negócios em qualquer segmento proposto, o Planejamento Estratégico.

O Planejamento estratégico tem a finalidade de definir e antever o futuro das organizações. Pode ainda ser compreendido como um processo de gestão que procura formular a filosofia de uma instituição, definir sua missão, seus objetivos, suas metas, programas, além das estratégias mais adequadas para operacionalizá-los (ARGUIN, 1986).

Meyer (1988, p. 55) define o Planejamento estratégico como

processo continuado e adaptativo através do qual uma organização define (e redefine) sua missão, objetivos e metas, selecionando as estratégias e meios para atingi-los, num determinado período de tempo, através da constante interação com o ambiente externo. Assim, a empresa consegue através dele configurar claramente seu negócio, sua missão, seu marco diferencial, seus recursos, suas condições de funcionamento.

Lefebvre e Rosa (1983, p. 5) apresentam o Planejamento Estratégico como sendo uma “atividade de escolha dos caminhos que a empresa deverá trilhar para que se adquira maior garantia de que no futuro ela atingirá uma condição desejável”. Ou seja, refere-se a uma forma de manter o “solo firme” para o andamento futuro da empresa e manter a sustentabilidade da mesma frente às oscilações do mercado.

Com essa previsibilidade, o Planejamento Estratégico apresenta-se como um processo que deve articular, com clareza, o futuro da instituição e as ações a serem desenvolvidas para que este futuro possa ser concretizado, investigando as relações possíveis entre as condições apresentadas pela instituição, seus valores e as oportunidades existentes no ambiente externo onde ela exerce suas funções. Nesse sentido precisa ter bem claro seus objetivos e as ações que desenvolverá para alcançá-los.

O Planejamento Estratégico preocupa-se com as grandes e fundamentais questões das organizações, não se atendo aos aspectos operacionais, imediatistas do processo (BALDRIDGE, 1983). Para implantá-lo é necessária uma mudança na filosofia, na visão de mundo e de educação defendidas pela instituição. Constitui-se em conquista conceitual com repercussões na sua ação efetiva.

2.4.2 O Processo do Planejamento Estratégico

As empresas, independente do seu grau de desenvolvimento, têm buscado no Planejamento Estratégico formas de resolver os seus problemas técnico-econômicos que segundo Ansoff (1987, p. 15) compreende a:

[...] análise racional das oportunidades oferecidas pelo meio, dos pontos fortes e fracos das empresas e da escolha de um modo de compartilhar a estratégia entre dois extremos, para que se possa satisfazer do melhor modo possível os objetivos da empresa.

Dentro da perspectiva de Hax (1984) o sistema de planejamento estratégico representa uma postura cuja essência é organizar, de maneira disciplinada, as maiores tarefas da empresa e encaminhá-las para manter uma eficiência operacional e direciona de maneira firme as atividades futuras sempre de maneira empreendedora e inovadora. Para tanto, seis pontos são de suma importância para a ação de planejar, a saber:

- **Objetividade:** apresentação ponto a ponto, de maneira clara e direta do que se pretende aliar aos objetivos da empresa;
- **Exeqüibilidade:** aliar o que é executável ao censo crítico de cada participante mediante as informações apresentadas;
- **Precisão:** buscar através de parâmetros reais e confiáveis medir de maneira lógica o produto final;
- **Unidade:** componente primordial que espelha o equilíbrio e a harmonia das atividades, pois de tal forma é possível determinar ou não o sucesso do planejamento;
- **Flexibilidade:** é necessário que qualquer plano seja passível de adaptações, mudanças e melhorias para que se possa enfrentar as ações imprevisíveis ou não padronizadas;
- **Síntese e Especificidade:** resultado final do que foi realizado, demonstrando as soluções ou medidas recomendadas.

Ainda segundo Hax (op. cit., p. 14), o Planejamento Estratégico

determina o andamento dos negócios da empresa em todos os âmbitos: financeira, econômica e humanamente falando. Além de definir a concorrência à qual se direciona de acordo com a direção que a empresa focalize os recursos para conduzir competências distintas nas vantagens competitivas.

Com isso, as atribuições ambientais levaram as empresas a perceber alguns itens específicos:

- Estancamento e paralisação do crescimento – A saturação dos mesmos mercados e o desenvolvimento tecnológico; por exemplo, o surgimento da informática permitiu as novas empresas afastar os concorrentes mais tradicionais;
- Tecnologia e pesquisa – O aumento dos meios de transporte, das comunicações, da pesquisa aplicada, da tecnologia resultante e do aprimoramento dos processos administrativos, vieram a reduzir os ciclos de vida dos produtos e, conseqüentemente, de sua demanda, especialmente pelas realizações tecnológicas, que acabam introduzindo o conceito de obsolescência planejada;
- Curva de demanda – Quando há a passagem de uma etapa a seguinte, os fatores críticos que determinam o êxito no mercado mudam, invalidando os pressupostos introduzidos como variáveis no Planejamento Estratégico.

O conhecimento das variáveis, bem como a apreciação e verificação das suas repercussões, seja em ambiente interno e/ou externo constitui, assim, um amplo e complexo exercício do planejamento organizacional.

2.4.3 Vantagens do Planejamento Estratégico

As vantagens do planejamento estratégico são caracterizadas diante do registro das normas e procedimentos adotados pela organização, visando enfrentar as dificuldades impostas pelo ambiente externo. Tais contingências trazem uma instabilidade para a empresa podendo afetar os processos, o controle e os recursos disponíveis que possibilitam a sustentabilidade da organização.

Portanto, dentre as vantagens do planejamento estratégico podemos relacionar de acordo com Megginson et al. (1986) algumas que colaboram para o aumento da competitividade da empresa:

- Maior flexibilidade para adaptação a mudanças ambientais;
- Melhoria na ação voltada para assuntos prioritários;
- Geração de uma visão global por parte dos administradores;
- Delegação de responsabilidades precisamente estabelecida;
- Melhoria na coordenação entre os vários setores da empresa;
- Exposição clara dos objetivos mais específicos;

- Minimização da falta do conhecimento;
- Economia de tempo, esforços e recursos financeiros.

2.4.4 Limitações do Planejamento Estratégico

De acordo com Kotler e Armstrong (1993), dizer que o planejamento estratégico é pouco útil em ambientes com constantes mudanças, é uma afirmação inconseqüente, pois um bom planejamento tende a antecipar situações instáveis e preparar a empresa para enfrentá-las. Decorrente desta instabilidade que também se revela tanto interna como externamente, o planejamento estratégico também apresenta uma série de desvantagens, a saber:

- Alto grau de resistência interna;
- Dificuldade para execução por falta de compromisso das pessoas envolvidas;
- Limitação quanto à condução do processo de planejamento;
- Pode se tornar dispendioso;
- Nem sempre o ambiente corresponde às expectativas.

2.4.5 Análise de SWOT

Segundo Kotler e Keller (2006) a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise de SWOT, envolve o monitoramento dos ambientes interno e externo. Em outras palavras a análise de SWOT trata-se de uma análise ambiental com o intuito de reconhecer novas oportunidades e a partir delas alcançar melhores resultados.

Com uma boa visão global do ambiente é possível traçar estratégias que venham a converter/minimizar as fraquezas e ameaças e combinar forças e oportunidades de modo a alcançar os objetivos almejados.

A análise da matriz de SWOT conforme a figura 2 auxilia no processamento e análise das informações e fornece um panorama do que deve ser trabalhado para evitar, minimizar e converter as fraquezas e ameaças de modo que se tornem a combinação de forças e oportunidades.

