

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS – CARVI
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GABRIELA ROSSI

**DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL NO CLUBE A BOMBONERA: UM PLANO DE
COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE *MARKETING***

BENTO GONÇALVES

2019

GABRIELA ROSSI

**DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL NO CLUBE A BOMBONERA: UM PLANO DE
COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE *MARKETING***

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientação TCC I: Prof. Ms Nívia Tumelero

Orientação TCC II: Prof. Esp Leonardo da Costa Bagattini

BENTO GONÇALVES

2019

GABRIELA ROSSI

**DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL NO CLUBE A BOMBONERA: UM PLANO DE
COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE *MARKETING***

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em _____/_____/_____

Banca Examinadora

Orientador Prof. Esp Leonardo da Costa Bagattini
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida, por ter estado ao meu lado sempre, me dando forças para continuar e me auxiliando em todos os momentos que passei para chegar até aqui.

Aos meus pais Luis e Idione por me ensinarem valores e princípios, por terem abdicado de tantas coisas em prol da minha formação, se hoje estou colhendo os frutos, isso foi graças a vocês, amo vocês, pai e mãe.

Aos amigos, por terem estado ao meu lado nos momentos de crise, angústia e também de felicidade e euforia.

Também gostaria de agradecer a minha família, por me permitirem desenvolver um trabalho vinculado à nossa empresa.

Agradeço aos meus orientadores Nivia e Leonardo, obrigada por terem tido paciência comigo, por me ensinarem tantas coisas que levarei comigo para sempre, e a todos professores que por mim passaram nesta instituição.

E é com muito carinho que por fim, agradeço a dois mestres que foram de extrema importância nesta caminhada e que com certeza me fizeram evoluir como pessoa e como profissional, professor Luiz Alberto Mangoni, obrigada Beto, por tudo o que fez por mim, pela amizade, pelo carinho, pela compreensão, obrigada de coração. Professora Viviane Lanfredi, Vivi, obrigada por ter me ajudado em vários momentos, muitos deles muito difíceis, obrigada por ter estado ao meu lado e ter me ajudado a finalizar este trabalho, essa conquista é de vocês também.

RESUMO

Este estudo é resultado de uma pesquisa qualitativa de nível exploratório, com procedimentos bibliográficos e documentais, com estratégia de estudo de caso único. O objetivo geral definido para este estudo está em elaborar uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing* para tornar o Clube A Bombonera mais competitivo. Assim, a construção do referencial teórico abarca os temas conceituais do *marketing*, sua evolução histórica, ferramentas e participação estratégica e as relações entre *marketing* e comunicação. A Bombonera, empresa participante deste estudo atua no setor de entretenimento na cidade de Garibaldi/RS e conta com 12 anos de atividade. Como resultado do estudo é apresentada uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing* para a empresa com um conjunto de ações para implementação.

Palavras-chave: Empresa de entretenimento. *Marketing*. Comunicação integrada de *marketing*.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fachada atual da empresa.....	11
Figura 2 - Organograma da empresa	19
Figura 3 - Representação das atividades	29
Figura 4 - Planta baixa Bombonera	30
Figura 5 - Análise SWOT.....	38
Figura 6 - CANVAS do Clube A Bombonera	40
Figura 7 - Infográfico benefícios <i>Inbound</i>	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparação entre produtos e serviços.....	22
Quadro 2 - Linha do tempo do <i>marketing</i>	52
Quadro 3 - Plano de Comunicação Integrada de <i>Marketing</i>	83

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	10
2.1. DADOS GERAIS	10
2.2. HISTÓRICO	10
2.3 PRODUTOS / SERVIÇOS.....	11
3. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO	13
3.1 MICROAMBIENTE	13
3.1.1 Clientes	13
3.1.2 Fornecedores	14
3.1.3 Concorrentes.....	15
3.1.4 Entidades regulamentadoras.....	15
3.2 MACROAMBIENTE	15
3.2.1 Fatores Econômicos.....	16
3.2.2 Fatores Políticos-legais	16
3.2.3 Fatores Sociais.....	17
3.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	17
4. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	18
4.1. ADMINISTRAÇÃO GERAL	18
4.1.1. Organização	19
4.1.2. Planejamento Estratégico.....	19
4.1.3. Sistema de informações	20
4.1.4. Pontos Fortes e Pontos Fracos	21
4.2. ÁREA MARKETING/ VENDAS.....	21
4.2.1. Pesquisa de mercado.....	21
4.2.2. Produto / Serviços	22
4.2.3. Preço.....	24
4.2.4. Comunicação	24
4.2.5. Vendas	25
4.2.6. Pontos Fortes e Pontos Fracos	26
4.3. ÁREA DE OPERAÇÕES	27
4.3.1. Planejamento, programação e controle.....	28
4.3.2. Fluxo de atendimento	28
4.3.3. <i>Layout</i>	29
4.3.4. Pontos Fortes e Pontos Fracos	31
4.4. ÁREA DE MATERIAIS	31
4.4.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos	32
4.5. ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	32
4.5.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos	33
4.6. ÁREA DE FINANÇAS.....	34
4.6.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos	35
5. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE TRABALHO	37
5.1. ANÁLISE SWOT.....	37
5.2. CANVAS.....	39

5.3 TEMA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	41
5.4 OBJETIVO GERAL.....	42
5.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	42
5.6 JUSTIFICATIVA	43
6. REFERENCIAL TEÓRICO.....	45
6.1 CONCEITOS DE <i>MARKETING</i>	45
6.2 OBJETIVOS DE <i>MARKETING</i>	46
6.2.1 Vender mais	47
6.2.2 Fidelizar clientes.....	47
6.2.3 Aumentar a visibilidade	48
6.2.4 Gerenciar uma marca.....	48
6.2.5 Construir boas relações.....	48
6.2.6 Educar o mercado	49
6.2.7 Engajar colaboradores	50
6.3 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO <i>MARKETING</i>	50
6.3.1 A evolução do <i>Marketing</i> em quatro fases	53
6.4 <i>MARKETING</i> E ESTRATÉGIA.....	55
6.4.1 Estratégia de redução de gastos.....	56
6.4.2 Estratégias de penetração no mercado.....	56
6.4.3 Estratégia de <i>marketing</i> para atrair clientes	57
6.4.4 Estratégia de análise de resultados.....	58
6.5 CONCEITOS E FUNÇÕES DA COMUNICAÇÃO	58
6.6 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO	61
6.6.1 Propaganda.....	62
6.6.2 Promoção de vendas.....	62
6.6.3 Relações públicas e assessoria de imprensa.....	63
6.6.4 Vendas pessoais	64
6.6.5 Publicidade.....	65
6.7 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE <i>MARKETING</i>	66
6.7.1 Identificação do público-alvo	66
6.7.2 Definição dos objetivos da comunicação.....	66
6.7.3 Idealização de mensagem.....	67
6.7.4 Escolhendo os canais de comunicação.....	67
6.7.5 Avaliação dos resultados do processo de comunicação, o êxito da campanha.	68
6.8 <i>MARKETING</i> DIGITAL	68
6.8.1 Outbound <i>Marketing</i>	70
6.8.2 Inbound <i>Marketing</i>	73
6.9 MÍDIAS DIGITAIS.....	76
7 METODOLOGIA	78
7.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	78
7.1.1 Natureza qualitativa.....	79
7.1.2 Nível exploratório.....	79
7.1.3 Procedimentos documentais e bibliográficos	80
7.1.4 Estratégia de estudo de caso único.....	80
7.2 COLETA DE DADOS	81
8 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E PROPOSTAS DE MELHORIAS	82

PLANO DE AÇÃO	83
8.1 INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS E QUANTITATIVOS	84
8.1.1 Estabelecimentos dos instrumentos prescritivos	84
8.1.2 Estabelecimento dos instrumentos quantitativos	84
8.2 CONTROLE E AVALIAÇÃO	85
9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	86
CONSIDERAÇÕES FINAIS	87
REFERÊNCIAS	89

1. INTRODUÇÃO

O cenário de atuação das organizações apresenta um aumento da competitividade exigindo ações de diferenciação, as empresas buscam estar sempre à frente tentando fidelizar seus clientes e atender as mais diversas necessidades de sua clientela. À medida que o mercado se torna volátil e instável, se faz necessária a tomada de decisões para solucionar possíveis problemas e para que as devidas melhorias sejam aplicadas.

Diante desse panorama, as organizações necessitam ter agilidade e atentar para as constantes transformações. Dessa forma, o diagnóstico empresarial submete as empresas a identificar as necessidades e as prioridades e sugere soluções imprescindíveis para obterem um funcionamento eficaz e correto.

O objetivo deste trabalho está em elaborar uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing* para tornar o Clube A Bombonera mais competitivo. Esse objetivo deriva da análise do diagnóstico da empresa considerando os principais pontos fracos e fortes e suas ameaças e oportunidades.

O presente trabalho, a fim de analisar as questões mencionadas acima, apresenta as seguintes divisões: no primeiro capítulo, tem-se a caracterização do Clube a Bombonera em que inclui dados gerais, o histórico dela, os produtos e os serviços oportunizados aos clientes.

No segundo capítulo, dando continuidade a caracterização; no entanto, do ambiente externo em que diz respeito ao microambiente são: clientes, fornecedores, concorrentes e entidades regulamentadoras. Já no macroambiente informações referentes aos fatores econômicos, políticos-legais e sociais. Além disso, apresentarão as oportunidades e as ameaças em que a corporação está inserida.

No capítulo quatro, tem-se o diagnóstico empresarial em que se apresenta a administração geral; a área *marketing* e vendas e a área de operações.

No quinto capítulo, será descrito o tema e a contextualização do problema visando os objetivos, tanto geral como específico, e a justificativa para realizar este estudo.

A partir do sexto capítulo apresenta-se estruturado o referencial teórico do assunto abordado, este que torna possível compreender o tema em estudo com fundamentos de diversos autores que introduzem o assunto desde o início para

propiciar a chegada ao enfoque do trabalho: Plano de Comunicação Integrada de *Marketing*. Por meio de autores especializados, apresentam-se ideias e diferentes meios para o alcance da solução do problema apresentado. No sétimo capítulo, especifica-se o delineamento metodológico utilizado no desenvolvimento do estudo e as abordagens utilizadas.

No oitavo capítulo, realiza-se um breve resumo do problema abordado, para tornar visível o desenvolvimento da proposta de melhoria. Neste capítulo, detalhadamente, apresentam-se as estratégias selecionadas para a elaboração do projeto de melhoria para o Clube A Bombonera.

No nono capítulo, apresentam-se as limitações de estudo encontradas para o desenvolvimento do trabalho e as indicações que poderiam ter sido evidenciadas a fim de atendê-las. Por fim, elenca-se as considerações finais referentes ao estudo desenvolvido bem como os efeitos propiciados à autora no progresso do trabalho em estudo ao término do curso de graduação.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Sabe-se que desde a Idade Média, a música profana fez parte da corte medieval. Servia para dançar, para animar o jantar, para se ouvir. Era indispensável em cerimônias civis, militares, feriados e outras ocasiões festivas com danças folclóricas, e também para animar os Cruzados quando partiam para a Terra Santa ou de júbilo, quando regressavam das suas campanhas.

Partindo desse contexto, tem-se uma nova história a de Paulo, de Pedro e de Luis, três irmãos, amantes de música. Em meio a um trabalho na lavoura, durante a colheita de hortaliças, conversavam sobre assuntos variados e o principal deles - a música. Essa paixão deu margem para os três imaginarem se poderiam unir 'música e dança'. Assim, a ideia surgiu de abrir um Bailão, pois estavam cansados da vida que levavam.

Após esta conversa, o sócio Paulo foi a Garibaldi, município do interior do Rio Grande do Sul, fazer uma entrega de hortaliças. Ao retornar, deparou-se com um pavilhão próximo a BR 470. Ao chegar a casa, conversou com seus irmãos, e, assim, os três decidiram abrir um novo negócio, o Clube A Bombonera. A partir dessa decisão, as atividades rurais foram deixadas para trás e um novo empreendimento surgiu.

2.1. DADOS GERAIS

A empresa Clube A Bombonera localiza-se na Rua Caetano Pizzi, número 162, Bairro Sebben, loteamento industrial San Vendelino no município de Garibaldi – RS, próximo a BR 470. Sua razão social denomina-se Bombonera Promoções Artísticas. Fundada em 14 de julho de 2007, tem como fundadores três sócios, os irmãos Luis Carlos Rossi, Pedro Lari Rossi e Paulo Rossi, que permanecem até hoje.

2.2. HISTÓRICO

A ideia de abrir uma casa de *shows* foi do sócio Paulo. Até o ano de 2007, os três irmãos trabalhavam na lavoura, mas eles sempre estiveram ligados ao

entretenimento. Pedro tocou na banda *Miramar Show* por mais de 20 anos e era agenciador de eventos no salão 8 da Graciema em Bento Gonçalves, que hoje não exerce mais as atividades neste local. Luis Carlos também foi integrante, por muitos anos, em vários grupos musicais.

Com o intuito de abrir um negócio que até então não existira em Garibaldi, a ideia foi sendo concretizada, e, assim, decidiram abrir mão da vida pesada na lavoura e investir em um novo segmento. Com a experiência de Pedro e de Luis, e a força de vontade do outro irmão Paulo, o Clube A Bombonera, nome inspirado no estádio do time argentino *Boca Juniors* em virtude de os sócios serem apaixonados pelo futebol, saiu do papel e tornou-se uma realidade.

Figura 1 - Fachada atual da empresa.



Fonte: acervo particular, 2019

Desde então, a empresa vem investindo na contratação de *shows* de qualidade para seu público, tendo como prioridade o bom atendimento aos seus clientes.

A empresa abrange hoje em média 15 municípios da região da serra.

2.3 PRODUTOS / SERVIÇOS

Entretenimento, segundo o dicionário Houaiss de língua portuguesa (2009), significa ato ou efeito de entreter-se, de distrair-se, aquilo que distrai, entretém, divertimento. Esse conceito corrobora com o objetivo da empresa, pois essa organização trabalha somente com eventos de entretenimento organizados por ela mesma.

Essas festas acontecem todas as sextas-feiras e sábados. As bandas que se apresentam na sexta-feira são diferentes das do sábado. A empresa sempre procura fazer eventos com um conjunto mais conhecido pelo público com o objetivo de atrair mais clientes e outro um pouco menos, a fim de dar continuidade à festividade e, assim, proporcionar a divulgação do trabalho deles.

Os serviços oferecidos pela empresa são os de copa, de bilheteria e de chapelaria e de estacionamento fechado.

Dentro da casa há uma copa central, onde os clientes efetuam o pagamento da bebida que desejam consumir e a retiram no mesmo local. Na copa, trabalham cinco funcionários que são contratados por evento, duas pessoas nos caixas e outras três para atendimento.

Na bilheteria, são adquiridos os ingressos para o evento da noite, trabalham dois funcionários para cobrança. Na chapelaria, uma pessoa fica como responsável pelos pertences dos clientes. No estacionamento, uma pessoa fica como responsável e há a equipe de segurança terceirizada que faz o monitoramento dos veículos.

3. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO

Os imigrantes eram conhecidos como pessoas que gostavam da boa gastronomia e de muita festa. Nas comunidades, elas encontravam-se, nos salões, com os amigos para se divertir. Com o surgimento das bandas musicais, o entretenimento começou a ganhar força e se destacar na região da Serra Gaúcha que contribuiu para o seu desenvolvimento.

Segundo Gardelin (GARDELIN, COSTA, 1993 p. 13):

O processo de colonização italiana se deu em 1875 com a chegada dos primeiros imigrantes no distrito de Nova Milano, em Farroupilha. A partir daí sob a coordenação do Governo Imperial, os novos moradores começaram a estabelecer suas colônias de Caxias, atual Caxias do Sul, Conde D'Eu atual Garibaldi e Dona Isabel atual Bento Gonçalves.

Assim, depois de alguns anos, os bailões, como são conhecidos pela maioria das pessoas, foram surgindo e, com eles, os adeptos à boa música e festa fizeram do momento de lazer um negócio para muitas empresas.

3.1 MICROAMBIENTE

Formado por forças não controláveis, o microambiente tem a capacidade de alterar a competitividade das empresas. Elas afetam diretamente a relação entre clientes e organização.

Segundo Chiavenato (2011, p. 484) “o microambiente é o ambiente mais próximo e imediato de cada organização. Constitui o segmento do ambiente geral do qual a organização extrai suas entradas e deposita suas saídas”.

Dentro desse ambiente, encontrarão as forças e as fraquezas que irão favorecer ou afetar os negócios e que poderão ser controladas.

3.1.1 Clientes

Os clientes que participam dos eventos promovidos pela empresa geralmente gostam de dançar, de se divertir, alguns buscam essa casa para conhecer novas pessoas, fazer novas amizades, e se encontrar com os amigos.

Segundo Kotler (2012, p. 133), “os consumidores possuem diferentes níveis de fidelidade a marcas, lojas e empresas específicas”.

De acordo com Keller (2012, p. 159) fidelidade é

Um compromisso profundamente arraigado de comprar ou recomendar repetidamente certo produto no futuro, apesar de influências situacionais e esforços de *marketing* potencialmente capazes de causar mudanças comportamentais” (apud Oliver, 2006).

A sociedade até então não possui um programa de fidelização de fregueses, uma vez que o relacionamento entre a casa e o frequentador não é muito próximo. Isso acontece porque a cada fim de semana a sociedade recebe clientes diferentes e em sua grande maioria, pessoas que vêm ao clube pela primeira vez.

Por outro lado, possui uma clientela que participa dos eventos desde que a empresa iniciou os trabalhos. São frequentadores assíduos que prestigiam a casa todos os sábados, para estes, é oferecido desconto nas bebidas como combos de cerveja e de destilados e desconto na entrada no próximo evento promovido.

3.1.2 Fornecedores

O clube possui poucos fornecedores, porém, desde sua abertura, são os mesmos. O relacionamento com eles é de longa data, por isso criou-se vínculo de credibilidade.

Destacam-se como principais:

- a) Distribuidor de bebidas Pasin, de Bento Gonçalves, fornece cervejas e energéticos.
- b) Distribuidor de bebidas Perini, de Garibaldi, fornece bebidas destiladas, como: vodca, uísque e tequila.
- c) Empresa Limpacto, de Bento Gonçalves, fornece os produtos de limpeza, de higiene e plásticos utilizados nos eventos.
- d) Centro Cópias, de Bento Gonçalves, fornece o material de divulgação, como: cartazes, ingressos e material de escritório.
- e) Equipe de segurança externa e interna - Ômega Segurança, e monitoramento por câmeras e alarmes feitos pela Monitora Bento ambas de Bento Gonçalves.

- f) Empresa de contabilidade Alce Assessoria Contábil presta os serviços de contabilidade externa de Bento Gonçalves.
- g) Monsoni e Ponsoni assessoria jurídica, prestando serviços de advocacia e de assistência empresarial da cidade de Carlos Barbosa.
- h) Rádio Estação FM de Carlos Barbosa como veículo para divulgação dos eventos.

3.1.3 Concorrentes

Na região onde a empresa está estabelecida não há concorrentes diretos. O adversário mais próximo fica na cidade Bom Princípio, o salão Persch, que inclusive divide os horários das bandas que tocarão na noite junto à Bombonera. Por exemplo, a Banda ABC animará a festa na Bombonera das 23h30min às 2h e depois disso essa banda desloca-se até o Persch e anima a festa das 2h em diante. Assim, as empresas barganham custos, e os valores de pagamento ficam divididos com os *shows*.

3.1.4 Entidades regulamentadoras

Os órgãos que fiscalizam as atividades da empresa são o Corpo de Bombeiros da cidade de Bento Gonçalves e a Prefeitura Municipal de Garibaldi.

O corpo de Bombeiros fiscaliza o Plano de Prevenção e Proteção contra Incêndios (PPCI) –, em que eles analisam se os extintores estão apropriados para uso, se as saídas estão bem sinalizadas e se o espaço ainda é compatível para a capacidade de pessoas estabelecida por eles. Além disso, o alvará de licença, fiscalizado pela prefeitura, também é analisado.