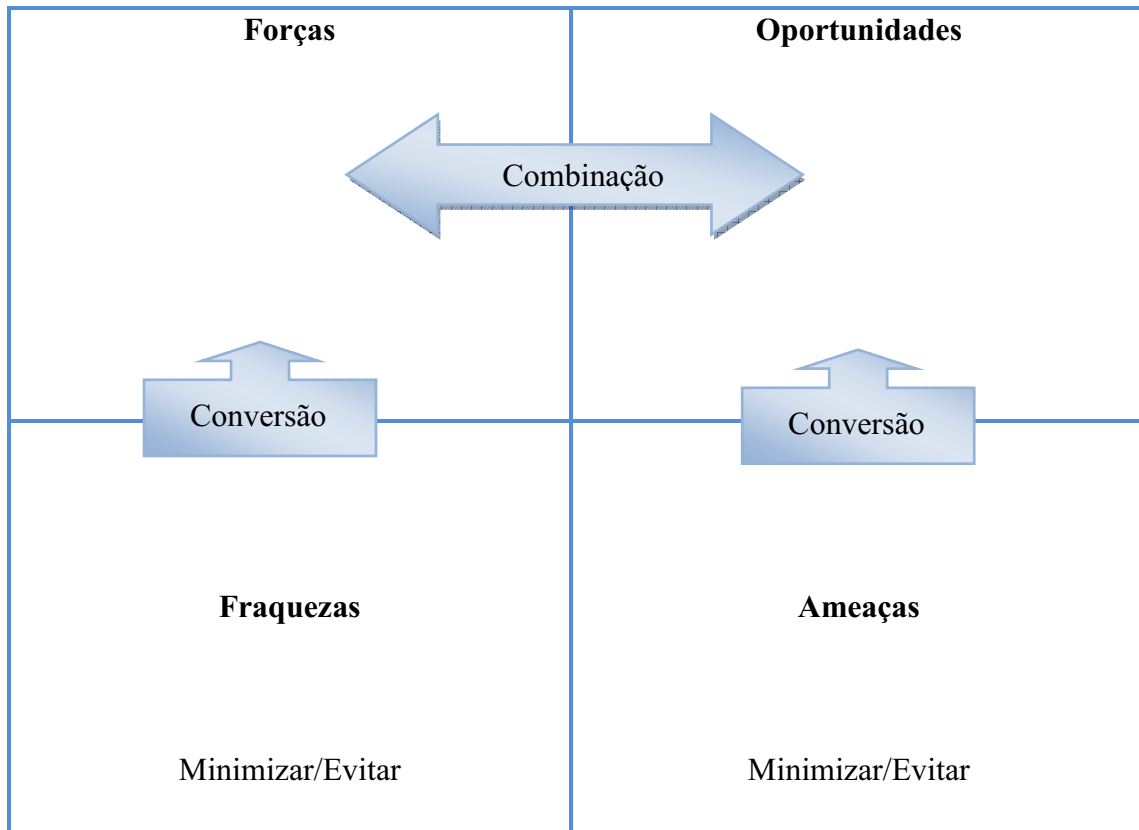


Figura 2 – Matriz de SWOT

Fonte: Adaptado de Nigel Piercy (apud Ferrell, 2000).

A análise da matriz de SWOT consiste em alimentar cada célula com informações categorizadas de acordo com o grau de relevância das mesmas. A mensuração do grau de relevância das informações não precisa ser necessariamente quantitativa, mas a classificação deve se dar de acordo com os itens que merecem maior atenção, ou seja, as fraquezas e ameaças devem ser destacadas tendo em vista o que precisa de um trabalho mais minucioso para ser convertido em força ou oportunidade. Da mesma forma as forças e oportunidades devem ser elencadas de acordo com os itens que merecem maior atenção no tocante à combinação destas para um melhor aproveitamento dentro da estratégia escolhida.

2.5 PLANO DE MARKETING

2.5.1 Definição de Plano de Marketing

“O plano de marketing é um documento que orienta os esforços de marketing de uma empresa” (SEMENIK e BAMOSSY, 1995, p. 61). Em outras palavras, o plano de marketing

direciona as atividades das pessoas do departamento de marketing a fim de coordenar o trabalho destas com os demais departamentos da empresa.

Ele é um dos pontos mais importantes de plano de negócios de uma empresa. Trata-se de uma “peça estratégica” que conduz a um trabalho proativo da equipe de Marketing.

O plano de marketing pode ser utilizado pela a empresa sob três aspectos, segundo Dias et al. (2006). Primeiramente pode ser tomado como um roteiro que serve como um plano minucioso que irá ditar as diretrizes para o alcance dos objetivos propostos. Desta forma, ele irá priorizar os detalhes específicos das principais atividades do marketing, evidenciando o controle da utilização dos recursos, cumprimento de prazos e os respectivos responsáveis.

Posteriormente o plano de marketing serve como um relatório cuja função é meramente informativa. Assim, é possível torná-lo comum a toda empresa e facilitar a coordenação dos esforços de toda organização, para o alcance do seu sucesso. Além disso, tal relatório é mantido como registro histórico que servira para consultas posteriores oferecendo maior consistência na tomada de decisão.

Por fim o plano pode ser utilizado como uma forte ferramenta de persuasão, pois através dele é possível atrair novos investidores, empresários importantes entre outros recursos financeiros e pessoas que aumentem a sua eficácia. Ou seja, ele vende a idéia de ser vantajoso o investimento em tal plano.

2.5.2 Características de um bom plano de marketing

Não existe uma forma correta para a elaboração de um plano de marketing, pois o que serve para uma empresa nem sempre pode ser aplicado à outra, já que em cada empresa tem um foco diferenciado, seja em relação aos seus produtos, serviços, estratégias, metas, etc.

Mas em qualquer plano de marketing algumas características precisam ser observadas devido ao grau de relevância que apresentam em seu formato, entre eles, segundo Dias et al. (2006), é possível destacar:

- ✓ Organização e lógica das informações
- ✓ Clareza das informações
- ✓ Um bom plano é completo
- ✓ Coerência com as informações
- ✓ Apresenta honestidade
- ✓ É racional

- ✓ É persuasivo e atraente
- ✓ Atual e revisado constantemente

2.5.3 Orientação para o Plano de Marketing

Mesmo não sendo exatamente iguais, os planos de marketing precisam obedecer a uma seqüência lógica de modo a facilitar a sua utilização. Para tanto, alguns componentes são apresentados a seguir.

2.5.3.1 Análise Ambiental

A análise ambiental engloba o resumo de todas as informações a cerca do ambiente interno (ambiente organizacional), do ambiente externo e do mercado consumidor segundo Ferrell (2000, p. 33). Este ponto, portanto é marcado pelo fluxo constante de informações e cruzamento das mesmas em função de se obter parâmetros confiáveis para a elaboração do plano de Marketing, “de uma maneira bem simples, análise significa tornar úteis as informações disponíveis” (DIAS et al., 2006, p. 482).

- **Análise do Ambiente Externo**

A análise do Ambiente Externo envolve a observação de pontos referentes especificamente ligados às forças da concorrência, à situação da economia, tendências políticas, fatores legais e reguladores, fatores tecnológicos e culturais.

Estes pontos segundo Ferrel (2000) constroem um panorama da situação que a empresa encontrará ao entrar no mercado, desta forma fornecem subsídios que venham a preparar a empresa para as oportunidades e para as possíveis adversidades que esta venha a enfrentar.

- **Análise do Ambiente do Consumidor**

O ambiente do consumidor deve ser avaliado tendo em vista os seguintes critérios:

- ✓ Consumidores Atuais e Potenciais;

- ✓ Utilização do produto por parte dos clientes;
- ✓ Locais de venda do produto;
- ✓ Quando os clientes compram os produtos;
- ✓ Por que os clientes compram o produto;
- ✓ Por que clientes potenciais não compram o produto.

Dessa forma, Ferrel (2000, p. 51) mostra que é possível traçar e avaliar os mercados-alvos que deverão ser trabalhados, o que estabelece um conhecimento suficiente para atendê-los plenamente.

A situação do mercado deve ser apresentada com uma visão geral da situação atual e alguns detalhes sobre questões prioritárias, não precisando se ater aos detalhes desnecessários, segundo Dias (2006).

- **Análise do Ambiente Interno**

Na redação do plano de marketing a análise do ambiente interno refere-se a um apanhado da situação interna, seja através da observação de antigos planos ou na observação das atividades atuais referentes ao marketing.

Dentro desta perspectiva, tal análise observa o cruzamento das informações disponíveis nos objetivos e resultados do desempenho atual, os recursos disponíveis e a cultura e estrutura organizacional, o que segundo Oliveira (1998) normalmente tem implicação imediata e específica na administração da organização.

2.5.3.2 Análise de SWOT para o Plano de Marketing

Dentro do Plano de Marketing, a análise de SWOT analisa as forças e fraquezas e as oportunidades e ameaças, conforme mencionado no item 2.5 deste.

A análise de SWOT é fundamental na elaboração do Plano de Marketing, pois evidencia os pontos a serem trabalhados na organização para um melhor aproveitamento das oportunidades do mercado. Para Kotler e Keller (2006) uma boa oportunidade de marketing existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de determinado segmento.

2.5.3.3 Metas e Objetivos de Marketing

- **Metas**

As metas de Marketing oferecem um norte para o encaminhamento do conjunto de prioridades estabelecido pela empresa indicando a direção que ela quer seguir dentro do mercado. São mais superficiais no tocante ao que se espera da empresa, ou seja, fornecem uma visão mais vaga e não apresentam informações específicas sobre o que almeja a empresa.

Mesmo sendo mais superficiais, as metas da empresa devem estar focadas em três princípios, conforme ensina Ferrel (2000, p. 85):

- Atingibilidade: as metas devem ser realistas levando todas as partes envolvidas a reunirem os esforços necessários para atingi-la.
- Consistência: as metas devem caminhar em direções iguais, tornado-se complementares.
- Abrangência: as metas devem ser abrangentes no sentido de abrir espaço para que os diversos setores envolvidos possam estabelecer suas metas em função do alcance das metas da empresa.

- **Objetivos**

Os objetivos referem-se à maneira como a empresa responderá a situação do mercado que encontra em momento inicial confrontada com a situação interna.

Tais objetivos expressam as “declarações formais dos resultados desejados e esperados de acordo com o plano de marketing” (FERRELL, 2000, p. 35). Mais especificamente, trata-se do resultado qualitativo almejado proveniente de projeções concisas obtidas através de uma análise real e confiável.

Os objetivos devem ser bem expressos em todo ambiente empresarial, não se restringindo apenas ao departamento de Marketing. A divulgação quantitativa dos objetivos facilita a assimilação dos demais departamentos e leva a empresa a caminhar em unidade rumo ao esperado.

Assim como acontece com as metas, os objetivos precisam ser norteados por alguns princípios orientados por Ferrel (2000, p. 87), a saber:

- Atingibilidade: Assim como as metas, os objetivos devem ser realistas e possíveis de serem atingidos;

- Continuidade: Com objetivos realistas e atingíveis, é possível que a empresa obtenha uma continuidade, sem perder a evolução e crescimento destes.
- Período de Tempo: Os objetivos precisam de um prazo razoável e considerável para a sua realização.

2.5.3.4 Estratégias de Marketing

Conhecido o ambiente empresarial (interno e externo) e traçados os objetivos e metas, parte-se para a maneira como a empresa irá se comportar para atingir o que se projeta.

A estratégia deve ser trabalhada com bastante calma e observada minuciosamente a fim de que não se percam oportunidades de se conseguir vantagens frente à concorrência. Ela define os pontos-chaves referentes ao composto de marketing definindo o mercado-alvo e o posicionamento de mercado em sua atuação. Com isso é importante observar os elementos-chaves formadores de uma boa estratégia de Marketing, segundo Dias et al., (2006):

- **Mercados-Alvo**

Os mercados-alvo são definidos de acordo com decisões de Marketing orientadas para um foco específico do mercado, da seguinte forma:

- Marketing de Massa: com foco numa visão geral do mercado;
- Segmentação de Mercado: subdivisão do mercado em grupos específicos separados por características comuns e necessidades relativamente homogêneas.
- Marketing de Nicho: estratégia de concentração do foco de atuação em segmentos ainda menores e mais definidos, com necessidades específicas e exclusivas;
- Marketing sob medida: estratégia com foco ainda mais concentrado, sendo elaboradas para cada consumidor de maneira exclusiva dentro de sua necessidade individual. (FERREL, 2000, p. 91-95).

- **Decisões do Composto de Marketing**

A escolha da estratégia de marketing está diretamente ligada à definição do composto de Marketing analisando as variáveis do mesmo, também conhecidas como os quatro *P*'s: Produto, preço, praça e promoção.

Dentro do Plano de Marketing essas decisões referentes ao composto de Marketing devem visar atender as necessidades do segmento específico combinando as variáveis à estratégia.

- **Principais Clientes e Reações da Concorrência**

Relacionar os principais clientes também auxilia na diretamente nas decisões estratégicas a serem formuladas dentro do Plano de Marketing.

Conhecendo os clientes, é possível também prever algumas reações da concorrência e ficar preparar medidas preventivas que mantenham o plano firme e estável, mas vale lembrar que o plano deve ser flexível e se adaptar a alterações imprevistas.

2.5.3.5 Implementação

Nesta seção as estratégias esboçadas são devidamente executadas, ou seja, é o momento de partir para o confronto do que foi planejado com a execução propriamente dita.

Para Ferrell (2000), algumas questões sobre as estratégias delineadas devem ser observadas no ato da implementação:

- ✓ Que ações específicas serão adotadas?
- ✓ Como essas atividades serão desempenhadas?
- ✓ Quando essas atividades serão desempenhadas?
- ✓ Quem é o responsável pela execução dessas atividades?
- ✓ Quanto essas atividades custarão?

Por se tratar de um “teste da realidade”, conforme menciona Dias et al (2006), lidar com prazos, responsabilidades e recursos será uma atividade constante neste momento da elaboração do Plano de Marketing e todas serão confrontadas e cruzadas por diversas vezes.

Além disso, a fase implementação também deve ser avaliada e controlada diretamente a fim de minimizar os desvios e evitar o insucesso das estratégias, bem como tomar as devidas ações corretivas.

Analisando por este prisma podemos observar alguns aspectos de suma importância dentro do processo de implementação do Plano de Marketing. Pois é possível perceber que o planejamento dentro deste processo está diretamente ligado à implementação, pois são interdependentes, ou seja, possuem um mesmo sentido e visam um mesmo fim. Desta forma,

a relação entre essas duas etapas é desenhada dentro de um panorama de constante evolução, pois as mudanças são constantes e levam as empresas a adaptarem constantemente seus planos e conseqüentemente a implementação destes (FERRELL, 2000).

- **Aspectos Estruturais**

Os aspectos estruturais, segundo Ferrell (2000), fornecem informações sobre o **compartilhamento das metas e valores** que a empresa deseja demonstrar através do plano; quanto ao tipo de **estrutura** escolhida que pode ser centralizada ou descentralizada, ou seja, refere-se à centralização da tomada de decisões do Marketing; escolha dos **sistemas e processos** escolhidos para auxiliar nas ações de Marketing; os **recursos** disponíveis em todas as ordens para a implementação; o envolvimento das **pessoas**; e a **liderança** dentro implementação do plano.

Dentro da estrutura constrói-se um panorama referente à seleção, treinamento, remuneração e motivação dos funcionários. Além de estruturar suas atividades dentro do plano de Marketing.

- **Abordagens de Marketing**

Existem quatro abordagens básicas para a implementação do Marketing, segundo Ferrell (2000, p. 126-129):

- Abordagem de comando: as estratégias são escolhidas no topo da cadeia hierárquica e dirigidas às demais áreas;
- Abordagem de Mudança: trata-se de uma modificação da organização em função do sucesso da implementação do plano de Marketing;
- Abordagem de consenso: As decisões são tomadas a partir do compartilhamento das sugestões através de ferramentas administrativas por todas as áreas da empresa com o intuito de escolher a estratégia a ser implementada;
- Abordagem cultural: esta abordagem utiliza a mudança na cultura organizacional com o intuito de moldá-la de tal forma que os funcionários de todas as áreas possam participar ativamente da tomada de decisão.

- **Marketing Interno**

Para Kotler e Keller (2006, p. 701) “o marketing interno requer que todas as pessoas da organização aceitem os conceitos e objetivos do marketing e se envolvam na

escolha, na prestação e na comunicação do valor para o cliente”. Desta forma o marketing interno é a forma de comunicar e compartilhar o planejamento envolvendo toda a empresa para implementar o marketing externo.

- **Atividades, responsabilidades e orçamento**

Todas as atividades a serem implementadas devem ser elencadas com os respectivos responsáveis e o orçamento, de modo que toda estrutura seja devidamente organizada para agregar valor de forma rentável.

Kotler e Keller (2006, p. 533) expõem alguns tipos de atividades que compõe o chamado mix de comunicação de marketing:

- Propaganda: formas pagas de apresentação e/ou promoção não pessoais de idéias, produtos ou serviços por meio da mídia.
- Promoção de vendas: Recursos de curto prazo para estimular as vendas. O merchandising é um tipo de promoção de vendas bastante utilizado no mercado.
- Eventos e experiências: atividades e programas patrocinados com o objetivo de ampliar a visibilidade da marca, produto ou serviço.
- Relações Públicas e Assessoria de Imprensa: variedade de programas que visam promover e/ou proteger a imagem da empresa e de seus produtos.
- Marketing direto: utilizado pelas empresas para que estas venham a se comunicar diretamente com os clientes usando recursos como cartas, fax, correio eletrônico, telefonia, etc.
- Venda direta: também conhecido como “corpo a corpo”, é o atendimento pessoal onde a empresa se comunica com seus clientes através de um vendedor e por ele fornece todas as informações a cerca dos seus produtos e serviços.