3.2 MACROAMBIENTE

O macroambiente envolve todas as variáveis externas que compõem as empresas. É genérico e análogo a todas as organizações. O que acontece neste ambiente, afeta direta ou indiretamente toda a corporação.

Para Moraes (2004, p. 79) “As empresas precisam responder ao ambiente com rapidez e eficiência. Para tanto é necessário conhecê-lo. Essas demandas do ambiente podem ser de ordem econômica, tecnológica e social, entre outras”.

As variáveis relacionadas a este ambiente devem ter atenção especial na busca pela diferenciação.

3.2.1 Fatores Econômicos

O Brasil, desde 2014, vem enfrentando uma crise econômica em todos os setores empresariais. Isso não foi diferente com a Bombonera. O público que participava dos eventos na empresa vem diminuindo, porque também foi atingido pela situação nacional e, com a insegurança, ele prefere ter uma reserva financeira, a ter gastos com o lazer e a diversão.

Kotler (2012, p. 150) diz que:

Por mais que as empresas se esforcem, será inevitável perder alguns clientes que se tornam inativos ou “abandonam” a empresa. O desafio é reativá-los por meio de estratégias de recuperação. Costuma ser mais fácil atrair de volta um ex-cliente (porque a empresa conhece nome e histórico) do que encontrar novos clientes.

Isso é visível nos dias de pagamento, ou seja, nos primeiros fins de semana do mês, a empresa recebe mais clientes que nos dois últimos, por exemplo. No entanto, quando há eventos de bandas com maior renome marcado para o fim do mês, percebe-se que os clientes procuram não frequentar a casa no início do mês, dando preferência para prestigiar esses eventos, isto é, de maior repercussão.

O aumento no consumo de bebidas segue esta linha também. A maior consumação se dá nos dias em que a casa promove eventos com bandas que os clientes consideram melhores.

Dessa forma, a demora da retomada econômica faz com que a empresa se reinvente e crie novas atrações para poder enfrentar este momento crítico.

3.2.2 Fatores Políticos-legais

Em 30 de março de 2017, foi sancionada a Lei Kiss (nº 13.425) que estabelece diretrizes gerais sobre medidas de prevenção e de combate a incêndio e a desastres em estabelecimentos, em edificações e em áreas de reunião de público. Essa diretriz

altera as Leis nºs 8.078, de 11 de setembro de 1990, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil; e dá outras providências. A lei 13.425 foi criada com intuito de prevenir catástrofes como a que ocorreu em Santa Maria em janeiro de 2013, quando mais de 240 jovens perderam suas vidas em virtude da inalação de fumaça e, assim, foram asfixiadas.

Desde então, a Bombonera passou a ser fiscalizada com rigidez pelo Corpo de Bombeiros. Dessa forma, inúmeras adequações foram feitas para que tudo ficasse de acordo com a lei. Hoje, a casa é exemplo para outras empresas no quesito de segurança e de prevenção de incêndios e de acidentes tendo como prioridade acatar toda e qualquer solicitação feita pela lei e pelo Corpo de Bombeiros.

3.2.3 Fatores Sociais

O fator social que mais tem impacto sobre a empresa é o fator clima. Os maiores picos de movimento são nos meses de calor, dezembro, janeiro, fevereiro e março. Nos meses em que começa a esfriar, como abril em diante, o movimento tende a cair, pois as pessoas preferem ficar em seus lares a sair de casa.

Assim, a empresa procura investir em eventos com bandas de maior influência aos seus clientes, em uma tentativa de manter o público de todos os fins de semana.

3.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

A partir da análise do micro e do macro ambiente, em que a empresa está inserida, foram constadas as oportunidades e as ameaças.

Oportunidades:

- a) Eventos temáticos.
- b) Contínua busca por eventos de entretenimento pelas pessoas.
- c) Mudança no poder aquisitivo da população.

Ameaças:

- a) Instabilidade econômica.
- b) Estações do ano ou clima (tempo).

4. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

O administrador tem um papel fundamental dentro das organizações, é ele que juntamente com sua equipe ou até mesmo sozinho quem define qual o melhor caminho que a empresa deve seguir. É por meio dele que a sociedade segue as determinações e os preceitos para ter sucesso no segmento.

Pereira (2004, p. 4) destaca que:

Todo indivíduo que conduz um grupo de pessoas na realização de tarefas capazes de contribuir para o alcance dos objetivos da organização é um administrador, independentemente do nível hierárquico em que esteja situado, do tipo de formação profissional ou do tipo de organização em que esteja atuando, empresarial ou não empresarial.

Conhecer o empreendimento no segmento em que está inserido, saber utilizar as ferramentas, tais como: planejamento, organização, direção e controle são fundamentais para a corporação atingir seus objetivos e se manter competitiva no mercado.

4.1. ADMINISTRAÇÃO GERAL

Os sócios da empresa acompanham em tempo real toda e qualquer situação a ser resolvida na organização. Preços ofertados pelos fornecedores, bandas que se apresentarão dentro do mês, funcionários a serem contratados a cada fim de semana.

Conforme Pereira (2004, p. 3):

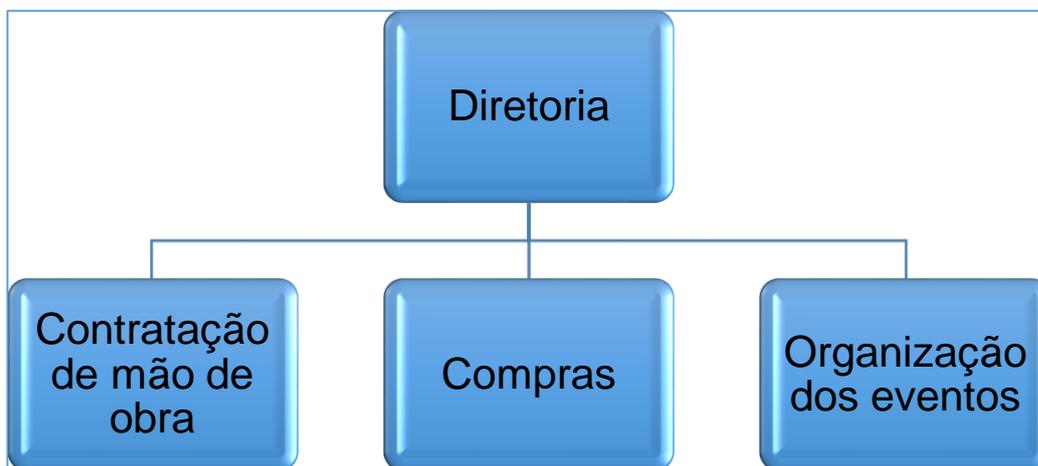
O esforço grupal organizado e cooperativo na realização de tarefas. Em todas as áreas e em todos os níveis da organização, deve ser orientado a fim de que os objetivos propostos sejam alcançados. A essa orientação dá-se o nome de Administração.

Toda e qualquer modificação ou investimento a ser feito pela sociedade é analisado e discutido pelos sócios. Geralmente, eles avaliam as possibilidades dentro do orçamento, sugerem ideias, e acabam chegando a um consenso para a tomada de decisões.

4.1.1. Organização

A organização da empresa se dá pelo organograma apresentado na Figura 2:

Figura 2 - Organograma da empresa



Fonte própria autora (2019)

O clube A Bombonera é administrado pelos três sócios, Luis Carlos, Pedro e Paulo Rossi. Cada um é responsável por um setor. O Luis é o encarregado pelas compras, como: bebidas, material de limpeza e de expediente. Pedro fica incumbido pela contratação das bandas, dos contratos e da divulgação, e Paulo é designado na contratação dos funcionários para cada fim de semana. Mesmo cada um cuidando de um setor, eles trabalham em conjunto, e todos sabem desempenhar todas as atividades. Na ausência de um dos sócios, os que estão presentes sabem exatamente como dar andamento as tarefas a cada um distribuídas.

A organização da empresa é pequena, porém os sócios mantêm uma boa comunicação e respeito uns pelos outros, sabem ouvir as opiniões de cada um e sempre há entendimento no fim de cada diálogo acerca de assuntos referentes ao bom andamento da organização.

4.1.2. Planejamento Estratégico

A empresa não faz um planejamento anual, o que eles fazem é um comparativo de frequência de clientes a cada ano, há uma roleta na entrada da casa por onde os

clientes passam a cada sexta e sábado. Esse equipamento é zerado a cada dia de evento, assim, eles sabem quantas pessoas frequentaram o estabelecimento a cada fim de semana. A partir disso, os sócios identificam necessidades que mereçam ser atendidas por meio de planejamento de investimentos.

O momento econômico em que o país vive também é um ponto a ser analisado, pois o poder aquisitivo dos frequentadores pode variar. Assim, um registro anual colabora para ter esse dado em dia para auxiliar na avaliação dos anos que virão. Já que o planejamento e a definição de decisões para o futuro são de extrema importância conforme Baterman, Snell (1998 apud PEREIRA, 2004, p. 152) destaca:

O planejamento pode ser definido como o “processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro”.

A empresa busca se posicionar da melhor maneira possível frente aos desafios do dia a dia em um mercado volátil e desafiador, que se molda para as necessidades dos clientes e para uma nova geração. Com isso, é fundamental se manter atualizada e dentro das condições financeiras. Além de investir para ser vista e reconhecida no mercado, lembrando sempre de manter um relacionamento próximo aos frequentadores e de ser reconhecida pelo bom atendimento prestado. Por isso, o Clube A Bombonera tem como missão proporcionar ao seu público participante divertimento saudável e seguro em um ambiente agradável e especialmente planejado.

Uma das tentativas para se manter no mercado, é de sempre contratar bandas que possuam um “nome forte”, para que as pessoas vejam a divulgação e se mantenham interessadas a participarem dos eventos todos os fins de semana.

A empresa tem como objetivos manter-se ativa e competitiva no mercado, destacando-se pelo bom atendimento prestado aos seus clientes, visando ser vista e aceita pelo público em geral.

4.1.3. Sistema de informações

A empresa não possui um sistema de gerenciamento de informações. Os controles são feitos por meio de o livro caixa e planilhas de *Excel* para tomada de

decisões. Há um *software* que é utilizado para emissão do cupom fiscal na copa, mas ele tem como função prioritária a impressão do *ticket*. A comunicação interna é realizada mediante reuniões mensais no próprio estabelecimento.

4.1.4. Pontos Fortes e Pontos Fracos

A partir do diagnóstico da administração geral foi possível levantar pontos fortes e fracos dentro da empresa.

Pontos fortes:

- a) Bom relacionamento entre os sócios.
- b) Boa comunicação.
- c) Levantamento de dados anuais.

Pontos fracos:

- a) Não há um sistema de gestão.
- b) O *software* poderia ser utilizado para gestão de estoque.
- c) O planejamento é feito superficialmente.

4.2. ÁREA MARKETING/ VENDAS

A análise de mercado e de segmento onde a empresa está inserida é de suma importância para o gerenciamento de *marketing*.

Kotler (2006 p. 2) diz que:

O *marketing* está por toda parte. Formal ou informalmente, pessoas e organizações envolvem-se em um grande número de atividades que poderiam ser chamadas de *marketing*. O bom *marketing* tem se tornado um ingrediente cada vez mais indispensável para o sucesso nos negócios. E o *marketing* afeta profundamente nossa vida cotidiana. Ele está em tudo o que fazemos – das roupas que vestimos aos sites que clicamos, passando pelos anúncios que vemos.

4.2.1. Pesquisa de mercado

Mesmo a empresa sendo de pequeno porte, em que os recursos para a pesquisa são limitados, os caminhos estão livres para exploração das expectativas dos clientes.

Segundo Zeithaml, Bitner, Dwayne,

“descobrir o que os clientes esperam é essencial à prestação de um serviço de qualidade, e a pesquisa de *marketing* é um dos principais caminhos para compreensão das expectativas e percepções do serviço que os clientes constroem” (2011, p. 176).

Em virtude do tamanho da sociedade, ela não aplica pesquisas de mercado elaboradas por especialistas, mas recebe *feedback* do atendimento, da qualidade dos *shows* e da organização da casa como um todo por meio da Rede Social-*Facebook* ou até mesmo diretamente com os sócios.

4.2.2. Produto / Serviços

O termo serviço, segundo Zeithaml, “pode ser definido como ato, processo e atuação oferecidos ou coproduzidos por uma empresa ou pessoa, para outra empresa ou pessoa” (ZEITHAML, BITNER, GREMLER, 2014, p.4)

Para Heyzer (2001, p. 10), “os serviços constituem atualmente o maior setor econômico nas sociedades avançadas.”

No Quadro 1, pode-se efetuar uma comparação entre produtos e serviços.

Quadro 1 - Comparação entre produtos e serviços

Produtos	Serviços	Implicações resultantes
Tangíveis	Intangíveis	Os serviços não podem ser estocados. Os serviços não podem ser patenteados com facilidade. Os serviços não podem ser dispostos nem deslocados rapidamente. A precificação dos serviços é difícil.
Padronizados	Heterogêneos	A execução de um serviço e a satisfação do cliente dependem das ações do funcionário e do cliente. A qualidade do serviço depende de muitos fatores incontroláveis. Não há certeza de que o serviço executado atende ao proposto e planejado.
A produção é separada do consumo	A produção e o consumo são simultâneos	Os clientes participam e afetam a transação. Os clientes afetam-se reciprocamente. Os funcionários afetam o desfecho do serviço. A descentralização dos serviços pode se tornar essencial. A produção em massa de serviços é difícil.
Não perecíveis	Perecíveis	É difícil sincronizar a oferta e a demanda em serviços. Os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos.

Fonte: Adaptação de ZEITHAML, BITNER, GREMLER, 2014, p.21.

O serviço ofertado pela empresa, conforme mencionado no subitem 2.3 deste trabalho, é o de entretenimento. Com o processo de globalização, diversos modelos de gestão estão em andamento, incluindo aqueles voltados para a indústria do entretenimento. Neste ambiente, os fatores condicionantes vinculados aos processos de ampliação dos diversos campos de ação trazem como consequência a dinamicidade de investimentos em estratégias de gestão em todos os estágios relativos às diversas formas de entretenimento.

Kotler (2006, p. 316) divide o Ciclo de Vida dos Produtos (CVP) em quatro estágios:

1. Introdução: período de baixo crescimento nas vendas, uma vez que o produto está sendo introduzido no mercado. Não há lucros nesse estágio devido às pesadas despesas com o lançamento do produto.
2. Crescimento: período de rápida aceitação do mercado e melhoria substancial dos lucros.
3. Maturidade: período de baixa no crescimento das vendas, porque o produto já alcançou a aceitação da maioria dos compradores potenciais. Os lucros se estabilizam ou declinam em face do aumento da concorrência.
4. Declínio: período em que as vendas mostram uma queda vertiginosa e os lucros desaparecem.

No CVP, a Bombonera está em fase de maturidade, pois já possui algum tempo no segmento e vem se mantendo competitiva frente aos desafios de um mercado que se modifica o tempo inteiro.

Segundo Kotler (2012), a maturidade se divide em três fases: maturidade de crescimento, maturidade estabilizada e maturidade decadente. Dessa forma, a questão que assola a empresa inserida em um mercado maduro é batalhar para se tornar umas das “três grandes” e obter lucros por meio de grandes volumes e custos baixos, ou perseguir uma estratégia de nichos e alcançar lucros com pequenos volumes e margens altas.

Já os produtos comercializados na empresa, com mais de cinquenta variedades entre cervejas, destilados e energéticos, são adquiridos de acordo com o que a diretoria entende ser o melhor para o público frequentador. Além disso, os clientes também sugerem aquisição de mercadorias, e essas recomendações são analisadas pela organização e, posteriormente, são ou não inseridas no *mix*.

4.2.3. Preço

A formação dos preços dos produtos ofertados pela empresa se faz com base no poder aquisitivo do público frequentador, e no que as outras empresas do mesmo setor aplicam para seus clientes. As mudanças do preço no cardápio de bebidas da empresa são de acordo com as alterações de valores impostas pelos seus fornecedores.

Segundo Kotler (2006, p. 398),

Os fatores que levam o cliente a mudar de empresa prestadora de serviços no que se diz respeito ao preço são:

- Preço alto
- Aumento nos preços
- Preço injusto
- Preço enganoso

Os clientes que frequentam os eventos já têm como costume levar em conta os preços de outras empresas para dentro dela, já sabem normalmente quanto irão pagar por uma cerveja, um energético ou uma dose de *whisky* por exemplo. Os preços praticados por outras casas dão um norte de como o comportamento do consumidor vem se modificando.

Por isso, os valores pagos para entrada nos eventos são de acordo com a (s) banda (s) que irão se apresentar na noite. O rateio dos custos é feito para que a bilheteria forneça um valor no qual a empresa consiga pagar as bandas somente com o recurso adquirido de entrada.

Já o estacionamento tem como tabela de valor, uma tabela fixa e por muito tempo não apresenta alterações. Está condizente com os outros estabelecimentos.

A demanda é alta frente aos preços praticados pela empresa.

4.2.4. Comunicação

A comunicação entre empresa e clientes é feita por meio da Rede Social *Facebook*, pelo *site* do clube e pela divulgação dos eventos na rádio Estação FM.

No que se diz respeito à comunicação de *marketing*, Kotler (2006, p. 533) reforça as seis formas essenciais de comunicação:

1. Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadoria ou serviços por um anunciante identificado.
2. Promoção de vendas: uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.
3. Eventos e experiências: atividades e programas patrocinados pela empresa e projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais.
4. Relações públicas e assessoria de imprensa: uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos.
5. *Marketing* direto: utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta.
6. Vendas pessoais: interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais com vistas a apresentar produtos ou serviços, responder a perguntas e tirar pedidos.

A propaganda e o *marketing* direto são as formas com as quais a empresa se comunica com seus clientes.

Com a constante modernização dos meios de comunicação, o acesso às informações de maneira rápida tem sido uma ferramenta que fornece bons resultados para a divulgação dos eventos. Por isso, esses meios tecnológicos têm auxiliado na propaganda e nas informações dos eventos. Ainda, há a possibilidade de os clientes entrarem em contato para sanar dúvidas e, ao mesmo tempo, interagir com a casa, pois esta também dá a devolutiva das perguntas. Há também um número no aplicativo do *Whats'App* que é divulgado para os frequentadores efetuarem as reservas de mesas nos eventos escolhidos.

4.2.5. Vendas

As vendas são importantes no processo de comunicação. A venda pessoal é definida por Weitz et al. (2004 apud CASTRO, 2005) como um processo de comunicação pessoal em que um vendedor identifica e satisfaz às necessidades de um comprador para o benefício de longo prazo de ambas as partes. Segundo Czinkota (2001 apud CASTRO, 2005), venda pessoal é a comunicação verbal direta concebida para explicar como bens, serviços ou ideias de uma pessoa ou empresa servem às necessidades de um ou mais clientes potenciais. O processo de comunicação está na essência de uma venda; no entanto, o seu papel como "distribuidor" de produtos em diversos momentos não pode ser ignorado.

Quando o serviço é bom, a empresa adquire uma imagem positiva e sua reputação segue na mesma linha. Por sua vez, a boa fama permite a organização conquistar uma fatia maior de mercado e explorar a possibilidade de cobrar mais do que seus concorrentes.

Nessa perspectiva, a direção da empresa planeja com cuidado os eventos promovidos dentro do mês vigente e do próximo. Eles são analisados, visando o dia mais apropriado para cada um, ainda, é feita uma prévia do faturamento tendo como verificação os dias do mês, o clima previsto e quais bandas que melhor favoreçam o momento.

Desse modo, a venda dos ingressos para as festas é feita somente no local por meio da bilheteria. Os clientes podem adquirir sua entrada para o evento do dia e se desejarem podem comprar para os próximos que acontecerão dentro do mês.

Semanalmente, os sócios se reúnem para analisar como foi o andamento dos eventos feitos no fim de semana. Neste dia, são levantados os dados de renda da copa, da bilheteria e são feitos comparativos com o mesmo mês no ano que se passou para terem uma estimativa do público que frequentou a casa e do que vem frequentando no momento.