2.5.3.6 Avaliação e Controle de Marketing

À medida que implementa a sua estratégia, a empresa precisa acompanhar os resultados e monitorar os novos acontecimentos do ambiente interno e externo (KOTLER e KELLER, 2006). É necessário uma observação constante de todo o processo de implementação e, quando necessário, uma intervenção nas atividades para garantir que o processo permaneça em equilíbrio garantindo o alcance das metas e objetivos almejados.

- **Avaliação Financeira**

Qualquer atividade dentro de uma empresa, que demande tempo, esforços e recursos, precisa gerar lucro. É primordial, portanto, que a organização faça a avaliação financeira do Plano de Marketing para garantir o retorno a partir do mesmo, isto porque “a relação entre o custo do plano e o retorno esperado será um fator crítico de decisão na determinação de que planos receberão a aprovação e os fundos da administração” (FERRELL, 2000, p. 136).

Ferrell (op cit., p. 137-141) expõe ainda alguns mecanismos para a avaliação financeira de um Plano de Marketing, a saber:

- ✓ *Análise de Contribuição*

Este tipo de análise visa tentar determinar o volume de vendas esperado a partir de um determinado conjunto de custos. A análise é feita a partir da soma dos Custos Fixos Totais (CF) com a Margem Desejada (MD), dividido pela Margem Bruta de Contribuição por Unidade (MB) que é resultante do Preço Unitário de vendas subtraindo-se os Custos Variáveis por Unidade resultando o Volume de Vendas exigido em Unidades.

$$\text{Volume de Vendas} = \frac{\text{CF} + \text{MD}}{\text{MB}}$$

- ✓ *Análise de Resposta*

Através da previsão de custos e receitas para determinado período este tipo de análise tenta estimar as variações obtidas a partir de mudanças em percentuais de uma variável do composto de Marketing. Assim pode-se prever o incremento nas vendas a partir de uma mudança no preço ou na promoção, por exemplo.

✓ *Modelo de Planejamento Sistemico*

É um modelo composto por nove etapas onde é possível mensurar os efeitos financeiros das atividades do Marketing propostas pelo Plano (Figura 3).

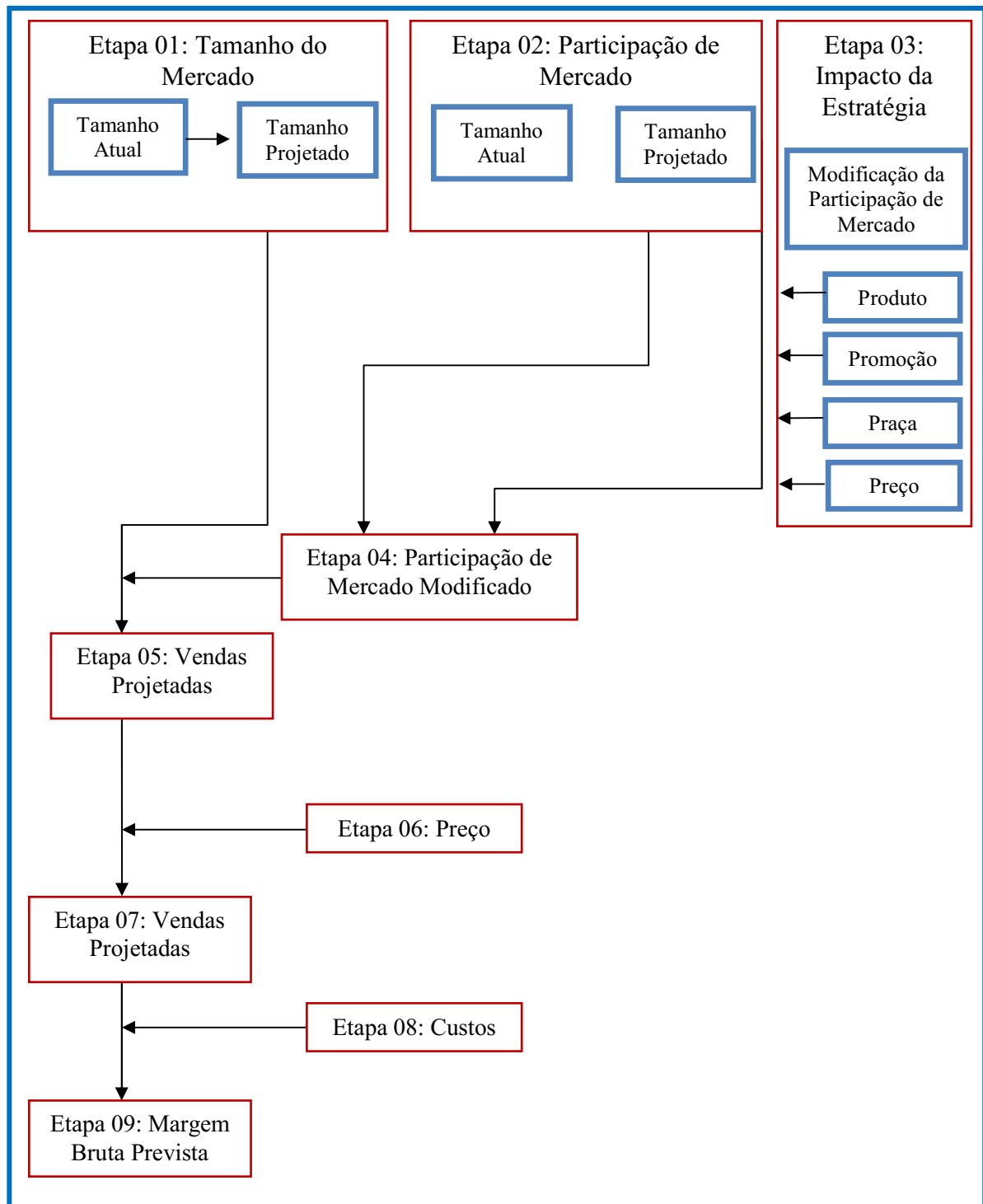


Figura 3 – Modelo de planejamento sistemico

Fonte: Ferrel (2000, p. 140)

Primeiramente verifica-se o *tamanho do mercado* a partir do volume de vendas pretendido; Em segundo lugar é feita a análise da *participação de mercado*; Depois é feito o cálculo do *impacto da estratégia* que pode ser encontrado através da análise de resposta com a manipulação dos valores do composto de Marketing;

A partir daí parte-se para a estimativa da participação do mercado modificada; na quinta etapa é composto o volume de vendas estimado; com base neste dado é estimado o preço a ser praticado; com base nas estimativas de vendas e com o preço a ser praticado é possível encontrar as vendas projetadas; os custos são levantados; e por fim é possível alcançar uma margem bruta prevista.

• Controle de Marketing

Kotler e Keller (2000, p. 722) estabelecem quatro tipos de controle para o Plano de Marketing:

Tipo de controle	principal	Propósito do controle	Abordagens
I. Controle do plano anual	Alta gerência Média gerência	Verificar se os resultados planejados estão sendo obtidos	<ul style="list-style-type: none"> Análise de vendas Análise da participação de mercado Análise das despesas de marketing em relação às vendas Análise financeira Análise do desempenho em relação ao mercado
II. Controle da lucratividade	Controller de marketing	Examinar onde a empresa está ganhando e perdendo dinheiro	Rentabilidade por: <ul style="list-style-type: none"> produto território cliente segmento canal comercial tamanho dos pedidos
III. Controle da eficiência	Gerentes de linha de frente e de apoio Controller de marketing	Avaliar e aperfeiçoar a eficiência dos gastos e o impacto das despesas de marketing	Eficiência da: <ul style="list-style-type: none"> força de vendas propaganda promoção de vendas distribuição
IV. Controle estratégico	Alta gerência Auditor de marketing	Examinar se a empresa está perseguindo suas melhores oportunidades em termos de mercados, produtos e canais	<ul style="list-style-type: none"> Análise da eficácia do marketing Auditoria de marketing Análise da excelência em marketing Análise da responsabilidade ética e social da empresa

Quadro 3 – Tipos de controle de marketing

Fonte: idem, p. 722.