Ao final de cada evento ou pelo *Facebook*, os clientes podem fazer comentários sobre a organização, sobre o *show* que ocorreu e sobre o atendimento prestado pelos funcionários. Na maioria das vezes, os comentários são feitos diretamente aos sócios que nas reuniões mensais abrem espaço para discutirem sobre os pontos positivos e negativos encontrados pelos fregueses nos eventos feitos.

A empresa atende diretamente ao cliente final, isto é, o canal que o Clube A Bombonera utiliza é o de distribuição direta, feito pela própria empresa. Os ingressos para os eventos são comercializados somente no local e no dia do evento.

Se o cliente desejar, pode adquirir ingressos para os próximos eventos que acontecerão durante o mês, uma vez que nos próprios eventos durante a noite, são divulgadas as bandas que irão se apresentar no próximo final de semana.

4.2.6. Pontos Fortes e Pontos Fracos

A partir do diagnóstico da área de *marketing* e de vendas foi possível constatar pontos fortes e fracos dentro da empresa.

Pontos fortes:

- a) A empresa gerencia o feedback deixado pelos clientes.
- b) Reuniões semanais para planejamento mensal.
- c) Boa comunicação entre os sócios.
- d) Valores ofertados dentro dos parâmetros do segmento.
- e) Comunicação externa feita pelos meios de maior impacto hoje, como o

Facebook.

Pontos fracos:

- a) Venda de ingressos somente no local.
- b) A empresa não realiza pesquisas quantitativas e qualitativas.
- c) Os meios de comunicação externa poderiam ser mais abrangentes.

4.3. ÁREA DE OPERAÇÕES

O planejamento das atividades que são pertinentes às operações é um dos fatores que mais tem importância dentro das empresas. Porque é a partir dela que é determinada a capacidade de atender o cliente. Seguindo uma linha lógica, todos os envolvidos saberão como desempenhar suas atividades. Controlar as tarefas a serem desenvolvidas, diminui o nível de ociosidade e garante maior foco na realização das atividades do dia a dia. (PICCOLI, 2018)

Maximiano (2000, p. 245) destaca que:

A administração das operações fornece bens e serviços para os clientes ou usuários. Toda organização tem uma área funcional de operações ou produção. É nessa área que ocorrem os processos que transformam os insumos (ou recursos) em bens e serviços e os entregam para os clientes e usuários.

Toda empresa necessita de vários elementos para funcionar adequadamente, e um desses elementos são as operações. Aparecendo em diferentes setores e com enfoques distintos, é ao conhecer as operações corporativas que se torna possível fazer avanços e modificações que impactarão de forma positiva a organização e que trarão resultados favoráveis.

4.3.1. Planejamento, programação e controle

O planejamento da empresa é feito semanalmente. Os sócios se reúnem e conversam sobre os eventos que serão feitos no fim de semana. As atividades são designadas, e eles dialogam como será o andamento da semana com relação às festas.

As prioridades da empresa são as atividades que necessitam de maior atenção como as compras, a contratação de funcionários e a limpeza. A sociedade segue uma rotina para o bom andamento de todos os setores. Há dias determinados para balanço, para o reabastecimento de estoque e para a limpeza.

4.3.2. Fluxo de atendimento

A empresa inicia suas atividades às sextas-feiras e aos sábados às 23h30min e finaliza às 4h.

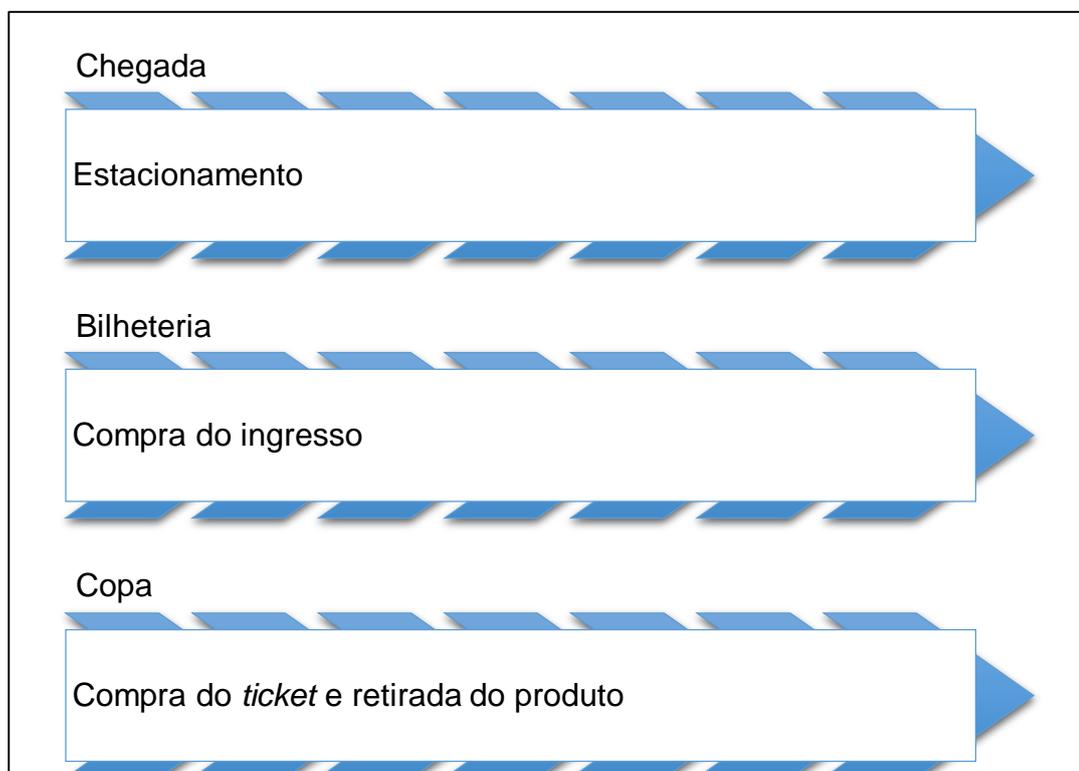
O cliente que está motorizado é encaminhado ao estacionamento que é próprio do clube e também é monitorado, assim, os frequentadores terão mais segurança para seus veículos.

Logo após, o freguês é direcionado à bilheteria para aquisição do ingresso, passa pela revista feita na entrada, e assim é direcionado para o ambiente interno da casa.

Eles podem retirar a ficha para o produto que desejam consumir na copa e, ainda, se assim quiserem podem adquirir uma mesa para ficarem mais à vontade. A agilidade neste processo é fundamental para que não ocorram filas de atendimento nos caixas e para que a copa fique livre para a entrega dos produtos.

Na Figura 3, estão representadas as atividades do fluxo de atendimento.

Figura 3 - Representação das atividades



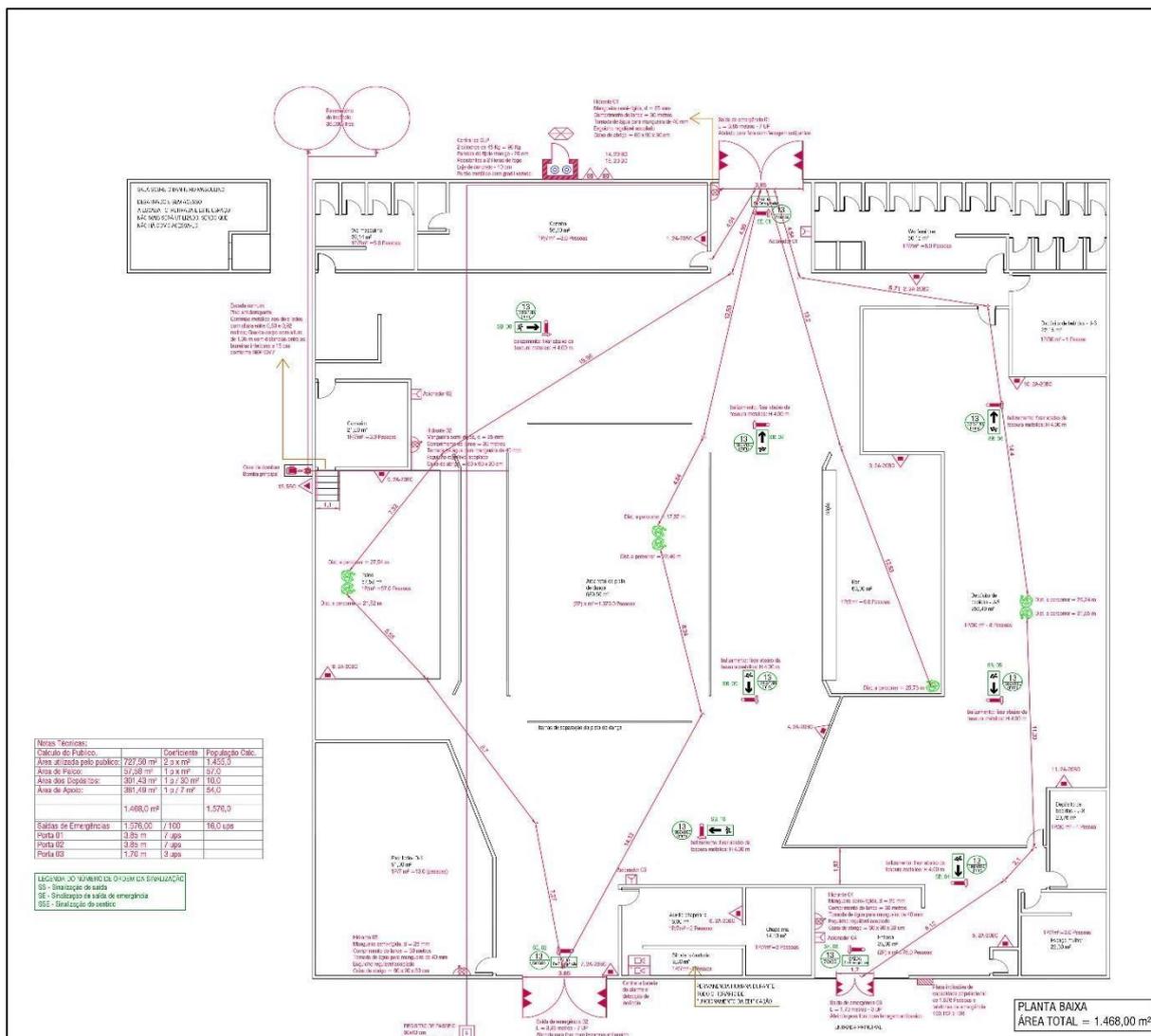
Fonte: própria autora (2019)

4.3.3. Layout

O *layout* da empresa possibilita que o fluxo organizacional transcorra de maneira sistêmica e aperfeiçoe o tempo disposto para a efetivação do serviço. O desenho da empresa deve ser adequado às características do local.

Na Figura 4 pode-se verificar a disposição e *layout* do Clube A Bombonera.

Figura 4 - Planta baixa Bombonera



Fonte: Everton Gaspodini engenheiro responsável (2018)

A empresa preza pela harmonização do ambiente, dispendo de amplos banheiros, espaço entre copa e mesas para melhor o cliente se acomodar. Esse ambiente interno segue o mesmo desde a inauguração, não havendo modernização do local.

Na organização, não há um setor específico para receber e avaliar possíveis queixas de clientes, porém toda e qualquer crítica é absorvida como uma chance de crescimento e melhoria contínua. Os canais disponíveis para contato são *WhatsApp* e *Facebook*. Na maioria das vezes, os sócios recebem a crítica no dia do evento e, de maneira prestativa, já procuram entender os motivos que levaram a gerar a reclamação e principalmente encontrar uma forma de solucioná-la de forma rápida e ágil.

4.3.4. Pontos Fortes e Pontos Fracos

A partir do diagnóstico da área de operações foi possível constatar pontos fortes e fracos da organização.

Pontos fortes:

- a) Fluxo de atendimento se mantém em todos os eventos.
- b) Estacionamento próprio e monitorado.
- c) *Layout* adequado à demanda.

Pontos Fracos:

- a) Não há um canal específico para recebimento das críticas.
- b) O ambiente interno poderia ser modernizado.

4.4. ÁREA DE MATERIAIS

O planejamento de aquisição de materiais é feito semanalmente. A demanda de compras dos produtos é realizada de acordo com a quantidade existente no estoque.

Segundo Tumelero (2017, p. 6), a administração de materiais “é o planejamento, coordenação, direção e controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para a formação de estoques, desde o momento de sua concepção até seu consumo final”. (TUMELERO, 2017).

A empresa possui os mesmos fornecedores desde o início de suas atividades, assim não possui uma seleção deles.

A maior compra que a sociedade efetiva é a de bebidas, pois este é o produto que tem mais giro. A escolha delas é feita pelo consenso entre os sócios, o pré-requisito que é levado em consideração é a aceitação dos clientes na inserção do produto no cardápio. Quando a bebida é introduzida no *mix*, mas não tem uma aprovação imediata por parte dos fregueses, ela é retirada da lista e pode ou não ser substituída.

Também há a aquisição dos produtos descartáveis e de limpeza, estes materiais são selecionados pelo sócio Luis Carlos que é o responsável pelas compras.

O controle do estoque é realizado manualmente, não são feitos controles de entrada e de saída de materiais, e não há um controle de custos com relação a isso.

4.4.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos

A partir da análise de materiais, podem-se destacar os pontos fortes e fracos.

Pontos fortes:

- a) Compras feitas somente por uma pessoa.
- b) Estoque de acordo com a demanda.

Pontos fracos:

- a) Não há controle de entrada e de saída dos materiais.
- b) Sem controle de custos.

4.5. ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

A maneira de como os sócios interagem e lideram seus colaboradores reflete no que a empresa busca juntamente aos seus clientes. A forma de conduzir gera um grau de participação e senso de responsabilidade a todos aqueles envolvidos no negócio.

Maximiniano (2000, p. 404) diz que:

Quanto mais decisões forem influenciadas pelos integrantes do grupo, mais democrático é o comportamento do líder. Os comportamentos democráticos envolvem alguma espécie de influência ou participação dos liderados no processo de decisão ou de uso da autoridade por parte do dirigente.

É fundamental que a ação de decisão seja compartilhada dando a percepção da importância dos funcionários no negócio, tendo nos sócios um aporte de incentivo, de participação e de comunicação. Manter um elo de respeito dentro da empresa gera um ambiente agradável, rentável e produtivo.

Neste sistema de liderança é preciso saber quando intervir, evitando sobreposições à hierarquia, que sempre deve ser respeitada, e ter cuidado para que os sócios não percam o respeito de sua equipe, mediando conversas e abrindo espaços para que os funcionários possam expressar suas opiniões e possíveis descontentamentos com a organização (PICCOLI, 2018).

O quadro de funcionários da Bombonera se modifica todos os fins de semana. A empresa possui duas equipes que são contratadas e remuneradas por evento,

quando um integrante de um dos grupos não pode comparecer, ele é prontamente substituído por alguém do quadro reserva.

O recrutamento destes colaboradores é feito por indicação dos próprios funcionários. A empresa sempre procura por pessoas que já possuam uma experiência com atendimento ao público e que tenham perfil extrovertido e carismático.

Segundo Kotler (2012, p. 390)

Empresas de serviços gerenciadas com excelência sabem que as atitudes positivas por parte dos funcionários promovem mais fidelidade de clientes. Inculcar uma forte orientação ao cliente nos funcionários também pode aumentar a satisfação e o comprometimento deles no trabalho, sobretudo se tiverem contato constante com o cliente.

No início de cada evento, é feita uma reunião com os funcionários da noite, inclusive com a equipe de segurança que é terceirizada, a fim de orientar sobre os comportamentos que a empresa adota, e como o atendimento deve ser feito aos clientes.

Não há um treinamento específico para os colaboradores, uma vez que eles precisam ter atenção somente aos valores mencionados no cardápio para poder atender os clientes.

Por não haver um setor específico de gestão de pessoas, a Bombonera procura suprir essa carência junto aos sócios. Eles mantêm conversas abertas junto a equipe para ouvir opiniões de melhorias e o que pode de alguma forma atrapalhar o ambiente de trabalho, prezando muito o bem estar de todos que fazem parte da organização. Nestas reuniões, há espaço para sugestões com o objetivo de acrescentar ideias para melhorias que possam a ser aplicadas nos eventos.

Os sócios procuram manter um bom relacionamento com seus funcionários, para que, dessa forma, eles sintam-se comprometidos e inseridos ao ambiente. Como a empresa tem como ponto forte o bom atendimento, esse quesito é reforçado em todos os eventos.

4.5.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos

De acordo com a análise de gestão de pessoas, destacamos os pontos fortes e fracos.

Pontos fortes:

- a) Bom relacionamento com os funcionários.
- b) Democracia de comando.
- c) Abertura de espaço para opiniões.
- d) Equipe reserva.
- e) Respeito à diretoria.

Pontos fracos:

- a) Não é medida a experiência dos funcionários.
- b) Falta de um setor de recursos humanos.
- c) Falta de treinamento.

4.6. ÁREA DE FINANÇAS

O processo de empreender e seu sucesso está ligado a como a organização gerencia financeiramente seus recursos para poder se manter ativa no mercado e em constante desenvolvimento. Conforme Megliorini e Silva (2008, p. 11)

A função financeira é o conjunto de atividades relacionadas a obtenção, nas condições mais favoráveis, dos recursos de que a empresa necessita e sua aplicação, de maneira eficaz, no alcance dos seus objetivos.

Por ser uma empresa prestadora de serviços, a Bombonera não demanda investimentos financeiros de grande significância em suas atividades, o caixa da empresa é sustentado para pagar as contas mensais fixas. Sua situação financeira é estável, tendo como prioridade honrar com os pagamentos das despesas e utilizando-se somente de capital próprio.

A gestão de caixa é feita pelos sócios que controlam as entradas dos valores em dinheiro e de cartão de crédito, bem como as contas a pagar, estas são quitadas à vista ou no ato do recebimento dos produtos. Essa forma de administração busca sustentar a credibilidade da empresa, procurando ter uma boa imagem frente seus fornecedores e clientes.

A contabilidade é terceirizada por uma empresa contábil, que gera as guias de impostos, efetua os lançamentos contábeis, elabora relatórios, emite o pró-labore, e auxilia os sócios na gestão, quanto às leis e às regulamentações.

Compete à diretoria gerenciar os recursos financeiros da empresa tomando as decisões adequadas para que o fluxo financeiro decorra sem problemas e no momento oportuno investimentos precisos possam ser realizados, empregando seus recursos próprios sem a contratação de financiamentos junto aos bancos.

Toda receita da empresa provém da bilheteria, dos proventos obtidos com a venda de bebidas na copa, entrada no estacionamento e chapelaria. Os valores podem ser pagos em dinheiro ou no cartão de crédito.

O processo da administração financeira está ligado às demais áreas e englobam os papéis gerenciais de uma organização, estando diretamente conectados ao ponto de onde a empresa está e para onde almeja chegar.

Conforme Megliorini e Silva (2008, p 5.) destacam:

A administração financeira, juntamente com administração de pessoal, de compras ou materiais, de vendas ou *marketing* e da produção, forma as cinco grandes áreas funcionais da administração. A cada uma dessas áreas cabem as funções básicas de planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar.

Na organização, não há um sistema de gestão financeira e de custos, todos os processos desta área são realizados manualmente, todavia, todos os controles necessários são feitos, buscando satisfazer as necessidades da empresa e de seu desenvolvimento.

O planejamento financeiro e orçamentário não é feito. Os lucros são divididos entre os sócios e reinvestidos na empresa quando necessário. Estas saídas são realizadas diretamente do capital deles.

4.6.1. Pontos Fortes e Pontos Fracos

A partir do diagnóstico financeiro da empresa destaca-se os pontos fortes e fracos.

Pontos fortes:

- a) Recursos da empresa provem de capital próprio.
- b) Não há necessidade de empréstimos junto aos bancos.

- c) Fluxo de caixa baixo.
- d) Contabilidade apropriada.

Pontos fracos:

- a) Falta de estruturação da área financeira.
- b) Estratégias de planejamento financeiro não definidas.
- c) Não há sistema de gestão financeira apropriado.

5. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE TRABALHO

Para um empreendedor, avaliar as viabilidades do negócio e entender o mercado na qual está inserido é de fundamental importância para que a empresa possa tomar decisões estratégicas sobre seu futuro no segmento.

Segundo Maximiano (2000, p. 204) diz que:

A análise (ou diagnóstico) da situação estratégica ou posição estratégica é o ponto de partida para a elaboração do plano estratégico de uma organização. O diagnóstico deve focalizar cinco elementos: objetivos e metas, clientes e mercados, produtos e serviços, vantagens competitivas e desempenho.

Fatores como pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades devem apresentar clareza à empresa abrangendo uma visão mais aberta do negócio, permitindo assim a prática de planos de ação e utilização das ferramentas de gerenciamento organizacional.

De acordo com Kotler (2012, p. 50), “uma coisa é perceber oportunidades atraentes, outra é ter capacidade de tirar o melhor proveito delas. Cada negócio precisa avaliar periodicamente suas forças e fraquezas internas”.

Por meio da identificação dos fatores fundamentais que regem as diretrizes da empresa, é possível averiguar os setores que necessitam de melhorias e centralizar os esforços nelas para alcançar o sucesso da organização.

5.1. ANÁLISE SWOT

A maneira correta de realizar um estudo detalhado da situação da organização é por meio da análise SWOT. Ela permite identificar os pontos a serem trabalhados com mais senso de urgência e também onde a empresa já trabalha com segurança tendo a situação em seu controle.

Para Kotler (2012, p. 49), “a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa é denominada análise SWOT. Trata-se de um meio de monitorar os ambientes externo e interno”.

A tomada de decisão dos gestores deve ser realizada após a avaliação dos pontos críticos para que os problemas sejam resolvidos de maneira eficiente.

Com base no ambiente que a empresa está inserida e seu respectivo diagnóstico segue na Figura 5 a análise SWOT do Clube A Bombonera:

Figura 5 - Análise SWOT

Ambiente Interno	
<p style="text-align: center;">PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bom relacionamento entre os sócios. ✓ Boa comunicação. ✓ Levantamento de dados anuais. ✓ A empresa gerencia o <i>feedback</i> deixado pelos clientes. ✓ Reuniões semanais para planejamento mensal. ✓ Valores ofertados dentro dos parâmetros do segmento. ✓ Comunicação externa feita pelos meios de maior impacto hoje, como o <i>Facebook</i>. ✓ Fluxo de atendimento se mantém em todos os eventos. ✓ Estacionamento próprio e monitorado. ✓ <i>Layout</i> adequado à demanda. ✓ Compras feitas somente por uma pessoa. ✓ Estoque de acordo com a demanda. ✓ Bom relacionamento com os funcionários. ✓ Democracia de comando. ✓ Recursos da empresa provêm de capital próprio. ✓ Fluxo de caixa baixo. ✓ Contabilidade apropriada. 	<p style="text-align: center;">PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Não há um sistema de gestão. ✓ O planejamento é feito superficialmente. ✓ Venda de ingressos somente no local. ✓ Empresa não realiza pesquisas quantitativas e qualitativas. ✓ Meios de comunicação externa poderiam ser mais abrangentes. ✓ Não há um canal específico para recebimento das críticas. ✓ O ambiente interno poderia ser modernizado. ✓ Não há controle de entrada e saída dos materiais. ✓ Sem controle de custos. ✓ Não há como medir a experiência dos funcionários. ✓ Falta de um setor de recursos humanos. ✓ Falta de treinamento. ✓ Falta de estrutura da área financeira. ✓ Estratégias de planejamento financeiro não definidas. ✓ Não há sistema de gestão financeira apropriado.
Ambiente Externo	
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eventos temáticos. ✓ Contínua busca por eventos de entretenimento pelas pessoas. ✓ Baixa concorrência. ✓ Mudança no poder aquisitivo da população. 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Instabilidade econômica. ✓ Estações do ano ou clima (tempo). ✓ Mudanças nas legislações.

Fonte: própria autora (2019)

O Clube A Bombonera vem se mantendo competitivo no mercado em que atua, buscando entender o comportamento de seu público frequentador que vem se

modificando com o passar do tempo. O bom relacionamento entre os sócios faz com que o desenvolvimento das atividades flua de acordo com os processos da empresa.

Mesmo possuindo poucos controles internos, os gestores buscam dar o melhor de si para que os eventos sempre transcorram de acordo com o planejado. A baixa concorrência faz com que a empresa tenha destaque na região onde atua, devendo assim, investir em soluções de *marketing* para que os clientes se mantenham fiéis à marca.

Seguir com o padrão de atendimento, atender as reclamações e identificar possíveis melhorias que possam ser feitas na casa é imprescindível para que o negócio se mantenha ativo no segmento.

5.2. CANVAS

Com a abertura de um novo negócio, as dúvidas e os questionamentos se fazem presentes no pensamento do empreendedor, para isso, ferramentas de avaliação, análise e controle são imprescindíveis para a tomada de decisões, assim, tornam o empreendimento mais objetivo e prático. A técnica de empreender inicia com uma ideia, mas, para que ela possa dar certo, faz-se necessário a montagem de um plano estratégico para que os recursos saiam do papel, funcionem e sejam gerenciados de forma profissional (DORNELAS, 2015).

Como forma de diagnóstico estrutural, o CANVAS traz uma proposta de autoconhecimento do negócio e do mercado, e ajuda os sócios a terem uma visualização simples da empresa. A ferramenta possibilita a definição de ideias, mostrando assim como a organização funciona.

Segundo Dornelas (2015) destaca:

A análise estruturada de uma ideia para transformá-la em uma oportunidade existe para facilitar esta decisão. E o modelo de negócio CANVAS é uma proposta que tem esse objetivo: analisar uma ideia e conceituar um modelo de negócio para uma empresa a partir dessa ideia. Tudo de forma prática, visual e interativa. O modelo de negócio é a explicação de como sua empresa funciona e cria valor. Há muitas definições que buscam explicar o que significa o termo, mas a essência resume-se em buscar entender como a empresa fará dinheiro, qual será ou é seu modelo de receita e como as várias áreas e processos de negócio se relacionam para atingir o objetivo de fazer com que a empresa funcione, gerando valor aos clientes.

Com base nessas informações, na Figura 6, apresenta-se o CANVAS indicado para o Clube A Bombonera.

Figura 6 - CANVAS do Clube A Bombonera

Parceiros Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Rel. com o Cliente	Segmento de Clientes
Fornecedores	Copa Bilheteria Chapelaria Estacionamento fechado	Segurança Bom atendimento Foco no cliente	Atendimento de qualidade; Valores dos produtos condizentes com o que o mercado pratica.	Pessoas que buscam o entretenimento e gostem de se divertir.
	Recursos Chave		Canais	
	Estrutura física adequada Funcionários competentes		<i>WhatsApp</i> Redes sociais <i>Site</i>	
Estrutura de Custos			Fontes de Receitas	
Aluguel do pavilhão Salário de funcionários Sistema Internet e telefone Luz e água Impostos Segurança Aquisição das bebidas e material de limpeza Contabilidade Divulgação			Venda de ingressos Venda de bebidas Estacionamento Chapelaria	

Fonte: própria autora (2019)

Como forma de contextualizar o CANVAS, é importante entender onde e por que cada recurso está alocado:

- a) **Parceiros-chave** – Os fornecedores são eles que fundamentalmente criam um elo de parceria no negócio, sendo básicos para a manutenção da empresa.
- b) **Atividades-chave** – Atividades que são desempenhadas para o andamento dos eventos.

- c) Proposta de valor – Serviços que são ofertados aos clientes visando segurança e credibilidade.
- d) Relacionamento com cliente – Visa à manutenção entre cliente e empresa, oferecendo bom atendimento e valores de produtos condizentes com o que o mercado pratica.
- e) Segmento de clientes – Na área de entretenimento, o segmento de clientes está direcionado para pessoas que buscam se divertir e fazer deste, um momento de lazer.
- f) Recursos-chave – Para que os eventos transcorram de maneira harmoniosa é necessária uma infraestrutura adequada e funcionários competentes para um bom atendimento.
- g) Canais – Compõem o principal elo entre a empresa e os clientes, fundamental para a criação de relacionamento e possibilitam interação entre ambas as partes.
- h) Estrutura de custos – Constitui toda cadeia de recursos financeiros necessários para a manutenção do negócio.
- i) Fontes de receitas – Contabilizam toda entrada de recurso financeiro possível na empresa, atualmente fundamentada na venda de ingressos, venda de bebidas, estacionamento e chapelaria.

5.3 TEMA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A aplicação dos estudos abordados no diagnóstico empresarial como análise SWOT e CANVAS possibilitou avaliar as opções para a contextualização da temática do trabalho. As organizações devem buscar constantemente melhorias que possam ser aplicadas nas empresas e procurar resolver os possíveis problemas empregando uma correção imediata neles.

Para Marconi e Lakatos (1999, p. 107), “A formulação do problema prende-se ao tema proposto: ela esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa”. Ainda segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 110), “[...] a formulação do problema é mais simples: indica *exatamente* qual a dificuldade que se pretende resolver”.

Assim, dentro da problemática se observa que as empresas que possuem um plano de comunicação integrada de *marketing* adequado podem obter informações

necessárias com mais exatidão para melhorar sua competitividade. Tal plano auxilia os administradores no aperfeiçoamento do negócio, na busca dos objetivos a serem alcançados e aprimora a eficiência dos processos com redução de custos e melhoria na qualidade dos serviços, tornando a empresa competitiva no mercado.

Por meio de um conjunto de ações, este trabalho tenciona apresentar uma proposta de um plano de comunicação integrada de *marketing* na organização objeto deste estudo. Assim, uma vez inserido, a empresa poderá tornar-se mais competitiva perante um mercado que se modifica constantemente.

As ferramentas de 'Análise SWOT e CANVAS' tornaram essa percepção mais clara, por mostrarem dentro das visões macro e micro quais os pontos que a empresa deve analisar a priorizar. Sendo assim se questiona, como um plano de comunicação integrada de *marketing* pode aumentar a competitividade e a lucratividade do Clube A Bombonera?

5.4 OBJETIVO GERAL

Elaborar uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing* para tornar o Clube A Bombonera mais competitivo.

5.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos são:

- a) Realizar o diagnóstico empresarial da empresa objeto do estudo;
- b) Conceituar comunicação e *marketing*;
- c) Evidenciar os benefícios do *marketing* nas organizações;
- d) Destacar as ferramentas necessárias a um plano de comunicação integrada de *marketing*;
- e) Elaborar uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing*.

5.6 JUSTIFICATIVA

As empresas no setor de entretenimento devem sempre buscar alternativas para se manterem ativas e competitivas no mercado em que estão inseridas. Elas vivenciam mudanças constantemente; assim, efetuar alterações e estar aberto às mudanças que o mercado traz são fundamentais para seu bom funcionamento.

O tema proposto para a empresa tenciona apresentar uma proposta aplicável que traga condições de implementação de ferramentas e modificações de posicionamento de mercado que entreguem um diferencial competitivo caso tenha sua aplicação efetivada pelos gestores.

Churchill e Peter dizem (2010, p. 303), “Um dos maiores desafios das comunicações de *marketing* para serviços é assegurar que o mercado-alvo entenda e valorize o que está sendo oferecido”.

Para Las Casas (2000, p. 337),

Para a realização de um plano de *marketing* consistente é recomendável que seja feito um esboço contendo os principais elementos que serão incluídos no plano de *marketing*. A vantagem desse procedimento é que permite maior padronização do processo, além de assegurar que todos os itens de interesse sejam incluídos no plano.

O público frequentador do Clube A Bombonera vem se modificando com o passar do tempo. Em virtude da crise econômica pelo qual o país está passando, os clientes preferem ter uma reserva financeira à gastos com o lazer. No entanto, são em momentos de crise que as empresas precisam buscar soluções para prosseguir ativas e competitivas no mercado.

Em virtude disso, o momento é apropriado para que a sociedade implante um plano de comunicação integrada de *marketing*. Investindo de forma assertiva em meios de comunicação e sabendo passar as informações a sua clientela, a empresa pode tomar decisões mais precisas e com isso pode se tornar competitiva no mercado volátil em que se encontra. O plano de comunicação integrada de *marketing* poderá ter influência positiva nas atividades do empreendimento, pois permite facilitar a comunicação entre empresa e clientes.

Para Kotler e Keller (2012, p. 14) “Em teoria, o processo de *planejamento de marketing* consiste em analisar oportunidades, selecionar mercados-alvo, conceber estratégias, desenvolver programas e gerenciar o esforço de *marketing*”.

Os sócios da empresa em estudo terão a possibilidade de tomarem decisões coerentes, assertivas e satisfatórias tendo o plano de comunicação integrada de *marketing* inserido. Além de fornecerem as informações necessárias para uma melhor troca de informações entre clientes e organização, ele proporcionará uma visão sistêmica da organização, fazendo com que ações de correção e de melhorias sejam aplicadas à empresa e suas formas de comunicação.

6. REFERENCIAL TEÓRICO

Para a elaboração desta proposta, é imprescindível que se tenha uma fundamentação teórica, um embasamento referencial sobre o tema a ser abordado.

O plano de comunicação integrada de *marketing* visa programar mudanças e possibilita a empresa a tomar decisões mais assertivas acerca de como se comunicar melhor com seus clientes e como melhorar a sua vantagem competitiva frente ao mercado na qual está inserida.

6.1 CONCEITOS DE *MARKETING*

Em um mercado altamente volátil, devido ao surgimento de muitas empresas, e frente à instabilidade econômica pelo qual nosso país tem passado, há uma luta constante existente, nos dias de hoje, para que as organizações mantenham-se ativas e competitivas.

Em virtude disso, muito se fala sobre *marketing* e suas estratégias para impulsionar as empresas.

Para Churchill e Peter (2010, p. 4):

Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços, a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. A essência do *marketing* é o desenvolvimento de trocas em que as organizações e os clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos.

Em sua obra, Dias (2004, p. 2), sugere concluir que o conceito de *marketing* pode ser entendido como “a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa”.

Churchill e Peter (2010, p.6) dizem que:

As necessidades de consumidores ou compradores organizacionais são as coisas necessárias para sua sobrevivência. Os desejos incluem bens e serviços *específicos* – para satisfazer necessidades – e outros *adicionais* que vão além da sobrevivência.

Kotler e Keller (2012, p. 3) definem que “o *marketing* envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma das mais sucintas e melhores definições de *marketing* é a de “suprir necessidades gerando lucros”.

A inserção de um plano de ação em *marketing* na organização tem como objetivo a geração de mais lucro e a competitividade alavancada. Assim, a empresa pode se posicionar de forma mais assertiva frente aos desafios que enfrenta no dia a dia.

Para Parente (2000, p.111):

Um dos elementos fundamentais para o desenvolvimento de estratégias e táticas de *marketing* bem sucedidas no varejo consiste não só na identificação das necessidades dos segmentos de consumidores de uma empresa, mas também no entendimento de como se desenrola o processo decisório e o comportamento de compra dos consumidores.

Por motivos de que a empresa deve concentrar seus esforços em preferências de sua clientela, ela não pode se ater em prol de sua satisfação pessoal, mas sim observar e evidenciar as reais necessidades de seu público, pois são eles que irão adquirir o serviço (DIAS, 2004; KOTLER; KELLER, 2012; PARENTE, 2000).

Portanto, a necessidade de relacionar a vontade, a necessidade e o gosto do cliente, tornará a organização em um negócio que assume a identidade dele, certamente correspondendo ao atendimento e aos produtos que ele espera encontrar (DIAS, 2004; KOTLER; KELLER, 2012; PARENTE, 2000).

6.2 OBJETIVOS DE *MARKETING*

Segundo o Dicionário Etimológico (2008-2019), *Marketing* vem do inglês *market*, que significa “mercado”. Esse conceito teria surgido a partir do latim *mercatus*, local destinado para compra e venda de objetos. Essa palavra, por sua vez, teria se originado do verbo *mercari / mercare*, que quer dizer “negociar” ou “praticar a compra e venda”. Hoje, o *marketing* é usado em todo o mundo para se referir às ações e às estratégias para o concorrente mercado.

O papel do marketing tem como objetivo, na visão de Cobra (1992, p. 35), a identificação das necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos ou serviços que, simultaneamente, proporcionem satisfação dos

compradores, gerem resultados promissores aos acionistas e ajudem a melhorar a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral.

É preciso, então, que o *marketing* siga algumas estratégias para que os objetivos sejam alcançados, tais como:

6.2.1 Vender mais

Vender é um dos principais objetivos do *marketing* para organizações que colocam produtos ou serviços no mercado. Na visão de Churchill e Peter (2010), “Uma orientação para vendas envolve a concentração das atividades de *marketing* na venda dos produtos disponíveis. Ela normalmente é usada quando a oferta de produtos e serviços é maior do que a demanda.” Por isso, é fundamental que o *marketing* prepare estratégias para que elas atendam às necessidades dos clientes e aumentem as chances de sucesso das vendas.

6.2.2 Fidelizar clientes

Outro papel significativo do *marketing* é fidelizar clientes. A empresa deve continuar próxima do consumidor para que ele não esqueça a marca e volte a comprar outras vezes. Segundo Cobra (1992, p. 374),

A satisfação do utilizador é o elemento fundamental da noção de serviço à clientela, tanto do serviço pré-venda quanto do pós-venda, ou mesmo do serviço de instalação. A satisfação do consumidor depende de grande número de fatores, objetivos e subjetivos. Os critérios para identificar esses fatores são, entre outros, os seguintes:

- Qualidade do produto.
- Garantia do produto pelo vendedor.
- Adaptação do produto às necessidades do utilizador.
- Localização do produto à disposição do cliente em boas condições.
- Boa instalação.
- Condições de boa utilização.
- Boas condições de funcionamento do produto (manutenção, reparações seguras, fornecimento de peças, assistência técnica).
- Ajuda financeira ao cliente.

Vale lembrar uma frase clássica e popular: fidelizar clientes é muito mais barato que captar novos compradores.

6.2.3 Aumentar a visibilidade

Outro objetivo que o *marketing* ajuda a atingir é aumentar a visibilidade da marca e dos seus produtos. Segundo cobra,

...é preciso tornar o benefício o mais atraente possível ao consumidor. Como? Acima de tudo conhecendo bem o produto e seus atributos e sabendo identificar o que as pessoas-clientes ou consumidores esperam que o produto faça por ela – um benefício. É isso que as pessoas compram (1992, p. 335).

Por isso, não adianta buscar visibilidade junto a um público que não tem nada a ver com a empresa. Para aperfeiçoar os investimentos em *marketing*, as estratégias devem ser focadas nas pessoas certas: aquelas que têm mais chances de virarem clientes.

6.2.4 Gerenciar uma marca

Marketing tem tudo a ver com *branding*¹. A construção de uma marca acontece na mente dos consumidores.

A marca é um nome, um sinal, um símbolo, ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, o objetivo de identificar produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los de seus concorrentes. A marca individual é única para um produto particular, que pode incluir múltiplos sabores ou estilos e múltiplos tamanhos, e assim por diante. A marca de família aplicada a uma linha inteira de diferentes produtos. A marca de fabricante pode ser regional ou nacional, dependendo do escopo de cobertura de distribuição da marca (COBRA, 1992, p. 346).

E, para que eles absorvam a imagem da marca, ela precisa tornar os seus valores e propósitos tangíveis por meio das estratégias de *marketing* — em uma peça de publicidade e na definição do preço dos produtos, por exemplo.