Através do controle de Marketing é possível garantir um aproveitamento efetivo das atividades assegurando que a empresa construa uma estratégia sustentável sem perder de vista as melhores oportunidades de crescimento e desenvolvimento.

2.5.4 Estrutura Modelo de um Plano de Marketing

Devido ao alto grau de diferenciação das empresas, não existe um modelo padrão para a elaboração de um plano de Marketing. Ferrell (2000) estabelece um modelo que considera típico (Figura 4) e orienta para a observação de alguns pontos considerados essenciais: a abrangência, lógica das informações e a flexibilidade.

Com este modelo, é possível esboçar uma estrutura eficaz para a aplicação do Plano de Marketing com um foco bem direcionado nas atividades a serem desempenhadas, na viabilidade das ações e nas devidas avaliações de desempenho necessárias para a comprovação da sua importância. Vale salientar que segundo Ferrel (2000) a revisão do Plano de Marketing deve ser constante passando por todos os seus elementos de modo a assegurar que eles estão devidamente integrados.

1. SUMÁRIO EXECUTIVO
a. Sinopse
b. Principais aspectos do plano de marketing
2. Análise Ambiental
a. Análise do ambiente externo
b. Análise do ambiente do consumidor
c. Análise do ambiente interno
3. Análise de Swot
a. Forças
b. Fraquezas
c. Ameaças
d. Oportunidades
e. Ajustando, convertendo, minimizando e evitando estratégias
4. Metas e Objetivos de Marketing
a. Metas
b. Objetivos
5. Estratégias de Marketing
a. Mercado(s)-alvo(s)
b. Composto de Marketing para Mercado-alvo
c. Principais clientes e relações da concorrência.
6. Implementação de Marketing
a. Assuntos estruturais
b. Abordagem para implementação
c. Marketing Interno
d. Comunicação
e. Autoridade e tomada de decisão
f. Motivação dos funcionários
g. Atividades, responsabilidades e orçamentos
h. Programação e Implementação
7. Avaliação e controle
a. Avaliação financeira
b. Controle de Marketing

Figura 4 – Estrutura de um plano de marketing típico

Fonte: Ferrell (2000, p. 32).

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é parte essencial para a execução da pesquisa. Sendo assim, foi selecionado um capítulo exclusivo para sua apresentação, dando evidência à conotação de organização e estruturação e com isso deixa-se à mostra de forma mais clara todos os procedimentos empregados para o desenvolvimento deste estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa apresenta dentro dos seus objetivos a natureza exploratória e descritiva e se trata de um estudo de caso, já que conforme Vergara (2007) a pesquisa não tem por finalidade explicar um fenômeno em si, mas sim vem descrevê-lo.

O caráter descritivo encontra-se ainda no fato de se ter uma pesquisa dentro de um ambiente estabelecendo relações entre variáveis conhecidas e correlacionadas entre si, podendo definir a sua natureza.

A pesquisa pode ainda ser classificada como sendo uma abordagem qualitativa, devido à metodologia interpretativa que apresenta, por buscar conhecer atitudes, crenças, sensações, imagens e motivos de determinados comportamentos. Nessa abordagem é utilizada a narrativa para as interpretações do pesquisador e posterior descrição dos resultados.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO DA PESQUISA

A organização objeto de estudo – *Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltda*, atua nos estados da Paraíba e Rio Grande do Norte, podendo expandir a sua área de atuação, caso a empresa acate as estratégias sinalizadas através do Plano de Marketing desenvolvido por este trabalho.

3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Neste trabalho, os instrumentos de coleta de dados referente a empresa pesquisada foram feitos através da técnicas da observação *in loco*, acompanhada de uma entrevista

informal não estruturada, conforme (Apêndice A), junto ao proprietário e ao gerente geral, com realização em maio de 2009.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados foram tratados qualitativamente. Os dados fornecidos pela própria empresa através da observação ativa e por meio das entrevistas informais realizadas e utilizadas para a elaboração prática de um plano estruturado a fim de aplicar mais precisamente o tema abordado. A observação do pesquisador também contribuiu para perceber pontos relevantes para o planejamento de todas as ações que a empresa precisa utilizar para dar início às atividades de Marketing de maneira estruturada e implementar posteriormente o Plano de Marketing sugerido.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltda, encontra-se localizada na Fazenda Bandeira Branca – Zona Rural – Mamanguape (PB), CEP.: 58.280-000 / Fones: +55(83) 3247.3801 e 9302.5808, e-mail: <cachaca@bandeirabranca.com.br> (ver Figuras 4 e 5). Está presente no mercado desde o ano de 2000. Durante os oito primeiros anos a empresa atuava numa pequena área nas proximidades do município de Mamanguape e não apresentava uma estrutura que pudesse expandir para novos mercados, já que se caracterizava como uma empresa familiar. Com o passar do tempo a Cachaça Bandeira Branca foi sendo bastante apreciada e observou-se a necessidade de uma reestruturação das atividades.



Figura 4 – Fazenda Bandeira Branca

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>



Figura 5 – Depósito da Cachaça Bandeira Branca

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>

Produz além da cachaça Bandeira Branca (Figura 6), outros produtos derivados da cana de açúcar como, por exemplo, açúcar mascavo (Figura 7) e rapadura.



Figura 6 – Cachaça Bandeira Branca



Figura 7 – Açúcar mascavo

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>

Atualmente conta com uma equipe de 35 funcionários que utiliza um moderno sistema de processamento da cana (ver Figuras 8, 9, 10, 11, 12), sem perder seu caráter artesanal, a fim de levar os seus produtos a toda sua área de atuação.



Figura 8 – Despalhamento da cana-de-açúcar



Figura 9 – Moagem da cana de açúcar

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>



Figura 10 – Decantação



Figura 11 – Fermentação

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>



Figura 12 – Resfriador e alambiques



Figura 13 – Laboratório

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>



Figura 14 – Armazenamento da cachaça

Fonte: Disponível no site: <cachaca@bandeirabranca.com.br>

No final do ano de 2008, com a contratação de um novo gerente comercial, novas atividades começaram a ser desenvolvidas dentro da empresa que vieram a estimular a busca de novos mercados a serem atendidos.

Atualmente, com atuação intensiva nos estados da Paraíba e Rio Grande do Norte, a empresa tem como missão, oferecer uma cachaça genuinamente brasileira, tipo exportação, com gosto de Brasil, de Paraíba e do Município de Mamanguape aos clientes que apreciam uma bebida de qualidade e cem por cento natural.

A visão da empresa é ser reconhecida e apreciada em toda região nordeste e nos principais centros brasileiros pelo seu alto grau de qualidade que através de um excelente processo produtivo resulta em um produto realmente saboroso e natural.

4.2 ATUAL ESTRUTURA DE MARKETING ADOTADA PELA EMPRESA

A empresa não possui atualmente um plano estruturado de marketing. Ela conta com atividades aleatórias focando apenas a degustação sem uma estrutura definida e equipe especializada.

Com a nova gerência, novos projetos começaram a ganhar vida dentro da empresa e através de acordos comerciais percebeu-se a necessidade de estabelecer um conjunto de ações que viabilizasse uma melhor apresentação do produto em estudo.

4.3 ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING

4.3.1 Sumário Executivo

A Agroindustrial Fernandes Fonseca Ltda foi fundada a cerca de 9 anos com o intuito de produzir produtos derivados da cana-de-açúcar. O seu principal produto é a cachaça Bandeira Branca que inicialmente começou sua comercialização no município de Mamanguape. Seus principais clientes estão subdivididos em canais diversos como: bares, restaurantes e depósitos de bebidas.

Por contar com uma vasta área de plantio de cana-de-açúcar o proprietário visualizou uma grande oportunidade de ampliar seus negócios e resolveu aumentar o raio de atuação de comercialização da cachaça, atingindo não só a cidade de origem, mas parte do estado da Paraíba e Rio Grande do Norte. Expandir os negócios aumentará os custos variáveis e possivelmente os custos fixos, visto que a projeção do aumento do volume de venda proposto consiste em 30%. Até o fim do ano, a Agroindustrial Fernandes Fonseca Ltda pretende cumprir o objetivo de 15.000 caixas de cachaça, ampliando a sua cobertura por todo o Estado, permitindo com que os clientes potenciais encontrem o produto com maior facilidade.

4.3.1.1 Sinopse

A Agroindustrial fabrica produtos derivados da cana-de-açúcar. Seu foco maior de atuação está no ramo de bebidas com a fabricação da Cachaça Bandeira Branca e sua distribuição se estende por todo Estado da Paraíba e do Rio Grande do Norte.

O mercado de cachaça tem crescido significativamente no decorrer dos últimos anos, inclusive no que diz respeito à exportação do produto. Além de se observar um crescimento da demanda, tem-se ainda um aumento no consumo, principalmente das cachaças artesanais que são apreciadas por um público mais seletivo.

A empresa está empenhada em ampliar seus mercados, assim como desenvolvê-la ainda mais tendo em vista a apreciação de um produto natural e de sabor marcante. Dessa forma a Agroindustrial pretende rapidamente alcançar bons índices de penetração de mercado com seu modelo de negócios sólido, bom planejamento, equipe forte e agressiva e a uma alta capacidade de empreender e concretizar oportunidades.

Com a força da nova gerência comercial, a Agroindustrial tem nas mãos a oportunidade de ampliar sua rede de relacionamentos em novos mercados e com isso ampliar as vendas e evidenciar o nome da Cachaça Bandeira Branca como sinônimo de qualidade.

4.3.1.2 Principais aspectos do Plano de Marketing

O Plano de Marketing tem como foco principal a difusão do nome da cachaça Bandeira Branca, a ampliação da penetração de mercado e o crescimento das vendas. Dentro desta perspectiva, o mesmo tem como características principais:

- Clareza das informações;
- Flexibilidade;
- Objetividade das ações;
- Coerência na aplicação;
- Inovação;
- Criatividade.

4.3.2 Análise ambiental

4.3.2.1 Análise do Ambiente Externo

Segundo dados da Associação Paraibana de Engenhos de Cana-de-açúcar (Aspeca) a indústria da cachaça paraibana produziu no período de agosto de 2006 a fevereiro de 2007 algo em torno de 12 milhões de litros da bebida. Além disso, pelo menos três marcas paraibanas são vendidas no mercado internacional.

Atualmente são em torno de 60 engenhos produzindo a bebida, distribuídos em diversas regiões. Atualmente no mercado paraibano existem cerca de 30 marcas de cachaças e aguardentes registradas. Mesmo com qualidade reconhecida, segundo dados da Cooperativa dos Produtores de Derivados de Cana-de-Açúcar da Paraíba (Coodecana), uma das maiores dificuldades enfrentadas pelos produtores locais é a conquista de novos mercados.

Atualmente as cachaças paraibanas mais vendidas no mercado são a Cachaça Triunfo que tem crescido em média de 50% anualmente, Volúpia que tem mantido um crescimento anual girando em torno de 30% e a Serra Limpa que cresce 20% ao ano. Entre as marcas citadas, apenas a Cachaça Volúpia vende para o mercado internacional, as demais não possuem uma estrutura adequada para exportação, apesar de reconhecerem o espaço e a importância do mercado externo (JORNAL DA PARAÍBA, 2009).

4.3.2.2 Análise do Mercado Consumidor

A Paraíba é um dos maiores produtores de cachaça do país, juntamente com São Paulo, Pernambuco, Ceará e Minas Gerais, segundo dados do instituto brasileiro da cachaça (IBRAC). No Brasil a produção gira em torno de 1,4 bilhões de litros por ano e na Paraíba a produção está estimada em cerca de 12 milhões de litros por ano, considerando que esta produção é artesanal (tipo alambique) de acordo com dados da ASPECA.

Os principais estados consumidores são: São Paulo, Pernambuco, Rio de Janeiro, Ceará, Bahia e Minas Gerais, ainda segundo IBRAC. Desta forma, observa-se ainda uma grande oportunidade de expansão do mercado local no que diz respeito ao consumo propriamente dito, já que a cachaça paraibana é bastante apreciada em outros estados e até fora do país.

Os principais concorrentes da cachaça Bandeira Branca estão localizados nos Estados do Rio Grande do Norte, Paraíba e Pernambuco, destacando-se: Triunfo, Serra Lima, Serra Preta, Volúpia e Caruaçu, sendo a cachaça Triunfo a atual líder na preferência dos consumidores, de acordo com a observação feita por um dos principais distribuidores.

4.3.2.3 Análise do ambiente organizacional interno

Com a atual reestruturação, a empresa aumentou seu número de funcionários a fim de ampliar sua capacidade produtiva e garantir a apresentação de um produto com maior

qualidade. Anteriormente a empresa contava com um número de 20 funcionários e hoje já dispõe de 35, distribuídos na atividade comercial, na produção e no laboratório.

A média atual de vendas gira em torno de 20.000 litros por mês e atinge os estados da Paraíba e do Rio Grande do Norte.

4.3.3 Análise de SWOT

4.3.3.1 Forças

Dentre as principais forças observadas na empresa vale salientar em especial a alta capacidade de produção e de estoque, visto que o engenho apresenta uma área de aproximadamente 10.000 hectares com vasta plantação, equipamentos de alta qualidade, laboratório e um grande galpão de armazenamento.

Por contar com uma produção própria é possível garantir uma matéria-prima de alta qualidade e com isso garantir também o teor 100% natural do produto, já que em sua produção não se utiliza qualquer recurso químico que possa vir a comprometer sua legitimidade.

Em posse de um produto de boa qualidade e em grande quantidade é possível contar com um grupo selecionado para a distribuição e divulgação da cachaça que facilita a implementação de planos estratégicos de marketing e vendas.

A alta qualidade também propicia estruturar um preço competitivo que venha abater de frente com a concorrência dando margem para a abertura de novos mercados.

Um último ponto forte, não menos importante, refere-se ao alto grau de agilidade na tomada de decisão por parte dos gestores o que faz com que a empresa demonstre uma flexibilidade na execução dos seus projetos.

4.3.3.2 Fraquezas

A primeira fraqueza identificada encontra-se na área comercial, onde o contato com os clientes se resume ao gerente comercial que atende parte do estado da Paraíba e Rio Grande do Norte.

Existe a falta de conhecimento em relação ao processo de implementação do produto para o mercado, no que diz respeito a forma de abordagem, negociação e prospecção de novos clientes.

O diretor executivo dispõe de outras obrigações e compromissos no qual o impede de dar foco no novo empreendimento.

Por não contar com uma distribuição própria, a empresa corre o risco de não atender plenamente a sua clientela, caso haja qualquer tipo de deficiência na distribuição de seus produtos, o que pode se tornar uma ameaça aos planos pré-estabelecidos.

A empresa não possui uma logística adequada que possa atender a todos os canais de distribuição dificultando a positivação nos pontos de venda (PDV) pretendidos para a área de ativação.

4.3.3.3 Oportunidades

Alguns fatores são geradores de oportunidade para o sucesso das ações de marketing. Na observação feita, verificou-se que algumas marcas em destaque no mercado não têm contado com uma boa atuação de suas equipes de vendas o que gera uma boa oportunidade de sair na frente da concorrência, já que é possível contar com um trabalho diferenciado para suprir a carência encontrada e conquistar novos clientes potenciais.

O produto em estudo conta com o tradicionalismo de seus consumidores que vem de gerações e tem sido cada vez mais reconhecido e apreciado em escala mundial em função de sua originalidade e sabor bastante peculiar. Este fator revela o crescente mercado como um ponto de oportunidade de crescimento para a empresa e revela o espaço para atuação em novos mercados ainda a serem explorados, como o mercado internacional que ainda é pouco explorado.

Outro fator que revela uma boa oportunidade para a empresa encontra-se na deficiência da produção dos concorrentes que na sua grande maioria não apresenta uma estrutura compatível com a da empresa estudada.

4.3.3.4 Ameaças

Uma ameaça observada está na falta de diferenciação por parte dos clientes no tocante a uma cachaça de qualidade em relação a bebidas de qualidade inferior, como no caso das aguardentes que em sua maioria utilizam de técnicas com foco na redução de custos e se

apresentam a preços considerados predatórios (linguagem utilizada no mercado para produtos com preços fora da realidade do mercado com intuito de derrubar marcas líderes).

Dentro da análise realizada, verificou-se como fraquezas inicialmente, a grande quantidade de concorrentes que apresentam produtos similares e também de qualidade bastante inferior, no caso das aguardentes que confundem a visão do cliente no momento em que se apresentam a preços mais acessíveis. Além disso, existe a falta de conhecimento da qualidade do produto, o que inibe a decisão de compra dos consumidores e revendedores.