6.2.5 Construir boas relações

Marketing também tem tudo a ver com relacionamento. Ao estreitar os laços com os seus públicos (não apenas clientes, mas também parceiros, colaboradores), uma empresa consegue fortalecer a sua marca. Por isso, cabe ao responsável cuidar, segundo Las Casas,

¹ *Branding* consiste no conjunto de atividades que se destinam exclusivamente à gestão de uma marca, atuando desde a sua concepção e continuamente ao longo do seu desenvolvimento. Significados, 2017. Disponível em: <https://www.significados.com.br/branding/>. Acesso em: 01 out. 2019.

do desempenho de seus funcionários, uma vez que os vendedores são os principais responsáveis pela formação de imagem de um estabelecimento comercial. A imagem que fica é, geralmente, o resultado da interação do cliente com o vendedor. Para o primeiro, a loja é boa e má em decorrência da experiência positiva ou negativa que tem com o vendedor da empresa. Por isto, é fundamental que o desempenho deste profissional seja o melhor possível. Como a atividade de vendas de prestação de serviços, necessárias são certas considerações, características de comercialização de intangíveis. Nestas situações, produção e consumo ocorrem simultaneamente. Isto significa que o serviço será consumido no exato momento em que o consumidor estiver frente a frente com o vendedor. Neste momento é que o fornecedor terá oportunidade de demonstrar suas qualidades e criar uma imagem favorável por seu desempenho. Se ele errar, o cliente poderá se retirar e não voltar mais. A chance de muitos casos jamais será recuperada (2000, p. 216-217).

Portanto, as vendas e a fidelização são uma consequência desse processo de atendimento e o estreitamento das relações das pessoas envolvidas no processo de prestação de serviços e na contratação deles é fundamental isso ocorra.

6.2.6 Educar o mercado

A produção de conteúdo está na base do *marketing* atualmente. Publicações em *blogs*, matérias de revistas e jornais, redes sociais e outros canais ajudam a criar autoridade para a marca, ao mesmo tempo em que educam os consumidores sobre as soluções que a empresa oferece. Por isso, é fundamental usar estratégias para consolidar o produto ou a marca. Na visão de Churchill e Peter,

A importância para alcançar os objetivos de *marketing* é escolha de mercados-alvo e de compostos de *marketing* para atendê-los. Devem ser tomadas decisões quanto a usar um único composto de *marketing* para servir todo o mercado ou adaptar partes dele – produto, preço, praça ou promoção - para servir um ou mais segmentos. O plano de *marketing* expressa essas decisões, a lógica que fundamenta cada uma delas e os custos e benefícios de implementá-las (2010, p. 103).

Cabe salientar que a intenção não é vender diretamente o produto, mas mostrar como ele pode ser útil. Assim, essas estratégias ajudarão a solidificar o artigo no mercado.

6.2.7 Engajar colaboradores

As estratégias de *marketing* não miram apenas para fora da empresa. Dentro das suas fronteiras, existe um público que é essencial para o sucesso do negócio: os colaboradores.

Por isso, o *marketing* —, ou melhor, o *endomarketing* — que é uma importante ferramenta de motivação aos colaboradores. Para Las Casas (2012 apud POLLI, 2015, p. 7) “o objetivo desta prática mercadológica é procurar tratar os funcionários como clientes e dar-lhes toda a atenção possível, para que fiquem satisfeitos no local de trabalho” e esta satisfação seja percebida pelo cliente externo, porque também pode ajudar a engajar o público interno, fazê-los mais felizes com o seu trabalho e torná-los propagadores da marca.

6.3 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO *MARKETING*

O comércio surgiu a partir dos processos de trocas na antiguidade chamado escambo, quando determinados grupos trocavam suas produções por outras. E a ideologia do comércio é justamente isso: trocar uma coisa por outra. Com o passar do tempo, os comércios começaram a se tornar mais complexos, foi no fim da Idade Média e início do Renascimento Urbano e Comercial (por volta do século XV) que as cidades começam a crescer e a consolidar as práticas comerciais. Os métodos de vendas, entre pequenos feirantes e comerciantes, adotam as melhores formas de “vender o seu peixe” para atrair mais clientela.

Mais adiante, no século XVIII, a Revolução Industrial transformou radicalmente a sociedade, a economia e os modos de viver na cidade. Dessa forma, surgem as fábricas, e com elas algumas teorias e métodos de administração de empresas, a fim de buscar maior eficiência e produtividade para os produtos produzidos. A partir desse momento, com uma alta produção, o desafio era encontrar demanda para os artigos. Assim, começam a serem desenvolvidas as práticas de vendas e de distribuição. Diante disso, o *marketing* desperta para auxiliar na venda do produto. No entanto, somente no século XX, com a sequência da Revolução Industrial e a consolidação da economia de mercado, que o *marketing* se firma.

A alta da concorrência, a demanda por novos produtos e o crescimento das cidades trouxeram a necessidade de estabelecer uma relação entre produtores e

compradores, que estimulasse a procura pelos artefatos de uma empresa, porém tudo ainda era muito novo. Além disso, o *marketing* também não tinha uma visão que se tem hoje, de conhecer o público, segmentar o mercado e satisfazer as necessidades. A principal intenção era somente vender.

Nesse contexto, muitas práticas maliciosas foram adotadas para driblar os consumidores, que acabavam comprando “gato por lebre”. E isso gerou uma imagem negativa sobre o que é *marketing*. Por isso, nessa época, alguns estudiosos iniciaram análise e o efeito do *marketing* e da propaganda.

Walter Dill Scott ²(1869-1955), por exemplo, estudou a psicologia aplicada à propaganda e seu caráter persuasivo (até hipnótico). Ele desenvolveu estratégias de publicidade que foram largamente usadas pelas empresas no início do século. O amadurecimento dos consumidores aconteceu posterior a esse estudo, a partir daí as empresas começaram a se preocupar com a satisfação dos consumidores.

Peter Drucker ³(1909-2005), considerado o pai da administração moderna, é um dos autores que direciona o foco da gestão empresarial para as pessoas, o que já demonstra que as empresas não devem “vender a qualquer custo”.

Philip Kotler ⁴(1931), a maior referência do *marketing* atual, segue nessa linha. Em 1967, ele lança o seu clássico “Administração de *Marketing*”, que coloca essa área como ponto central e vital para as empresas. Ele acreditava que o *marketing* era uma parte essencial da economia e que a demanda era influenciada não somente pelo preço, mas também pela publicidade, promoções de vendas, força de vendas, mala direta, e várias instituições (distribuidores, atacadistas, varejistas) que funcionavam como canais de distribuição. Ele liga o lucro à satisfação do consumidor e com o bem-estar da sociedade. Kotler acredita que o propósito de elevar o bem-estar do consumidor, o *marketing* tem que ser colocado no centro da estratégia da empresa e ser praticado por todos os gestores.

² Foi um dos primeiros psicólogos aplicados. Ele aplicou a psicologia a várias práticas comerciais, como seleção de pessoal e publicidade. Disponível em: https://en.m.wikipedia.org/wiki/Walter_Dill_Scott. Acesso em: 02 out. 2019.

³ Um homem que enxergava alguns anos para frente, seus ensinamentos deixaram um legado de muito respeito e ainda merecem atenção. CAMARGO, Renata Freitas de. **Tudo sobre Peter Drucker: conheça quem foi o Pai da Administração Moderna e autor de O Gestor Eficaz. 2017. Disponível em:** <https://www.treasy.com.br/blog/peter-drucker/>. Acesso em: 02 out. 2019.

⁴ É um professor universitário estadunidense. Distinto professor S.C. Johnson & Son de Marketing Internacional na Kellogg School of Management na Universidade Northwestern.. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler. Acesso em: 02 out. 2019.

A partir dessa mentalidade, então, surge o *marketing* como concebemos hoje. Dessa forma, o consumidor torna-se o centro das atenções.

Mas o próprio Kotler (2000) ressalta que o *marketing* não para: ele está em constante evolução, porque acompanha as mudanças de comportamento da sociedade. Portanto, se a tecnologia está aumentando a velocidade das mudanças, o ritmo do *marketing* também está acelerado.

Os principais fatos que marcaram a história do *marketing*, que se misturam com a história da tecnologia e dos meios de comunicação estão registrados no quadro 2.

Quadro 2 - Linha do tempo do *marketing*

ANO	FATOS
1447	Gutenberg cria a imprensa tipográfica ou tipografia. Essa invenção revoluciona a difusão da informação e de ideais. A Reforma Protestante de Lutero, por exemplo, foi propagada com o uso da imprensa recém-inventada.
1609	A Alemanha publica o primeiro jornal impresso como publicação periódica. Esse meio de comunicação será importante, posteriormente, para divulgar produtos e serviços em classificados e outros espaços publicitários.
1730	As revistas também surgem como publicações periódicas e passam a ser mais um canal de informação, entretenimento e publicidade.
1880	Com a veia artística da Belle Époque, os pôsteres se popularizam como mídia de divulgação pelas ruas das cidades. Mais adiante, eles serão importantes veículos da propaganda de guerra na Europa Ocidental, na União Soviética e nos Estados Unidos. Na sequência dos pôsteres, surgem também os <i>outdoors</i> , em formatos maiores.
1920	Surge o rádio. Naquela época, muitas pessoas colocaram em xeque as mídias impressas, já que o rádio era muito mais interessante e barato — eles nem imaginavam toda a tecnologia que ainda estava por vir.
1930	Começam as transmissões abertas de televisão. Se o rádio já era uma ameaça aos impressos, a TV foi vista como o ponto final dos jornais e revistas (o que definitivamente não aconteceu). No Brasil, as transmissões acontecem apenas em 1950, pelas mãos de Assis Chateaubriand.
1941	Vai ao ar o primeiro comercial de TV. Nessa mídia, a publicidade ganha alto poder de penetração e persuasão.
1942	A Nestlé inaugura um canal exclusivo para comunicação com o consumidor, o Serviço de Colaboração Familiar. Era o início dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC) no Brasil.
1970	O <i>telemarketing</i> torna-se uma prática comum para vender produtos e serviços ao consumidor. Os sistemas PABX (<i>Private Automated Branch Exchanges</i>) permitiram que as empresas tivessem quantos ramais fossem necessários para fazer as ligações.
1981	A IBM lança o primeiro computador pessoal, o IBM PC 5150. Assim começava a se popularizar o uso das mídias digitais pelas pessoas e pelas empresas. Um pouco mais tarde, em 1984, a <i>Apple</i> lança o seu primeiro <i>Macintosh</i> , com destaque para o lendário comercial de lançamento que também entrou para a história do <i>marketing</i> .

Continua

Conclusão

1991	Tim Berners-Lee cria a rede mundial de computadores (ou <i>World Wide Web</i>). A invenção tinha o objetivo de democratizar o conhecimento. Mas a <i>web</i> foi além: ela eliminou as fronteiras da comunicação e do <i>marketing</i> e acelerou a velocidade das mudanças no mundo.
1995	Nascem a <i>Amazon</i> e o <i>eBay</i> , os primeiros <i>sites</i> de vendas <i>online</i> , que depois se tornaram gigantes do <i>e-commerce</i> .
1996	É lançado o primeiro serviço de <i>webmail</i> do mundo, o <i>Hotmail</i> . O serviço populariza a comunicação direta entre empresas e pessoas, mas também faz explodir a prática de <i>spam</i> .
1998	Nasce o <i>Google</i> . Não é o primeiro motor de busca inventado, mas os fundadores Larry Page e Sergey Brin inovam por utilizar um algoritmo (o <i>PageRank</i>) que organiza as páginas por relevância, em vez de apenas ordenar por ordem alfabética como faziam seus concorrentes.
1998	Surgem os <i>blogs</i> . Inicialmente, eles se parecem mais como diários pessoais. Mais adiante, os <i>blogs</i> corporativos vão se transformar em importantes ferramentas de <i>Marketing</i> de Conteúdo para as empresas.
2000	O <i>Google</i> lança o <i>Adwords</i> para permitir a inserção de <i>links</i> patrocinados na busca. Esse formato de publicidade é um clássico das mídias pagas da internet, que ainda hoje é largamente usado.
2003	Os Estados Unidos assinam o <i>Can-Spam Act</i> , o primeiro tratado contra o envio de <i>e-mail marketing</i> não-solicitado.
2004	Mark Zuckerberg lança o <i>Facebook</i> , uma pequena rede social universitária que revolucionaria as relações sociais e se transformaria em uma grande plataforma de negócios.
2005	É lançado o <i>YouTube</i> , que se torna o gigante dos vídeos para a internet. Um ano depois, ele é adquirido pelo <i>Google</i> .
2007	Steve Jobs lança o primeiro <i>iPhone</i> da <i>Apple</i> . Esse lançamento foi um marco para tornar os <i>smartphones</i> mais conhecidos e para o mundo se tornar mais <i>mobile</i> .
2009	O <i>Google</i> começa a testar carros autodirigidos — um marco para o uso da inteligência artificial e da Internet das Coisas.
2015	O <i>Google</i> lança o <i>RankBrain</i> , um algoritmo baseado em <i>machine learning</i> para qualificar a entrega dos resultados da busca aos usuários.
2015	Surge o conceito de Economia Compartilhada — representada por negócios como <i>Uber</i> , <i>Airbnb</i> e <i>Netflix</i> —, que introduz um novo modelo de negócio e um novo modo de consumir.

Fonte: PEÇANHA, Vitor. **O que é Marketing: tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes.** 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/o-que-e-marketing/#03>. Acesso em: 02 out. 2019.

6.3.1 A evolução do *Marketing* em quatro fases

Philip Kotler (2000) explica em seus livros que o *marketing* já passou por diferentes fases. Isso acontece porque a atividade acompanha a evolução do mercado, da sociedade, da tecnologia e, principalmente, do comportamento do consumidor, com quem deve criar uma conexão.

a) *Marketing* 1.0 - Era do foco no Produto:

Este era um tipo de *Marketing* que tinha como foco exclusivo o produto. Especialmente popular até meados da II Guerra Mundial, era caracterizado também como o “*marketing* de massa”, isto é, massificar a divulgação, com foco nos atributos

funcionais dos produtos, com meios de comunicação como TV e rádio para maximizar a visibilidade.

b) *Marketing 2.0* - Era do foco no Consumidor:

As empresas agora deixam de olhar apenas para dentro e percebem que precisam entender as necessidades dos consumidores, porque o foco deixou de estar no produto e foi transferido, então, para o consumidor, permitindo, assim, que dê resposta às necessidades e aos desejos dele. No final dos anos 80, do século XX, o *Marketing 2.0* ganhou especial peso e passou a ser traduzido numa única frase: “o cliente tem sempre razão”.

A estratégia era apresentar várias linhas de produtos com diferentes variações, para que melhor se possa adaptar às necessidades do consumidor. Nessa época, os consumidores já não eram mais uma massa. Eles já estão mais maduros e exigentes com as empresas, que devem repensar as estratégias de vendas. Assim sendo, o *marketing* passa a reconhecer que os compradores têm necessidades e desejos diferentes, que os produtos produzidos podem suprir.

Então, surge a conceito de segmentação de mercado. O papel dessa tarefa é delimitar grupos de consumidores, com perfis e interesses em comum, e definir um público-alvo, em que as estratégias vão focar.

c) *Marketing 3.0* - Era do foco nos Valores:

As empresas passam a não estar preocupadas apenas em vender produtos, mas desejam trabalhar também a forma como os vendem e o impacto que causam no consumidor. Isso, porque surge o acontecimento da internet. A sociedade torna-se digital, conectada, sem fronteiras. As pessoas ganham o poder de se manifestar em *sites*, *blogs* e redes sociais e serem ouvidas do outro lado do mundo. E, assim, a hierarquia das relações de consumo se inverte — agora os consumidores estão no poder. Parte do esforço da equipe de *marketing* é canalizada para a gestão destas comunidades, criando afinidade e identidade com a marca, o que facilita e acelera o processo de decisão. Portanto, os consumidores não querem mais apenas empresas que vendem produtos — eles querem marcas que assumam compromissos.

d) *Marketing 4.0*

É o marketing adaptado ao digital. O meio digital mudou a forma como a comunicação é feita e obriga todos os comunicadores a manterem-se a par das tendências que viram esta realidade todos os dias. A conectividade transformou tão

profundamente a sociedade que Kotler identificou o surgimento de uma nova era, relatada em seu livro “Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital”, de 2016.

Esse é o estágio em que se vive, em meio à *internet*, pois ela permeia todos os momentos das vidas dos seres humano. Pesquisar, comprar, estudar, conversar, informar-se — para tudo isso, utiliza-se a *internet*.

Para as empresas, isso também deve acontecer. A conectividade está transformando as relações de consumo, os padrões sociais e as estruturas de poder. Então, o *marketing* também deve entrar na transformação digital.

6.4 *MARKETING* E ESTRATÉGIA

O *marketing* hoje não serve apenas de suporte para o setor de vendas, pois está em todo o lugar, no rádio, na televisão, nas redes sociais, no Google. Por isso, toda empresa deseja expandir sua participação no mercado, logo, a equipe de *marketing* deve se fazer presente e se mostrar atualizada. Dessa forma, é fundamental que esteja pronta para criar boas estratégias que vão auxiliar no crescimento do negócio.

Primeiro, precisa-se conceituar ‘O que é uma estratégia de marketing?’, isto é, estratégia de marketing é um conjunto de ações propostas para divulgar e enaltecer os pontos fortes de uma marca, contribuindo positivamente com sua reputação e credibilidade. O objetivo é colocar a organização em uma posição de destaque no mercado. Segundo Kotler (1986 apud COBRA, 1992),

O planejamento estratégico é o processo administrativo de desenvolver e manter uma viabilidade entre os objetivos organizacionais e os recursos e as oportunidades de mercado em constante mutação. O alvo do planejamento estratégico é configurar e reconfigurar o negócio da empresa e seus produtos de forma que eles combinem produção de lucros e crescimento.

Essa tática também está diretamente relacionada ao plano de *marketing*. Embora os conceitos até sejam parecidos – e por vezes confundidos -, a primeira atua como um instrumento para que o segundo seja cumprido de maneira eficiente.

Por essa razão, boas estratégias de *marketing* devem integrar os objetivos, as políticas e a sequência de ações táticas para dar suporte ao planejamento estratégico de um negócio como um todo.

O conceito de estratégia está intimamente ligado ao ato de planejar. Comumente, é gerado um documento, que é o plano de *marketing*, alinhado às estratégias do negócio. Esse plano serve de guia para a área de *marketing* desenvolver as ações necessárias para atingir aos objetivos propostos. Diante disso, faz-se necessário definir a estratégia de *marketing*, e para que isso se torne realidade alguns questionamentos devem ser feitos, tais como: Qual é o papel do *marketing* para levar a cabo a estratégia de negócio da empresa? Que campanhas e projetos o *marketing* deve executar para desempenhar o seu papel? Qual o público-alvo das ações? Estratégia de *marketing*: por que é importante? Após a análise dessas questões, pode-se elaborar a melhor estratégia para o negócio.

6.4.1 Estratégia de redução de gastos

No empreendedorismo, decisões ruins geram gastos indesejados. Por isso, quando a empresa investe mal, acaba gerando prejuízo financeiro de forma direta. Ainda, o pior pode acontecer tanto à empresa quanto aos colaboradores que serão afetados. Segundo Churchill, Peter (2010, p. 90),

Estratégias têm sucesso quando levam a empresa a alcançar seus objetivos. Em resposta à redução de caixa resultante de uma economia recessiva, a *American Standart*, que fabrica peças para banheiro, unidades de ar-condicionado e sistemas de freios automotivos, definiu como objetivo a redução dos estoques de matérias-primas e produtos acabados. A estratégia primária da empresa para alcançar esse objetivo foi adotar processos de fabricação voltados para o cliente. Em outras palavras, a empresa preparou suas instalações para fabricar rapidamente os produtos que fossem encomendados, em vez de tentar prever vendas e fabricar o suficiente para satisfazer a demanda esperada.

Portanto, é importante traçar uma estratégia clara e compartilhá-la com sua equipe. Isso ajuda a evitar decisões ruins, ou seja, atua em benefício da redução de gastos. E nunca é demais lembrar que toda economia é muito válida.

6.4.2 Estratégias de penetração no mercado

Estar atento ao mercado, às tendências e ao comportamento do consumidor é muito importante para a tomada de decisões na empresa. E, para isso, estratégias de

marketing bem construídas podem contribuir decisivamente. Churchill, Peter (2010, p. 90) exemplificam essa estratégia por meio da empresa Nestlé que:

Inclui sempre novas receitas na lata de Neston, que, juntamente com campanhas publicitárias (“Existem mil maneiras de preparar Neston. Invente uma.”), incentivam os compradores a descobrir novas formas de usar o produto. Essa estratégia leva muitas pessoas a comprar Neston para usá-lo não apenas como mingau, mas para fazer vitaminas, sucos, bolos e doces.

Com base nas informações coletadas, fica muito mais fácil acertar nos pontos mais importantes, atuando para que o empreendimento mantenha-se saudável. Saber direcionar os esforços pode ser a chave para o sucesso da firma.

6.4.3 Estratégia de *marketing* para atrair clientes

O mercado oferece uma série de canais de *marketing* para auxiliar o consumidor na melhor compra.

- *E-mail Marketing*: O *e-mail* ainda é um meio muito eficaz para fazer *marketing*. O foco dessa estratégia de ver ser o relacionamento como cliente e não nas vendas. Isso garante uma excelente personalização e a segmentação do conteúdo e em consequência constrói confiança com base nos contatos.
- *Redes Sociais*: Em tempos de *internet* e *smartphones*, é importante manter uma presença digital no dia a dia do cliente para que isso ajude a empresa a conhecê-lo ainda mais profundamente. Além disso, manter-se ativo, interagindo com ele, é também fundamental. Ainda, precisa rever o que o público-alvo quer, não adianta ter link no *LinkedIn* e o consumidor prefere a interação pelo *Instagram*.
- *Inbound Marketing*: essa estratégia parte do princípio de que o público deve encontrar a empresa, e não o contrário. Por isso, a metodologia consiste em: atrair audiência por meio de conteúdo e mídia digital paga; converter essa audiência em *leads*; trabalhar a qualificação desses *leads* por meio de um funil de vendas; encantar com relacionamento e ações de pós-venda para geração de promotores da marca.

- *Links Patrocinados*: são uma mídia paga para anunciar seu produto ou serviço. Além do *Google*, é possível trabalhar *links* patrocinados em outros canais, principalmente, redes sociais como *Facebook* e *Instagram*.

6.4.4 Estratégia de análise de resultados

Após todo o trabalho para divulgar um produto ou uma marca, é importante analisar se está ou não dando certo com as estratégias escolhidas, por isso o monitoramento constante é fundamental para analisar se tudo está funcionando como o planejado. Para isso, é preciso definir algumas métricas e KPIs⁵, os indicadores de desempenho. Por exemplo, é possível saber quantos novos clientes a empresa conseguiu; qual o custo de cada novo cliente; o quanto de lucro isso trouxe, entre outros fatores.

6.5 CONCEITOS E FUNÇÕES DA COMUNICAÇÃO

Kotler e Keller (2012) justificam que as empresas precisam comunicar suas propostas de valor a sua clientela e o que comunicam não deve ser deixado ao acaso, em que os esforços de comunicação necessitam ser planejados e combinados englobando-se aos programas de comunicação integrada de *marketing*. Isto é, a comunicação de *marketing* é a voz da empresa, assim sendo é necessário uma exposição articulada que resulte em efeitos positivos com o que realmente deseja-se proferir.

Kotler e Keller nos dizem que a comunicação de *marketing* é:

O meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e as marcas que comercializam, sendo um meio pelo qual ela estabelece um diálogo com seus consumidores e constrói relacionamento com eles” (2012, p. 512).

A tarefa de comunicação sugere a compreensão, a aceitação e a ação resultante. Seu principal objetivo é afetar comportamentos, como é possível perceber na linha de raciocínio de Chiavenato.

⁵ A sigla KPI vem do termo em inglês *Key Performance Indicator*, ou, em português, Indicador-chave de Performance. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/kpi/>. Acesso em: 07 out. 2019.

A comunicação envolve troca de fatos, ideias, opiniões ou emoções entre duas ou mais pessoas e é também definida como inter-relações por meio de palavras, letras, símbolos ou mensagens e como um meio para o participante de uma organização partilhar significado e compreensão com outros (CHIAVENATO, 2000, p. 324).

Para compreender o conceito básico de comunicação, é necessário entender também a diferenciação entre comunicação e informação. A informação é quando um determinado emissor passa para um receptor um montante de dados que irão responder as dúvidas aleatoriamente, ou seja, pressupõe-se que exista um emissor uma mensagem e um receptor. Já comunicação acontece somente quando a mensagem recebida pelo receptor é compreendida, interpretada e decodificada. (GOMES, 2009).

Os elementos essenciais de comunicação segundo Gomes (2009) são:

- Emissor: que envia a mensagem.
- Receptor: quem recebe a mensagem.
- Mensagem: conteúdo das informações transmitidas.
- Código: linguagem utilizada.
- Canal: meio de transmissão da mensagem.
- Retorno: resposta do receptor.

Para Maciel e Valese (2003), a comunicação também é dividida em dois tipos, são eles:

- Verbal: os seres humanos estabeleceram um código chamado linguagem escrita ou falada.
- Não-verbal: a comunicação não se resume apenas à linguagem escrita ou falada, também há comunicação por meio de gestos, de expressões, de movimentos, de imagens sonoras, olfativas e visuais.

Gomes (2009) também destaca que a comunicação é um processo com dois sentidos. As mensagens interligam-se em ambos os sentidos, todos são codificadores e decodificadores, ao mesmo tempo, em um ato de comunicação.

Para que os processos de comunicação sejam abrangentes, é preciso que o emissor e o receptor sejam bons ouvintes, deixar o foco da conversa para o eu interlocutor, concentrar as atenções nos movimentos e todos os tipos de linguagem que o emissor utiliza, além de evidenciar habilidades sensoriais para os casos de comunicação não-verbal, corporal e facial.

Kotler e Keller (2007) citam que há dois fatores que estão mudando o cenário das comunicações de *marketing* atualmente: A fragmentação do mercado de massa, fez com que o *marketing* de massa também fragmentasse, e diante desse contexto, impulsionando as empresas a desenvolver programas de *marketing* focados, que são elaborados para construir relacionamentos mais próximos com micromercados definidos mais estritamente. E, ainda, repercutem acerca da ascensão da tecnologia que promove um maior direcionamento ao *marketing* segmentado, possibilitando conhecer melhor o cliente e seccionar o mercado para obter informações detalhadas do consumidor, acumulá-las e monitorar de perto as suas necessidades.

Assim, Kotler e Armstrong colocam que,

A tecnologia da informação aprimorada também provocou enormes mudanças no modo como as empresas e clientes se comunicam uns com os outros. A era digital gerou uma série de novas ferramentas de informações e comunicação - de telefones celulares, *ipods* e a internet, a sistemas de televisão por satélite e cabo e gravadores de vídeo digital. As novas tecnologias proporcionam às empresas novas e empolgantes ferramentas de mídia para a interação com consumidores-alvo. Elas também dão aos consumidores mais controle sobre a natureza das mensagens que decidem enviar e receber e o momento oportuno para elas. (2007, p. 358).

Kotler e Keller fundamentam que devido a esse deslocamento do *marketing* de massa para o *marketing* segmentado oportunizado pelo amplo desenvolvimento das tecnologias da informação e das comunicações resultaram em um forte impacto sobre as comunicações de *marketing*:

Da mesma maneira que o marketing de massa produziu no passado uma nova geração de comunicações de mídia de massa, a mudança para o marketing com alvo definido e o ambiente de comunicações em constante evolução estão gerando um novo modelo de comunicações de marketing. Apesar de a televisão, as revistas e outras mídias de massa continuarem muito importantes, atualmente sua dominância está em declínio. Os anunciantes estão incorporando uma ampla seleção de mídias mais especializadas e altamente segmentadas para atingir menores segmentos de clientes com mensagens mais personalizadas. (2007, p. 358).

Pelo aumento das tecnologias utilizadas, tornou-se possível atingir diretamente o público visado. No entanto, diante de tantos canais de comunicação, o consumidor, muitas vezes, vê-se cercado por abundantes mensagens comerciais advindas de diversos meios:

Os consumidores de hoje são bombardeados por mensagens comerciais de uma ampla variedade de fontes. No entanto, eles não distinguem as fontes da mensagem do mesmo modo que os profissionais de marketing. Na cabeça do consumidor as mensagens de propaganda apresentadas por mídias diferentes e abordagens promocionais fazem parte de uma única mensagem sobre a empresa. Mensagens conflitantes vindas dessas diferentes fontes

podem resultar em posicionamentos de marca, relacionamentos com o cliente e imagens da empresa confusos. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 359).

Por intermédio desse ponto de vista, torna-se perceptível que para evitar mensagens conflitantes e que gerem conclusões distintas, as empresas devem ter seus esforços e canais de comunicação integrados para não produzir essa desordem ao seu consumidor e conseguir surtir o efeito almejado: atrair a atenção de um modo singularizado demonstrando o posicionamento e a imagem da empresa de uma forma inquestionável.

Diante desse fato e aspirando resultados mais direcionados e expressivos, surge a Comunicação Integrada de *Marketing*, que obtém novas empresas atuando sob suas premissas diariamente, na qual, segundo Kotler e Keller (2007, p. 360) “A empresa integra e coordena cuidadosamente seus diversos canais de comunicação para transmitir uma mensagem clara, consistente e atraente sobre a organização e suas marcas”.

6.6 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

Segundo Churchill e Peter (2010),

Comunicação é a transmissão de uma mensagem do emissor para um receptor, de modo que ambos entendam da mesma maneira. Dessa forma, um anúncio impresso, um cupom, um *spot* de rádio, um comercial de televisão ou qualquer outra comunicação de *marketing* devem transmitir claramente o significado pretendido.

Partindo desse pressuposto, então, comunicar-se com os consumidores é essencial para manter o relacionamento ativo e constante, mas as corporações tendem a achar que o melhor a se fazer é entrar em contato com o cliente em qualquer lugar, a qualquer hora e de qualquer forma. É fundamental que o anunciante tenha um profundo conhecimento sobre o seu negócio, seus pontos fortes e fracos, suas metas e objetivos mercadológicos, essas informações são importantes para o desenvolvimento de um planejamento sólido e eficaz. Assim, a comunicação deve ser usada com bom senso, é uma via de duas mãos, em que o emissor, a empresa; e o receptor, os fregueses, devem se entender perfeitamente.

Em virtude disso, para acontecer a comunicação, sugere-se meios pessoais e não pessoais, que são eles: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e

assessoria de imprensa, vendas pessoais e publicidade. Esses, serão explicitados a seguir.

6.6.1 Propaganda

É um dos mais importantes meios de comunicação do composto promocional. Trata-se de uma comunicação indireta, por intermédio de mídias diversas com patrocinador identificado (LAS CASAS, 2000). Pode ser utilizada para desenvolver uma imagem duradoura para um produto/marca ou estimular vendas rápidas e ainda agregar um 'bom valor' para a marca anunciada.

A propaganda também é de extrema importância para a atividade mercadológica. Por meio dela, as empresas podem manter cooperação de seus intermediários, familiarizar seus clientes com o uso dos produtos fabricados, criar imagem de credibilidade, lançar novos produtos, estimular demanda, criar lealdade de marca, enfatizar características dos produtos. A propaganda possui o poder de orientar o consumidor a identificar a necessidade e o desejo de compra. "A propaganda como meio promocional apresenta vantagens de atingir um número determinado de consumidores de acordo com as características e os objetivos visados pela organização." (LAS CASAS, 2000).

6.6.2 Promoção de vendas

Kotler e Keller (2006) conceituam que as empresas utilizam as formas de promoção de vendas para atrair uma resposta mais intensa e rápida do comprador, um retorno em curto prazo e oferecem três benefícios característicos:

- a) Comunicação: chamam a atenção e geralmente levam o consumidor ao produto.
- b) Incentivo: incorporam algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor.
- c) Convite: constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente.

Na execução dos esforços de promoção de vendas, são utilizadas diversas peças de comunicação, como mensagens nas próprias embalagens dos produtos, vários materiais de ponto-de-venda (cartazes, *displays*, bandeirolas) folhetos e, muitas

vezes, propaganda, que, neste caso, está a serviço da promoção e tem a função de torná-la conhecida (e desejada) pelos consumidores. Ela é, portanto, uma atividade de apoio e deve estar relacionada com as demais estratégias do composto de *marketing*. A promoção de vendas deve atrair a atenção e favorecer a ação dos consumidores à compra dos produtos. Apesar de ser uma ferramenta, principalmente, de caráter complementar, muitas empresas investem seus recursos disponíveis para comunicação somente em promoção de vendas (LAS CASAS, 2000).

Conforme Churchill e Peter (2010), “Uma amostra grátis de um novo xampu, por exemplo, incentiva os consumidores à experimentação.” Ainda, Churchill e Peter (2010) afirmam que em relação ao consumidor, as promoções de vendas incluem cupons, ofertas de desconto por tempo limitado, amostras grátis, brindes, ofertas tipo ‘leve 2 pague 1’, abatimentos posteriores, concursos, sorteios ou jogos da azar, eventos especiais e a campanhas semelhantes. Portanto, as promoções de vendas são comumente projetadas para impulsionar rapidamente as vendas e, pelo menos hipoteticamente, criar lealdade. No entanto, se administradas continuamente, podem tornar-se insignificantes, pois uma liquidação perpétua, sem data de vencimento, pode levar os potenciais compradores a desprezar as promoções.

6.6.3 Relações públicas e assessoria de imprensa

Para garantir a credibilidade de um produto no mercado, a empresa se utiliza da ferramenta de um ‘Assessor de Imprensa’, geralmente um jornalista, que terá a missão de sempre manter a mídia e a opinião pública atualizada sobre novidade daquele produto ou marca. A assessoria envia *releases* e notícias para a manutenção do produto.

Já o ‘Relações Públicas’ tem como função o estabelecimento e a manutenção de adequada comunicação entre uma instituição ou empresa (pública ou privada), sendo empregados, colaboradores e acionistas, e todas as pessoas com as quais se relaciona (consumidores, fornecedores, clientes, revendedores, compradores, autoridades governamentais, opinião pública, veículos de comunicação e comunidade em geral). Entre as diversas ferramentas de comunicação que utiliza, as relações públicas também fazem uso da propaganda, como canal de comunicação entre a empresa e seus diversos públicos. A rigor, até mesmo a propaganda de caráter institucional ou empresarial (que trabalha a imagem de uma instituição ou empresa) é

uma expressão de relações públicas e deve estar integrada à política de relacionamento público estabelecida pelo anunciante. Por outro lado, ações de relações públicas podem ser bastante úteis como complemento a esforços de propaganda, promoção, promoção de vendas, resposta direta, *merchandising* ou qualquer outra atividade de comunicação promovida pelas empresas anunciantes. Kotler e Keller (2006) complementam que as atividades de relações públicas e assessoria de imprensa trazem alta credibilidade, pelas matérias e artigos em jornais e revistas, que se tornam mais autênticos e confiáveis para o leitor; a possibilidade de pegar o comprador desprevenido, que são aqueles que evitam vendedores e anúncios, e a dramatização, que torna a empresa ou o produto mais concretos. Nesta situação, cabe ao anunciante encaminhar aos veículos de comunicação as informações a serem divulgadas, que podem (ou não) ser aproveitadas para que se transformem em notícia ou matérias editoriais.

Kotler e Keller (2006) ainda citam como ferramenta de Relações Públicas, a exploração de Eventos e Experiências. Existem diversas vantagens da conexão com eventos e experiências:

- a) Relevante, um evento ou experiência bem escolhido pode ser visto como extremamente relevante à medida que o consumidor se torna pessoalmente envolvido:
- b) Envolvente, devido à vivacidade e à qualidade em tempo real dos eventos e experiências, os consumidores podem achá-los mais ativamente envolventes:
- c) Implícito, os eventos são um tipo de venda não agressiva indireta.

6.6.4 Vendas pessoais

Segundo Kotler e Keller (2006), vendas pessoais é a ferramenta mais eficaz em estágios mais avançados do processo de compra, especialmente para aumentar a preferência e a convicção do comprador e levá-lo à ação. As vendas pessoais possuem três características distintas:

- a) Interação pessoal: as vendas pessoais implicam um relacionamento imediato e interativo entre duas ou mais pessoas. Cada uma delas pode observar as reações da outra bem de perto.

b) Aprofundamento: as vendas pessoais derivadas de relacionamento interpessoal, desde o simples relacionamento profissional de venda ou até uma amizade pessoal.

c) Resposta: as vendas pessoais fazem com que o comprador se sinta, de certa maneira, obrigado a comprar após ouvir a argumentação do vendedor.

As Vendas Pessoais são caracterizadas por Churchill (2000) como a comunicação face a face, o telefone, fax, computador ou qualquer outro meio que possibilite uma interação pessoal com o cliente, além de possibilitar que a comunicação seja ajustada para satisfazer as necessidades da situação.

O representante da empresa pode adaptar a mensagem ou a apresentação de vendas de acordo com a necessidade da situação. Pode receber imediata realimentação do processo e corrigi-lo ainda a tempo, se necessário. Na venda pessoal, às contradições podem ser respondidas no momento em que aparecem, ajudando, assim, a despertar o desejo dos consumidores para a compra do produto (LAS CASAS, 2000).

6.6.5 Publicidade

O termo publicidade, por sua vez, foi, e ainda é confundido com os esforços de relações públicas em gerar mídia espontânea e gratuita. Na realidade, o termo publicidade pode ser entendido de maneira genérica como o ato de tornar público e mais especificamente como *advertising*, ou seja, uma ferramenta de comunicação e *marketing* que tem como função e fim promover, utilizando os meios de comunicação nos espaços publicitários.

Conforme Churchill e Peter (2010),

a publicidade pode-se manifestar em uma diversidade de formas, sendo que as mais comuns são reportagens da imprensa sobre novos produtos ou sucessos e fracassos de companhias. Outros tipos de cobertura da mídia incluem resenha (sobre, por exemplo, um restaurante, hotel, equipes esportivas ou CDs) e transmissões de entrevistas.

Além disso, os profissionais de *marketing* podem ter cobertura da mídia por meio de comunicados à imprensa, entrevistas coletivas e outros eventos destinados a chamar atenção do produto e, mesmo da empresa.

A publicidade constitui-se como um verdadeiro sistema de comunicação e prepara o terreno para os movimentos ideológicos, já que hoje o problema não é mais

produzir, como na época do *fordismo*⁶, mas vender e assegurar seu escoamento. Para isso, a publicidade precisa organizar a demanda e a produção de necessidades. Os anunciantes utilizam estratégias discursivas para atingirem fins comerciais junto ao seu público-alvo. A intenção é divulgar as características e qualidades inerentes ao produto para que, assim, os consumidores façam suas escolhas de acordo com suas necessidades e/ou desejos.

6.7 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

O plano de comunicação de *marketing*, parte integrante do plano estratégico de *marketing*, é uma ferramenta valiosa da gestão mercadológica. Elabora-se o plano de comunicação, combinando de modo eficaz os elementos da propaganda, promoção de vendas, publicidade, venda pessoal, relações públicas, mídias sociais, *marketing* direto, com os objetivos de mercado. De acordo com Philip Kotler (2006), um plano eficaz de comunicação deve ser elaborado em cinco momentos.

6.7.1 Identificação do público-alvo

O público é um mercado-alvo, pois cada grupo-alvo possui características específicas, que pode ser homens, mulheres, crianças, idosos. Por isso, é importante compreender as necessidades de cada tipo de cliente. Dessa forma, os profissionais de *marketing* precisam pesquisar qual segmento o empreendimento tem necessidade, e, a partir desses dados, dividi-los em segmentos e selecionar os grupos que serão atendidos, e, por fim, determinar o melhor plano.

6.7.2 Definição dos objetivos da comunicação

Após a identificação do público-alvo, inicia-se a definição dos objetivos de comunicação, tais como: Criar conhecimento da marca; construir mudanças em

⁶ Fordismo é um termo que se refere ao modelo de produção em massa de um produto, ou seja, ao sistema das linhas de produção. O Fordismo foi criado pelo norte-americano Henry Ford, em 1914, revolucionando o mercado automobilístico e industrial da época.