Outra ameaça observada encontra-se no fato de já existirem outras marcas consolidadas, como por exemplo, a cachaça Triunfo, o que dificulta o ingresso de novas marcas como no caso da cachaça Bandeira Branca que ainda não possui um nome forte no mercado.

4.3.3.5 Convertendo fraquezas e ameaças

A fim de melhorar os aspectos deficientes encontrados na empresa, algumas medidas podem ser adotadas para converter as fraquezas e ameaças em oportunidades de crescimento e desenvolvimento das operações.

<i>Fraquezas e ameaças</i>	<i>Convertendo em Oportunidades e Forças</i>
Grande número de concorrentes.	Implementação de ações que atinjam diretamente a fraqueza das concorrentes.
Falta de conhecimento do produto.	Promoção da marca a fim de torná-la conhecida e apreciada
Logística Deficiente e falta de distribuição própria.	Aquisição de um veículo próprio para a distribuição da cachaça devidamente preparado e sinalizado.
Produtos de baixa qualidade concorrendo diretamente.	Enfatizar o caráter natural e a qualidade do produto nas atividades de Marketing.

Quadro 5 – Convertendo fraquezas e ameaças

Fonte: autoria própria (2009).

4.3.4 Objetivos e Metas de Marketing

4.3.4.1 Objetivos

Os principais objetivos do Plano de Marketing direcionado para a Cachaça Bandeira Branca são:

- Maior visibilidade do produto no mercado;
- Aumentar a área de atuação das distribuidoras;
- Tornar a cachaça Bandeira Branca tão conhecida e consumida quanto as suas principais concorrentes.

4.3.4.2 Metas

Com um maior nível de visibilidade da cachaça, estima-se com este plano alavancar o volume de vendas para uma média de 45.000 caixas por mês, a partir do mês de Agosto de 2009 até Dezembro de 2009; bem como ampliar em 50% a cobertura de distribuidores para comercialização do produto. Com isso pretende-se manter a margem de lucro bruta em torno de 50% e um crescimento de vendas acima dos 30% ao ano.

4.3.5 Estratégias de Marketing

4.3.5.1 Mercado(s)-alvo(s)

A estrutura de marketing utilizada na empresa é voltada para o marketing de massa já que apresenta um único produto, um único preço, um programa promocional e um sistema de distribuição.

O foco principal é tornar o produto acessível, ou seja, facilmente encontrado através dos diversos pontos venda, permitindo a todos os consumidores uma fácil aquisição do mesmo. Porém, este trabalho se dará sem qualquer subdivisão de classes, ou segmentação de mercado.

4.3.5.2 Composto de Marketing para Mercado-Alvo

4.3.5.2.1 Produto

Tendo por meta fabricar uma cachaça diferenciada, de alta qualidade, a preocupação da Agroindustrial Fernandes Fonsêca Ltda. se apresenta desde o plantio, quando a cana é selecionada e, posteriormente, adubada e irrigada. Somando-se ao que foi exposto, muitas outras importantes medidas são adotadas durante todo o processo de produção, tais como:

- O corte da cana é feito de maneira selecionada e a moagem é feita num prazo máximo de 24 horas;
- O processo de decantação e diluição é feito por equipamentos em aço inoxidável;
- Processo de fermentação totalmente natural, com rigorosos cuidados para evitar o excesso de acidez;
- O processo de destilação é feito aproveitando-se da parte mais nobre da cachaça, também chamado de coração, desprezando-se a cabeça e a cauda;
- A cachaça é armazenada em pipas de madeira freijó e de carvalho, onde permanece por um determinado período de tempo até que seja engarrafada em recipientes de 700ml e 355ml.

Todo este processo faz com que a cachaça Bandeira Branca se apresente como um produto de finíssima qualidade e de aroma e paladar inigualáveis, sendo, portanto, o seu processo de produção o grande diferencial frente a concorrência.

4.3.5.2.2 Preço

A política de preço da empresa é voltada para o aumento da participação do mercado em detrimento do aumento do volume de vendas. O foco principal não está apenas com objetivos de lucro, no momento presente, mas visa estimular o rápido crescimento da empresa no mercado, até atingir uma redução de custo considerável e desencorajar a entrada de concorrentes potenciais.

4.3.5.2.3 Praça

A empresa pretende negociar seus produtos em todo o estado da Paraíba, inicialmente atuando em áreas estratégicas como o agreste, sertão e cariri onde o produto tem uma melhor aceitação e é referenciada para o consumo em cidades maiores.

4.3.5.2.4 Promoção

O meio de promoção da Cachaça Bandeira Branca terá como foco principal torná-la conhecida pelo público consumidor. Inicialmente o foco será na divulgação e popularização da marca, ações de merchandising e participação em festas e eventos.

Para a divulgação da marca tem-se a elaboração de banners, camisetas para equipes de vendas e distribuição, cartazes, panfletos informativos e outdoors.

Dentro das ações de Merchandising será montada uma equipe especializada para atuar junto aos distribuidores como promotores, monitorada por um coordenador de merchandising, cuja principal função é fazer a reposição correta e layoutização do produto de modo que ele seja facilmente encontrado pelos clientes.

A equipe de Merchandising também será responsável pelo trabalho de degustação da cachaça em feiras, eventos, supermercados e festas onde ela estiver presente. O foco na degustação será mais forte, pois levará o produto diretamente ao cliente e influenciará no poder de escolha do mesmo.

Materiais devem ser elaborados especialmente para promoções de vendas e merchandising, além de brindes e prêmios para revendedores e clientes diretos.

A presença da bebida em eventos e festas de grande porte também será de grande importância, além de patrocínios, propagandas em mídia escrita e falada.

4.3.5.3 Principais clientes e reações da concorrência

Os principais pontos de venda da cachaça Bandeira Branca concentram-se nos seguintes estabelecimentos: bares, supermercados, restaurantes, depósitos de bebidas e lojas de conveniência.

A concorrência já apresenta sinais de reação a presença da cachaça em estudo, realizando os seguintes trabalhos:

- Degustação em eventos, supermercados e bares.
- Confeção de outdoors.
- Aquisição de pontos extras nos principais pontos de venda.
- Negociações comerciais agressivas.

4.3.6 Implementação de Marketing

4.3.6.1 Estrutura de Marketing

A estrutura de Marketing da Cachaça Bandeira Branca se dará inicialmente a partir de uma estrutura centralizada, onde, sob a coordenação do gerente de Marketing, as decisões serão baseadas na padronização das operações.

A empresa disponibilizará recursos para a contratação de uma equipe de marketing composta por:

- 01 Gerente de Marketing
- 01 Coordenador de Equipe
- 04 Promotores
- 05 Vendedores

A função do gerente de Marketing está centrada no planejamento propriamente dito, contato direto com os distribuidores e clientes potenciais, elaboração de campanhas e demais atividades referentes ao bom desempenho das políticas adotadas.

O Coordenador de Equipe tem como função principal orientar, supervisionar e avaliar o trabalho dos promotores e da equipe de vendas, sendo a ponte entre estes e o gerente de Marketing, facilitando a tomada de decisão com as informações diretas do mercado e fornecendo o *feedback* necessário para a avaliação da implementação.

Os promotores e vendedores têm como função trabalhar o produto diretamente com os distribuidores e clientes finais. Os primeiros são responsáveis por atividades menos intensivas como controle de estoque, reposição e armazenagem do produto, atividades de promoção de vendas e merchandising. Os vendedores por sua vez atuarão na venda propriamente dita.

A equipe será devidamente selecionada de acordo com a formação e as experiências adquiridas em sua vivência profissional ajustando-as às habilidades necessárias para a função a ser exercida, seja ela focada na venda, no atendimento, na área técnica, etc.

É mister, após uma seleção rigorosa, que a equipe passe por um treinamento focada à atividade a ser desempenhada.

A equipe deverá se reunir com semanalmente para discutir as ações implementadas, verificar os resultados das campanhas, os números relativos às vendas, as possíveis mudanças de estratégias e a tomada das devidas ações corretivas.

O gerente de Marketing e os Coordenadores de Equipe estabeleceram percentuais de gratificação por positividade para as equipes de vendas e para a equipe de Marketing. Todas as metas serão repassadas para todas as áreas da empresa de modo que esta se torne integrada na busca pelo alcance dos melhores resultados.