O objetivo do empresário Henry Ford era criar um método que reduzisse ao máximo os custos de produção da sua fábrica de automóveis, conseqüentemente barateando os veículos para a venda, atingindo um maior número de consumidores (Significado de Fordismo. 2019. Disponível em: <https://www.significados.com.br/fordismo/>. Acesso em: 24 out. 2019.)

atitudes de comportamento de compra, de fidelidade e de retorno do cliente; reforçar a lembrança da marca da empresa; reforçar as decisões, os comportamentos e as atitudes por meio da divulgação e do lançamento de um novo produto; motivar a força de vendas; informar os canais de distribuição sobre as inovações no produto; e, ainda, oferecer incentivos para persuadir o consumidor comprar maior quantidade de unidades de produto.

6.7.3 Idealização de mensagem

A mensagem será diferenciada, de modo significativo, dependendo do público-alvo. Assim sendo, criar uma imagem de marca forte para os homens apaixonados por esporte, pode-se patrocinar o futebol. Por outro lado, se a escolha for uma liquidação, e há o desejo de que as pessoas estejam presentes, tem de preparar uma mensagem diferente. As mensagens do plano de propaganda e de relações públicas serão sempre coerentes, integradas e inovadoras, representando sempre algo relevante para cada público-alvo da comunicação. Uma boa mensagem deve ser clara e anunciar uma oferta verdadeira, para que os clientes não percam a confiança e o interesse.

6.7.4 Escolhendo os canais de comunicação

Os meios de comunicação, também, conhecidos como mídia, são escolhidos de acordo com as características do público e dos objetivos da comunicação. De acordo com a tradição, a mídia de massa, a TV e o rádio atingem o grande público. Há também a mídia segmentada, como as revistas infantis, revistas especializadas, específicas para cada público. Ainda, a mídia dirigida, a mala direta, *e-mail marketing*, folhetos, e os novos canais da mídia eletrônica: *Internet*, TV a cabo, SMS, *Blogs*, *Facebook*, *Twitter*, *You tube* e outras mídias sociais. Os veículos impressos prezam pelo texto e pela fotografia. A Internet preza pela agilidade, possui conteúdo mais reduzido e utiliza de multimídia, texto associado a fotos, áudios, vídeos e *links*. A televisão preza pela imagem. A rádio preza pelo áudio. Tanto para a TV, quanto para rádio, o tempo é muito curto, por isso que é importante a objetividade e o falar de forma clara e audível.

O profissional de *marketing*, portanto, fará a melhor escolha do veículo de comunicação, a fim de melhor atingir o público em que se está dirigindo a mensagem para obter sucesso nas vendas.

6.7.5 Avaliação dos resultados do processo de comunicação, o êxito da campanha.

Após a escolha da melhor comunicação por meio da mensagem escolhida, é necessário mensurar a eficácia da campanha. Existem alguns indicadores de avaliação de resultados: grau de lembrança da marca, o índice de *recall* dos anúncios, a audiência do anúncio, a taxa de consumidores fiéis à marca, o grau de intenção de comprar do público-alvo, as atitudes do público em relação à empresa. Os indicadores de resultados são mensurados por meio de pesquisas de institutos como o Ibope, Gallup, Nielsen, e relatórios dos vendedores. A comunicação de *marketing* da empresa para atingir suas metas, tem o suporte de instrumentos fundamentados em quatro categorias: produto, praça, preço e promoção.

6.8 MARKETING DIGITAL

A internet trouxe mudanças na forma como as pessoas se comunicam e isso gerou novas oportunidades e modelos de atuação do profissional de *Marketing* no mercado. No entanto, nem sempre foi assim, pois no começo da internet, os sistemas eram ultrapassados e as páginas muito simples. Não existiam canais de interação entre empresa e cliente. A comunicação dava-se de forma unilateral, como nos métodos tradicionais de *Marketing*. A *internet* foi evoluindo e, por volta dos anos 2000, o *Marketing* Digital passou a ser construído. O crescimento no número de usuários fez com que empresas investissem mais nesse setor, trazendo grande evolução técnica e tecnológica.

Segundo Churchill e Peter (2010, p. 136),

A internet é uma ferramenta de pesquisa com um impacto extremamente amplo. Os profissionais de *marketing* podem usar essa rede global de computadores para acessar informações sobre quase qualquer tópico. O uso de programas de busca para encontrar referências determinadas palavras ou expressões pode enviar os profissionais de *marketing* a *sites* de concorrentes, clientes, fornecedores e outros indivíduos e organizações importantes. Os profissionais de *marketing* também podem procurar

referências à empresa, seus produtos, concorrentes ou a uma categoria de necessidades que a organização esteja interessada em atender.

A forma de interagir com a tecnologia transformou a relação entre o público e as companhias, são diversos canais que os aproximam e dinamizam a comunicação entre eles. O surgimento de novas ferramentas possibilitou que as corporações destaquem-se diante do público, dando mais competitividade ao mercado e mais opções de escolha ao cidadão, que tem se mostrado mais exigente.

Assim sendo, o modelo de comunicação passou de *off* para o *on*. Surgindo, assim, o *Marketing Digital* que é realizado em ambiente digital. Uma vez que usa ferramentas como redes sociais, *e-mail marketing* e *sites*. O ambiente *web* permite que as empresas aproximem-se mais de seus públicos, e é nesse ponto que precisam saber se comunicar da forma correta. Essa ferramenta é fundamental, pois visa facilitar a comunicação, no momento certo, entre empresa e consumidor de maneira direta e personalizada. Portanto, o *Marketing Digital* é uma excelente estratégia para fortalecer a marca e, conseqüentemente, realizar melhores vendas.

O ambiente digital é muito mais dinâmico: basta tomar como exemplo as redes sociais. A empresa cria uma ação específica — ou se posiciona de determinada forma diante de algum acontecimento — e tem o *feedback* dos consumidores em tempo real. E isso pode ser usado como termômetro para medir como será a aceitação de determinado conteúdo.

O primeiro passo para aumentar as vendas é enxergar o *Marketing Digital* como um gerador de oportunidades. Em seguida, é importante analisar, definir objetivos que possam ser alcançados e, sobretudo, conhecer bem o público-alvo. É perceptivo que tudo hoje tem influência dos meios digitais e com o *marketing* não é diferente. Por isso, é necessário que as empresas em expansão tenham o *Marketing Digital* como prioridade. A seguir algumas vantagens:

- a) mais comunicação e interatividade;
- b) mais competitividade;
- c) melhor custo-benefício;
- d) maior alcance global;
- e) análise e mensuração em dados concretos;
- f) mais oportunidades;
- g) atrai o público certo;
- h) permite acesso ao *feedback* do consumidor.

Segundo Kotler (2012), o *marketing* digital é somente uma faceta do sucesso das empresas no futuro digital. Para ele, poder de voz que a *internet* e as mídias sociais deram para as pessoas para falar abertamente sobre as empresas, avaliam-se como boas ou ruins, determina que todas as empresas precisam ser boas.

Ainda Kotler (2012) diz que o *marketing* digital deve estar focado na criação de um relacionamento duradouro entre o cliente e a empresa. Na era digital, é muito importante que os empreendimentos, além de conquistar novos fregueses, foquem na redução de rotatividade deles, procurando fidelizá-los sempre que for possível. Dessa maneira, a lucratividade da relação empresa-cliente somente aumentará ao longo do tempo.

6.8.1 Outbound Marketing

O *outbound marketing* é uma estratégia tradicional voltada à prospecção de clientes. Conforme Cobra (1992, p. 373), “A preocupação básica de produtos e serviços é compartilhar a fabricação com a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores.” Dessa forma, as ações de *outbound* destinam-se a um público previamente definido, com a expectativa de atingir uma parcela realmente interessada em comprar seus produtos ou serviços naquele momento.

É perceptível que há uma ligeira confusão entre o conceito de *outbound* com o de marketing em si. Esse quiproquó acontece em virtude de que os métodos são considerados clássicos; também, é chamado de *marketing* tradicional ou *marketing* de interrupção.

Uma vez que, há uma comunicação unidirecional, ou seja, os clientes não conseguem interagir com a sua mensagem, sendo apenas interrompidos por ela. Essa característica pode ser considerada obsoleta para alcançar determinados objetivos de *marketing*, em consequência da popularização da internet e dos *smartphones*, o *outbound* entrou em confronto com o *inbound* marketing. Esse último é muito mais baseado na *web*.

Por outro lado, sem algumas estratégias de *outbound marketing*, pode levar mais tempo até as pessoas conhecerem e confiarem na empresa. Dessa forma, o *outbound marketing* aumenta consideravelmente a probabilidade de o primeiro encontro ser positivo a ponto de evoluir para um relacionamento comercial entre a empresa e a audiência.

Indubitavelmente, o *outbound* está mais presente na rotina das pessoas do que se pode perceber e ocupa um importante lugar nos investimentos das empresas, são eles: *outdoors* e *banners* em *sites*; propagandas de rádio, TV e até no *YouTube*; *Facebook Ads*, *Google AdWords*.

Com o advento da internet, vê-se a queda do *outbound* tradicional e a ascensão do *outbound 2.0* que se tornou a principal estratégia de vendas para algumas empresas. Hoje e pode encontrar ferramentas de buscas como o *Google*, qualquer empresa que trabalha bem seu *Search Engine Optimization* (SEO ou Otimização para Mecanismos de Busca, em português) acaba sendo bem ranqueada e passa a ser encontrada pelo seu público.

Além do que, essa é uma estratégia muito mais barata do que investir em um comercial na TV, por exemplo, e o retorno é mais fácil de ser medido, uma vez que existem ferramentas como o *Google Analytics*, que mensura o sucesso dessas ações.

Logo, surgiu também a necessidade de produzir conteúdo de qualidade, capaz de atrair mais visitantes para o *site* e, por consequência, gerar mais vendas.

Assim, o *marketing* de conteúdo passou a ser trabalhado de forma profissional por empresas como a própria *Rock Content*. E, com a adoção do *marketing* de conteúdo, os empreendimentos conseguiram trazer vários clientes de forma passiva.

Por causa desse fator, o *outbound marketing* passou a ser visto como um patinho feio. Enquanto ele necessitava de toda uma equipe de especialistas em vendas para gerar resultado, o *inbound* dava retorno com menor investimento em pessoal.

Muitas companhias, inclusive, abriram mão de seus times de prospecção, com a visão de que o *inbound* substitui o *outbound*.

Até que o engenheiro Aaron Ross assumiu a gestão do time de vendas da Salesforce (uma gigante de *software* americana) e revolucionou os resultados da empresa por meio de uma estratégia batizada de *outbound 2.0*.

O novo *outbound marketing* é baseado na segmentação e especialização do time de vendas.

Ele se resume no seguinte raciocínio:

a) um time de vendas é composto por vendedores com diferentes perfis, alguns melhores em prospecção de clientes e outros, no fechamento de contas;

b) vendedores experientes geralmente são péssimos prospectores. Da mesma forma, bons prospectores têm dificuldade em manter o ritmo de prospecção quando conseguem um número X de clientes;

c) quando se coloca os vendedores para cuidarem de cada um dos clientes durante toda a jornada de compra, a empresa está sobrecarregando seu time e desperdiçando as habilidades dos seus colaboradores;

d) não faz sentido desperdiçar o tempo dos vendedores prospectando aleatoriamente se há meios para descobrir quem realmente tem *fit*⁷ para ser cliente.

Usar o *outbound marketing* para captar mais clientes possui vantagens, tais como:

a) ROI⁸ mais rápido: O *inbound* precisa de tempo para gerar resultado, já que construção do SEO⁹ é algo que apresenta retorno no médio e no longo prazo. Já o *outbound* consegue atingir seu público a partir do momento que a empresa decide começar a prospectar.

b) Facilmente mensurável: Trabalhando bem a análise de dados do processo, informações como sazonalidade de compra, comportamento do cliente e discurso ideal, a tendência é que as taxas de conversão atinjam bons níveis e que a empresa consiga direcionar melhor as estratégias.

c) Facilidade para encontrar profissionais na área: O mercado de vendas tradicionais já existe há milênios, e, sem entrar no mérito da qualidade técnica, o que não falta no mundo são vendedores.

d) Velocidade para validar premissas: No *outbound marketing*, entrar em contato com mil *leads* em um mês, já se possui uma amostragem grande o suficiente para validar as personas, o discurso e a comunicação se estão corretos.

e) Assertividade do contato: No novo *outbound* escolhe-se objetivamente com quem se vai falar. Personalização do contato em vendas aumenta a conversão final, já que o comprador está conversando diretamente com outra pessoa.

Em um cenário de vendas complexas, por exemplo, o *outbound* é ideal, pois as pessoas estão mais propensas a realizar a compra se o processo for realizado de maneira consultiva. Basta que o vendedor se posicione como um especialista de

⁷ Em forma, estar apto para.

⁸ Sigla em inglês para *Return on Investment*, que em português significa “Retorno sobre Investimento”.

⁹ Sigla para *Search Engine Optimization*, que significa “Otimização para Mecanismos de Busca”, ou otimização de sites.

mercado, estando ciente de todas as dores e os objetivos que seu *target*¹⁰ possui e utilizando isso no discurso — exatamente o que um representante de *outbound* faz.

6.8.2 *Inbound Marketing*

Inbound Marketing é uma concepção do *marketing* focada em atrair, converter e encantar clientes. O *Marketing* de Atração, como também é chamado o *Inbound*, afasta-se do conceito tradicional da publicidade e possibilita a conexão com o público-alvo por meio dos pilares: Marketing de Conteúdo, SEO e Estratégias em Redes Sociais. Ainda, é um conjunto de táticas de *marketing* que se baseia na ideia de criação e de compartilhamento de conteúdo voltado para um público-alvo específico, para conquistar a permissão de comunicar com seu potencial cliente de forma direta, criando um relacionamento que pode ser duradouro.

Dessa forma, as pessoas impactadas por esse conteúdo tendem a se sentir confiantes a ponto de permitir que a empresa se aproxime mais e, aos poucos, construa um relacionamento saudável que pode resultar na venda.

O *marketing* que tem foco no conteúdo, que eleva o objetivo de oferecer informações relevantes, de publicar algo que agregue valor—tangível ou intangível— ao cliente em potencial, pode ser considerado *Inbound Marketing*. Esse conceito surge paralelamente ao *marketing* digital e da relação entre o consumidor e a publicidade, nesse caso, internauta e comunicação *online*. O *Inbound* é como um ímã, que atrai o cliente por meio do conteúdo publicado.

O *Inbound* usa o conteúdo para atrair a atenção do público, por canais como *blog*, redes sociais e *e-mail*. O custo é menor e os resultados podem ser medidos de forma rápida e precisa. Visto que o *Inbound Marketing* se vale de oferecer conteúdo que satisfaça as dúvidas que o público traz, há mais abertura para um relacionamento próximo. Principais características do *Inbound*:

a) comunicação aberta: marca e cliente engajam-se em discussões e iniciativas, a interação é aberta e constante;

b) continuidade: em vez de interromper as pessoas, a mensagem da marca é passada de forma contínua, nos momentos mais convenientes para elas;

¹⁰ público-alvo de um plano de marketing ou campanha, objetivo.

c) maior engajamento: a partir de um relacionamento de confiança criado pela constante geração de valor sem interrupções, o engajamento é maior.

Vale ressaltar a seguir os benefícios do *Inbound*:

a) Alcance do público certo: Uma estratégia de *Inbound* bem elaborada tem tudo para aumentar muito o público que entra em contato com a mensagem por meio de conteúdo. Em vez de simplesmente atrair tráfego de pessoas que não têm a mínima possibilidade de comprar o produto, o conteúdo chamará a atenção apenas dos que mostram potencial de compra futura.

b) Aproximação com clientes: O nome “marketing de atração” não foi dado à toa. Por oferecer conteúdo que ajuda a persona na prática, em vez de simplesmente tentar “empurrar” qualquer produto nela, cria-se uma relação de confiança. A partir daí, o público estará mais aberto a ouvir as recomendações e as dicas do que estaria sem uma estratégia de conteúdo focada nas necessidades deles. Além disso, o *Inbound Marketing* baseia-se totalmente na comunicação aberta e na interação constante. Saber a opinião e acompanhar a reação do cidadão, é a melhor fonte de *feedback* possível.

c) Maior poder de persuasão: é um dos elementos mais importantes para fechar vendas. É muito mais difícil vender para quem está em dúvida, e quando isso acontece a relação pós-venda não costuma ser das melhores. O *Inbound Marketing* confere maior poder de convencimento, porque é um argumento baseado em informações sólidas, e que se constrói ao longo do tempo, não de uma vez só.

d) Ciclo mais curto de vendas: é o tempo que sua empresa gasta desde o contato inicial até o fechamento da venda, considerando todas as etapas da jornada. Quanto mais tempo leva para converter *leads*¹¹ em clientes, maior o ciclo, o que também representa um custo de aquisição maior. Assim, faz sentido considerar que efeito as estratégias de *marketing* têm sobre o ciclo de vendas. Uma das muitas utilidades do *Inbound* é reduzir o tempo necessário para levar alguém a comprar.

e) Diminuição de custos: Além de diminuir os custos de aquisição, o *Inbound* também é relativamente mais barato que soluções tradicionais, como anúncios e

¹¹ *Lead* é um potencial consumidor de uma marca que demonstrou interesse em consumir o seu produto ou serviço. Esse interesse advém com o preenchimento dados em um formulário para receber uma oferta (material rico) ou uma assinatura de *newsletter*. O termo se popularizou entre empresas que atuam com marketing digital. Embora não seja necessariamente um cliente, pode ser interpretado com o um potencial cliente (Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Gera%C3%A7%C3%A3o_de_Leads. Acesso em: 28 out. 2019.

ativações de marca. O melhor é que essa redução dos custos não faz o negócio sofrer com a perda de qualidade ou a diminuição de resultados. Pelo contrário, é apenas um investimento mais eficiente.

f) Mensuração de resultados em tempo real: Marketing de sucesso é sempre orientado a resultados, e é fundamental acompanhar os dados em tempo real para saber com precisão e rapidez o que está funcionando ou não.

g) *Ticket* médio maior: *Leads* qualificados e bem informados durante o processo de venda se sentem mais confiantes para comprar e, por conta disso, costumam gerar um *ticket* médio maior com relação aos que não passam por um processo de educação.

A única coisa, portanto, que pode impedir uma empresa de ter sucesso com a metodologia *Inbound* é o mau planejamento ou uma execução de baixa qualidade. Vê-se a síntese dos benefícios na figura 7.

Figura 7 - Infográfico benefícios Inbound



Fonte: PEÇANHA, Vitor. Benefícios do Inbound Marketing.2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/o-que-e-inbound-marketing/#02>. Acesso em: 28 out. 2019.

O que faz o *Inbound Marketing* tão eficiente e útil para empresas de todos os tipos é o seu processo de operação. Ele é bem simples de entender, e se divide em quatro etapas:

a) Atrair: a regra número 1 das conversões *online* é conseguir tráfego qualificado para os canais digitais. Por isso, a primeira etapa da metodologia *Inbound* é fazer com que estranhos se tornem visitantes regulares, por meio de conteúdo relevante.

b) Converter: o objetivo de conseguir um grande número de visitantes é converter o máximo deles em *leads*, ou seja, transformá-los em oportunidades reais de venda.

c) Vender: depois de nutrir os *leads* gerados usando mais conteúdo relevante, é preciso avaliar quem está no estágio certo e fechar a venda.

d) Encantar: a relação com o cliente não termina depois da compra. Pelo contrário, agora começa uma nova jornada, que visa encantá-lo, a fim de que se torne um promotor da marca e atraia mais clientes para o negócio.

O *inbound marketing*, portanto, é parte de uma metodologia completa de *Marketing* Digital, que tem como proposta estreitar o relacionamento entre organização e possíveis consumidores durante o processo de compra e conseguinte o aumento dos resultados (vendas) das organizações por meio de ações definidas.

6.9 MÍDIAS DIGITAIS

Com o passar dos anos, uma nova tendência vem se incorporando ao mercado: a utilização das mídias sociais na comunicação organizacional das empresas. Elas têm se tornado fortes aliadas ao relacionamento com os clientes, trazendo informações indispensáveis para o desenvolvimento do negócio.