4.3.6.2 Abordagem de Marketing

A empresa optará por uma abordagem de comando para a implementação das suas ações de Marketing, pois se trata de uma estratégia simplificada para a apresentação de um

produto bastante popular, cujas decisões precisam ser facilmente tomadas e com o mínimo de incerteza da sua eficácia.

4.3.6.3 *Marketing Interno*

O Marketing interno se dará com o envolvimento de todos os setores da empresa. Periodicamente serão organizadas reuniões onde todos os funcionários participarão dos lançamentos propostos pela organização. Serão realizados programas de *workshops* para melhoramento no atendimento, para motivação e para garantir a eficácia das ações implementadas.

Programas de Integração serão oferecidos para a sinergia nas atividades diárias de modo que toda a organização acredite nas operações e seja constantemente motivada para o sucesso dos planos, pois é sabido que as pessoas envolvidas são os verdadeiros responsáveis pelo sucesso na implementação do Marketing tanto interna como externamente.

4.3.6.4 *Atividades, Responsabilidades e Orçamento*

Dentre as principais atividades de Marketing a serem desempenhadas pela empresa, destacam-se:

- ***Pit stops da Paz***: Paradas em bares revendedores da Cachaça Bandeira Branca com a equipe de *Merchandising* estendendo grandes bandeiras brancas em carros padronizados fazendo degustação e levando material de divulgação para os consumidores.

Responsável: Coordenador de Equipe

Orçamento: Equipe de degustação	R\$ 50,00
Cachaça para degustação	R\$ 6,00
Copos	R\$ 5,00
Combustível	R\$ 10,00
TOTAL	R\$ 71,00

- **Degustação em Supermercados.**

Responsável: Promotor

Orçamento: Promotor	R\$ 50,00
Ponto Extra	R\$ 150,00
Cachaça para degustação	R\$ 6,00
Copos	R\$ 5,00
TOTAL	R\$ 211,00

- **Propaganda em rádio**

Responsável: Gerente de Marketing

Orçamento: Chamada Mensal AM	R\$ 2.500,00
Chamada Mensal FM	R\$ 3.000,00
TOTAL	R\$ 5.500,00

- **Outdoors**

Responsável: Gerente de Marketing

Orçamento: 3 Outdoors por 15 dias	R\$ 7.500,00
-----------------------------------	--------------

- **Adesivagem dos veículos de vendas**

Responsável: Coordenador de equipe

Orçamento: 3 carros	R\$ 600,00
---------------------	------------

- **Patrocínios a eventos**

Responsável: Gerente de Marketing

Orçamento gerado após contratos firmados.

4.3.6.5 Programação da Implementação

Implementação do Marketing	Meses/2009					
	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Elaboração do Plano de Marketing					
Recrutamento da Equipe de Marketing					
Confecção e aprovação do Material Promocional					
Execução das atividades planejadas		
Acompanhamento e Controle		
Avaliação dos Resultados					

Figura 15 – Cronograma

Fonte: Autoria própria (2009)

4.3.7 Avaliação e Controle

Esta etapa consiste em avaliar os dados financeiros do plano de marketing como também as projeções que serão estimadas mediante os custos, vendas e receitas, exercendo papel importante na identificação de estratégias para investimentos necessários.

Em segundo momento controla-se e define-se padrões mediante o desempenho real obtido adotando-se medidas corretivas se necessário.

4.3.7.1 Avaliação Financeira

Por se tratar de um plano a ser implementado, não é possível esboçar uma avaliação real da área financeira, além disso, este trabalho não tem esta finalidade específica. Portanto, para a avaliação financeira da viabilidade do plano de marketing é sugerida utilização da análise de contribuição, visto que já foi estabelecido uma margem esperada de lucro e um volume de vendas, devendo ser trabalhado o preço unitário de venda e os custos variáveis por unidade.

4.3.7.2 Controle

O mesmo procedimento adotado pela análise financeira pode ser atribuído para o processo de controle, visto que se trata de uma sugestão a ser implementada. Desta forma é sugerido adotar os tipos de controle sinalizados por Kotler e Keller (2006), a saber:

- Controle do Plano Atual: verificando se os resultados planejados estão sendo obtidos;
- Controle de Lucratividade: examinando se a empresa está lucrando;
- Controle de Eficiência: avaliando e aperfeiçoando a eficiência dos gastos e o impacto das despesas;
- Controle estratégico: examinando se a empresa está aproveitando as melhores oportunidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentro de um mercado que vive em constantes mudanças e oscilações, trabalhar um produto altamente tradicional em meio a uma concorrência bastante acirrada é um grande desafio encontrado pela empresa Agroindustrial Fernandes Fonseca Ltda.

Porém esse cenário favorece a apresentação de um produto de qualidade para a clientela que tem sido cada vez mais exigente. Isto porque a cachaça Bandeira Branca apresenta os padrões necessários para atender a necessidade de consumo desse tipo de cliente.

A maior dificuldade encontrada é o fato de não haver o conhecimento necessário do produto em larga escala por parte dos clientes finais, dos distribuidores e revendedores. Acredita-se, portanto, que o Plano de Marketing apresentado irá viabilizar ações que facilitem a divulgação da Cachaça Bandeira Branca, já que o mercado apresenta-se aberto ao lançamento de novos produtos. Assim, as ações de Marketing apresentadas tendem a garantir a alavancagem das vendas, uma ampla divulgação do produto e a garantia da presença do mesmo nos pontos de venda.

A cultura da região permite que estas ações apresentadas obtenham o sucesso esperado, já que a qualidade do produto e o seu processo produtivo garantem um diferencial de sabor sem a perda do seu caráter artesanal que é o fator mais marcante para a clientela a ser atingida. Diante da realidade encontrada no mercado de cachaça na região, as projeções do Plano de Marketing apresentado podem ser consideradas viáveis, já que esta realidade permite que a empresa aproveite as oportunidades encontradas e construa a partir daí uma imagem favorável da Cachaça Bandeira Branca.

Com a implementação das ações de Marketing, a empresa precisa estar atenta para as reações do mercado aplicadas pela concorrência, pois com o grande número de concorrentes, ações similares podem impactar negativamente na proposta da empresa fazendo-se necessário um controle efetivo para que os resultados esperados não sejam comprometidos.

Face ao exposto, recomenda-se que a Agroindustrial Fernandes Fonsêca, leve em consideração, as seguintes sugestões:

- Acatar e implantar o Plano de Marketing proposto.
- Elaborar um manual de identidade visual.
- Implantar um departamento de marketing para melhorar o gerenciamento da marca.

REFERÊNCIAS

6 REFERÊNCIAS

ANSOFF, Karl. **Revolução nos serviços:** como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes. São Paulo: Pioneira, 1992.

ARGUIN, G. **La planeación estratégica en la universidad.** Quebec: Presses de 1^a Université du Québec, 1986.

BALDRIDGE, J.V. [et al.]. Organizational Characteristics of Colleges and Universities. In: _____. The Dynamics of Organizational Change in Education. Berkeley: McUtchan, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DIAS, Sérgio Roberto [et al.]. **Gestão de marketing.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FERRELL, O.C. [et al.]. **Estratégia de marketing.** São Paulo. Atlas, 2000.

HAX, Arnaldo C., Majluf, Nicolás S. Strategic management: na integrative perspective. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984.

JORNAL DA PARAÍBA (Maio 2009). **Produtores de derivados de cana-de-açúcar criam cooperativa na Paraíba.** Disponível em: <www.jornaldaparaiba.com.br>. Acesso em: 25 jun. 2009.

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

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios do marketing.** 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de varejo.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LEITE DA SILVA, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo: criando riquezas**. 3. ed. Recife: Bagaço, 2002.

LIEFBVRE, Gaston & Rosa, José Antonio. **Planejamento estratégico**. Implantação. MCB, SP, 1983.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidgal. Administração das comunicações de marketing. In: DIAS, Sergio Roberto [Coord.]. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MEGGINSON, Leon C.; Mosley, Donald C.; PIETRI Jr, Paul H. **Administração: conceitos e aplicações**. São Paulo: Harper & How do Brasil, 1986.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor: como construir um empreendimento de sucesso**. São Paulo: Atlas, 2009.

MEYER JÚNIOR, Vitor. **Considerações sobre o planejamento estratégico na universidade**. Florianópolis UFSC/CPGA/NUPEAU. 1988.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SEMENIK & BAMOSSY. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.