Além de vender seus produtos e serviços, as organizações passaram a preocupar-se também com a forma de como se comunicam. Fortalecer laços com colaboradores, clientes e potenciais clientes é uma ação imprescindível no processo de comunicação organizacional. Dessa forma, a internet torna-se uma ferramenta interativa que permite aos gestores um acompanhamento referente ao crescimento dos negócios. Nesse ambiente, surgem as mídias sociais, que são ferramentas *online* e têm como função a interação com pessoas ou instituições, agindo como locais que recomendam, discutem e qualificam as informações. Com o surgimento das mídias sociais, ampliaram-se as possibilidades de comunicação e de difusão de informações (SOUSA; AZEVEDO, 2010).

O Clube A Bombonera trabalha com os tipos de mídias sociais que seguem:

- a) *Site* próprio: www.clubeabombonera.com.br onde as pessoas podem acompanhar a programação da casa e conferir as fotos dos eventos.
- b) *Facebook*: @clubeabombonera
- c) *Instagram*: @clubeabombonera

Todos os canais funcionam para que os clientes e possíveis clientes possam estar conectados com as informações em tempo real e possam acessar fotos e vídeos que podem ser compartilhados pelos usuários dessas mídias sociais.

7 METODOLOGIA

No desenvolvimento do projeto de pesquisa, torna-se necessário estabelecer a metodologia utilizada no processo. Ela apresentará os passos e as técnicas a serem utilizados para a determinação dos objetivos, apresentando os métodos ou os instrumentos empregados na coleta dos dados e os critérios de análise. Barros e Lehfeld (2007, p. 02) referem que “a metodologia corresponde a um conjunto de procedimento a ser utilizado na obtenção do conhecimento. É a aplicação do método, por meio de processos e técnicas, que garante a legitimidade do saber obtido”.

Barros e Lehfeld complementam:

A metodologia é, pois, o estudo da melhor maneira de abordar determinados problemas no estado atual de nossos conhecimentos. Não procura soluções, mas escolhe maneira de encontrá-las, integrando o que se sabe a respeito dos métodos em vigor nas diferentes disciplinas científicas ou filosóficas (2007, p. 02).

Sendo assim, a metodologia aborda as etapas sistemáticas para conseguir alcançar determinado fim. Diehl e Tatim (2004, p. 47) corroboram que “a metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”. Os autores ainda concluem que “a metodologia permite, portanto, a escolha da melhor maneira de abordar determinado problema, integrando os conhecimentos a respeito dos métodos em vigor nas diferentes disciplinas científicas”.

7.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A elaboração do projeto de pesquisa corresponde a etapa mais importante e que requer maior atenção quanto ao delineamento do estudo.

[...] delinear uma pesquisa, é em última análise, planejar a realização de sua parte científica operacional, tanto experimental como observacional; ou seja é escrever corretamente um projeto onde estarão previstas todas as etapas de sua realização (FONTELLES et al., 2009)

Outra função importante do delineamento é a minimização dos erros, evitando fatores que possam gerar fatores de confusão nas informações.

Esta pesquisa apresenta natureza qualitativa de nível exploratório e se utiliza de procedimentos documentais e bibliográficos, sendo sua estratégia de estudo de caso único.

7.1.1 Natureza qualitativa

O método de pesquisa adotado foi o de natureza qualitativa em que segundo Roesch (1999, p.154), “[...] a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano [...]”.

Godoy (1995, p. 58) traz ainda que “sob a denominação de pesquisa qualitativa encontram-se variados tipos de investigação, apoiados em diferentes quadros de orientação técnica e metodológica”.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa concentra-se em adequar uma melhor visão e proporcionar compreensão do contexto em estudo, oferecendo familiaridade a determinado problema, auxiliando o desenvolvimento de novas ideias. A pesquisa qualitativa não se atém a números, mas, sim, busca aprofundar o conhecimento de determinado grupo social, ou no caso, de uma organização. Considerando-se esse tipo de pesquisa, contextualizou-se o problema diagnosticado, os objetivos geral e o específico para a sugestão de proposta de melhoria.

7.1.2 Nível exploratório

Existiu a exploração de dados e de informações da empresa Clube A Bombonera por meio do diagnóstico realizado em todas as áreas da organização.

Para Gil (1999, p. 43), um trabalho é de natureza exploratória quando envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou têm) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Lakatos e Marconi dizem que:

As pesquisas exploratórias são compreendidas como investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.188).

Conclui-se, desta forma, conforme os autores, que a pesquisa exploratória tem como finalidade básica o desenvolvimento, o esclarecimento e a modificação de conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores.

7.1.3 Procedimentos documentais e bibliográficos

Os procedimentos bibliográficos partem de material já elaborado, são extraídos, principalmente, de livros, de artigos científicos e de publicações periódicas, fundamentados por diversos autores. Nesse sentido, permite relacionar as pesquisas históricas com a atualidade. São utilizados também procedimentos documentais que, semelhantes aos bibliográficos, diferem na origem das fontes que não receberam um tratamento analítico, ainda, constituindo-se basicamente de relatórios de empresas (GIL, 1999).

7.1.4 Estratégia de estudo de caso único

Pode ser definido como um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas diversas relações internas e em suas fixações culturais, essa unidade pode ser uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação.

O estudo de caso apresenta uma série de vantagens, o que faz com que se torne o delineamento mais adequado em várias situações. Suas principais vantagens são: o estímulo a novas descobertas, a ênfase na totalidade e a simplicidade dos procedimentos.

Fonseca aborda o seguinte para a estratégia de estudo de caso:

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (2002, p. 33).

Para Diehl e Tatim (2004, p. 61), estudo de caso caracteriza-se pelo estudo profundo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Adotado atualmente na investigação de fenômenos das mais diversas áreas do conhecimento, o estudo de caso pode ser considerado uma técnica psicoterápica, como método didático ou como método de pesquisa.

O estudo de caso permite uma imersão e uma contextualização maior do tema abordado permitindo o conhecimento detalhado do assunto tratado. Após a obtenção dos resultados e devidamente analisados, tornou-se possível elaborar o plano de melhoria mais adequado à empresa, desenvolvendo um plano de ação cabível ao objetivo que se almeja atingir.

Assim, entende-se que a estratégia de pesquisa foi um estudo de caso único, porque a autora dessa análise fez o estudo em uma única empresa.

7.2 COLETA DE DADOS

“Para a coleta de dados deve-se elaborar um plano que especifique os pontos de pesquisa e os critérios para a seleção dos possíveis entrevistados e dos informantes que responderão aos questionários e formulários” (ANDRADE, 2010, p.137).

A coleta de dados se dá por entrevista não estruturada junto aos dirigentes da empresa, que segundo Andrade (2010) envolve a construção de perguntas que buscam levantar dados necessários à solução do problema de pesquisa. Essas informações foram coletadas no período de abril a julho de 2019.

8 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E PROPOSTAS DE MELHORIAS

Envoltos por um mercado que se transforma constantemente e repleto de desafios diários, de turbulências e de incertezas, as organizações que almejam alavancar no mercado devem saber exatamente quais passos trilhar e quais meios mais eficientes contar para enfrentar as intempéries. Enfrentando essas mudanças a todo o momento e de forma acelerada, as empresas têm de saber identificar as adversidades e saber usufruir corretamente dos meios disponíveis que propiciam ultrapassar e conquistar êxito em suas atividades.

Nesse estudo, obteve-se por meio do diagnóstico das áreas, a verificação de alguns pontos fracos, estes geralmente relacionados ao fato da empresa atuar em um mercado volátil e que precisa adequar-se constantemente aos fatores externos que norteiam a organização.

Nesse sentido, surge o tema acerca de *marketing* para a proposta de melhoria apresentada, especificamente focada na Comunicação Integrada de *Marketing*. Como uma estratégia de enorme potencial para promover resultados e um excelente recurso para o desenvolvimento, ela possibilita contribuição e potencialização da comunicação empresarial, provocando maior impacto e visibilidade no mercado.

A Comunicação Integrada de *Marketing* tem por objetivos empresariais aumentar a abrangência e a participação no mercado, expandindo a atuação em mercados ainda não atuados e explorando os diferenciais para fixar a imagem da marca.

O Plano de Comunicação Integrada de *Marketing* para a empresa Clube A Bombonera foi desenvolvido em cima de um plano de ação próprio capaz de controlar e coordenar as ações a serem aplicadas. Fez-se uso da ferramenta 5W2H, que por meio de questionamentos como O quê? Por quê? Onde? Quando? Quem? Como? Quanto? estruturou-se o plano. Com esse modelo, determinou-se quem fará o que, em qual período de tempo, em qual área da empresa, os motivos pela escolha da atividade, como será realizada e quanto isso representará de custo para a empresa. A seguir, no quadro 3, apresenta-se desenvolvido o plano de ação que contempla o modelo de Comunicação Integrada de *Marketing* para a empresa Clube A Bombonera.

Quadro 3 - Plano de Comunicação Integrada de Marketing

PLANO DE AÇÃO						Data: 11/11/2019
Plano de Comunicação Integrada de <i>Marketing</i> para a empresa Clube A Bombonera						
O quê?	Quem?	Quando?	Onde?	Por quê?	Como?	Quanto?
Reformulação do site da empresa.	Agência Bатуca	Janeiro 2020	Empresa	Reformulação dos conteúdos, nova identidade visual.	Agência Bатуca fará a reformulação da identidade.	R\$ 2.000,00
Adequação do <i>Facebook</i>	Agência Bатуca	Janeiro 2020	Empresa	Organização do perfil no <i>Facebook</i>	Agência Bатуca conduzirá o processo.	R\$ 500,00
Criação de anúncios	Agência Bатуca	Janeiro 2020	Empresa	Formulação de anúncios com nova identidade visual	Agência Bатуca criará novos anúncios para serem postados nas mídias sociais.	R\$ 1.000,00
Criação de logotipagem	Agência Bатуca	Janeiro 2020	Empresa	Remodelação do logotipo	Agência Bатуca fará a remodelação da logotipia do Clube A Bombonera	R\$ 1.000,00
Criação de conteúdos para mídias sociais e afins	Agência Bатуca	Janeiro 2020	Empresa	Anúncios que se destaquem e que façam os clientes demonstrar interesse em participar dos eventos	Agência Bатуca irá criar novo contexto para lançamento nas mídias sociais	R\$ 1.000,00

Fonte: Própria autora (2019)

8.1 INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS E QUANTITATIVOS

A função dos instrumentos prescritivos está em oferecer apoio aos gestores para que a empresa alcance seus propósitos estabelecidos, assim como serve de ferramenta para alcançar a visão da empresa (OLIVEIRA, 2013).

Lima (2009) complementa que os instrumentos prescritivos são recursos relacionados ao desenvolvimento do Planejamento Estratégico das empresas, contribuindo na construção dos objetivos geral e específicos e na elaboração de estratégias e políticas.

Os Instrumentos Quantitativos representam as projeções econômico-financeiras de um conjunto de ações decorrentes de um planejamento necessário para o desenvolvimento empresarial. Assim, é possível identificar os recursos necessários e disponíveis na organização (OLIVEIRA, 2013).

Lima (2009) corrobora indicando que os instrumentos quantitativos observam projeções econômico-financeiras da estrutura da empresa e leva em consideração os recursos necessários para a concretização das ações propostas.

8.1.1 Estabelecimentos dos instrumentos prescritivos

O estabelecimento dos instrumentos prescritivos se utiliza da ferramenta 5W2H, que tem como base responder algumas perguntas: O quê? Quem? Quando? Onde? Por quê? Como? e Quanto? Dessa maneira, a empresa obterá a proposta do plano de ação (OLIVEIRA, 2013).

8.1.2 Estabelecimento dos instrumentos quantitativos

Guindani et al. (2012, p. 58) afirma que, “o orçamento é uma forma de expressão do planejamento estratégico em números, ou seja, é um a expressão quantitativa e formal dos planos da organização”.

8.2 CONTROLE E AVALIAÇÃO

Para Oliveira (2013) e Lima (2009), o controle e a avaliação têm por finalidade avaliar o desempenho das ações propostas comparando as situações alcançadas em relação às previstas direcionando os esforços para que se tenham resultados dentro dos padrões estabelecidos.

9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Este estudo traz os aspectos ligados a uma empresa familiar, em que a informalidade, em certos processos, exigiu uma análise maior para o entendimento e para a compreensão de todas as áreas e os procedimentos descritos.

Como a Comunicação Integrada de *Marketing* possui um enfoque recente, há autores que ainda discutem sua eficiência, nesse caso gerando limitações na abordagem. Essa pesquisa limitou-se a abordagem do objetivo geral; no entanto, uma pesquisa de *marketing* é importante para fins de compreensão mais profunda do mercado de atuação e de suas variáveis comportamentais, sendo esse um objeto de estudo futuro correlacionado a esta pesquisa.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A competitividade mais acirrada e as mudanças econômicas se mostram desafios complexos para as organizações; nesse contexto, desenvolver estratégias que permitam compreender, atender e satisfazer os clientes, criando lateralmente um processo de aproximação e de relacionamento se torna imperativo.

Diante desse desafio, o problema de pesquisa foi elaborado com o seguinte questionamento: como um plano de comunicação integrada de *marketing* pode aumentar a competitividade e a lucratividade do Clube A Bombonera? Derivando, então, o objetivo geral de elaborar uma proposta de plano de comunicação integrada de *marketing* para tornar o Clube A Bombonera mais competitivo.

O *Marketing* surge como ferramenta indispensável para solucionar a questão de pesquisa e atender ao objetivo geral descrito. Por meio do estudo desenvolvido, tornou-se possível perceber que as empresas têm e devem usufruir das vantagens que o *Marketing* proporciona. As mudanças ocorrem repentinamente; todo dia surgem novas opções de compra no mercado; a competitividade é incontrolável; os custos envolvidos geram limitações.

Nesse sentido, o plano de Comunicação Integrada de *Marketing* passa a ser aceito como meio de obter a diferenciação visada; um meio de criar vantagem; uma ferramenta eficiente de gerar, de manter e de estreitar relacionamentos externos à empresa; uma ferramenta necessária para consolidar a marca, para ser vista no mercado e também para sobrevivência organizacional diante de tantos desafios impostos, conforme evidenciado no referencial teórico.

Percebe-se que o Plano de Comunicação Integrada de *Marketing* é viável, bem como de extrema importância para a sociedade estudada em questão. Ele torna palpável atingir o público-alvo, tornar visível a atividade da empresa e a fixação de sua imagem, ainda, aprimora a capacidade de comunicação da empresa com o público externo com mensagens assertivas e harmonizadas e, sendo assim, faz com que as ferramentas selecionadas para a comunicação da organização atuem em conjunto de forma a ampliar os resultados almejados.

No desenvolvimento do trabalho e da proposta de melhoria, objetivou-se estudar e apresentar especificamente as mídias de comunicação de *marketing* e acoplar sua melhor forma de atuação adequada à empresa, seus objetivos e suas necessidades, sugerindo as ações pertinentes para a realidade da empresa. Isto é, o

Clube A Bombonera possui real possibilidade de ascender no mercado fruindo das estratégias apresentadas se aplicar os recursos disponíveis dinamizados com o plano elencado pelo modelo estruturado especialmente para a empresa e, assim, obter o alcance dos resultados positivos.

Mesmo deparando-se com alguns desafios e limitações descritos anteriormente, para a autora, o estudo desenvolveu-se de maneira proveitosa, propiciando enorme aprofundamento nos conhecimentos gerais da área ao poder confrontar a teoria com a prática e absorver conhecimento indispensável para o exercício da profissão, e, principalmente, por poder estudar mais em detalhes a área tão interessante e explorável que é o *Marketing* e a Comunicação. E além de tudo, poder contribuir para o crescimento da empresa.

Por fim, torna-se possível dizer que o objetivo do trabalho pode ser cumprido, identificando os pontos críticos a serem trabalhados e, conseqüentemente, corrigidos e, ainda, alavancados pela elaboração da proposta de melhoria condizente. Deixando, agora, a cargo dos sócios a ação do plano desenvolvido, para tornar viável a execução dele e alcançar os resultados desejados.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEZERRA, Juliana. **CRISE ECONÔMICA NO BRASIL**. Disponível em <https://www.todamateria.com.br/crise-economica-no-brasil/>. Acesso em: 22 abril 2019.

CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHURCHILL, G.A.; PETER, J.P. **Marketing criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHURCHILL, G.A.; PETER, J.P. **Marketing criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

_____. **Marketing criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Marketing criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Administração do Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, S.R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004

Dicionário Etimológico. **Etimologia e Origem das palavras**. Marketing. (2008-2019) Disponível em: <https://www.dicionarioetimologico.com.br/marketing/>. Acesso em 25 set. 2019.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson, 2004.

Dicionário Etimológico. **Etimologia e Origem das palavras**. Marketing. (2008-2019) Disponível em: <https://www.dicionarioetimologico.com.br/marketing/>. Acesso em 25 set. 2019.

DORNELAS, José [et al.]. **Plano de Negócios com o Modelo Canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos**. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. Tradução: Mauro de Campos Silva e Roberto Galman; revisão técnica: Prof. Dr. Sérgio F. Crispin. 1. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FONTELLAS, Mauro José; SIMÕES, Marilda Garcia; FARIAS, Samantha Hasegawa; FONTELLAS, Renata Garcia Simões. **Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa**. Trabalho realizado no Núcleo de Bioestatística Aplicado à pesquisa da Universidade da Amazônia – UNAMA. Belém, 2009. Disponível em: https://cienciassaude.medicina.ufg.br/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf. Acesso em: 21 set. 2019.

GARDELIN, Mario; COSTA, Rovilio. **Colônia Caxias: Origens**. Rio Grande do Sul: Est, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY A. S, Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 1995.

GUINDANI, Ari Antônio et al. **Planejamento Estratégico Orçamentário**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

HEIZER, Jay H. **Administração de operações: bens e serviços**. Tradução de Operations management. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário da Língua Portuguesa**: Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

KELLER Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. Tradução Arlete Simille Marques. 1. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

_____. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Marketing, conceitos exercícios casos**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Marketing, conceitos exercícios casos**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Administração de Marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade e. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEI KISS. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13425.htm. Acesso em: 22 abril 2019.

LIMA, Maria José de Almeida. **As empresas familiares na idade de Franca: um estudo sob a visão do serviço social**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MEGLIORINI, Evandir; SILVA, Marco Aurélio Vallim Reis da. **Administração financeira: uma abordagem brasileira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

MORAES, Anna Maris Pereira de. **Introdução à administração**: 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

OLIVEIRA; Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A., and L. L. Berry. **A Conceptual Model of Service Quality and it's Implicatios for Future Research**. *Journal of marketing*, 49 (Fall 1985) pp. 41-50. Reproduzido com permissão da American *Marketing Association*.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão estratégica**. São Paulo: Atlas S.A., 2000.

PICCOLI, Rodrigo. **Diagnóstico empresarial Digel administradora e corretora de seguros**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. (Área Do Conhecimento se Ciências Sociais - Curso de Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Campus Universitário da Região dos Vinhedos. Bento Gonçalves, 2018.

POLLI, Shandó Waltrick. **O Endomarketing Como Ferramenta De Relacionamento Com O Cliente Externo**. São Paulo, 2015. v. 9, n.1. Jan - Dez. 2015, p. 49-72. Caderno de Administração. Revista do Departamento de Administração da FEA ISSN 1414-7394 Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Disponível em: <file:///C:/Users/vivi/Downloads/24720-73585-1-PB.pdf>. Acesso em: 01 out. 2019.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUSA, Larissa Mahall Marinho; AZEVEDO, Luiza Elayne. **O Uso de Mídias Sociais nas Empresas: Adequação para Cultura, Identidade e Públicos**. Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte realizado de 27 a 29 de maio de 2010 em Rio Branco-AC. Rio Branco, 2010. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/norte2010/resumos/R22-0015-1.pdf>. Acesso em: 12 set. 2019.

TRAGÉDIA BOATE KISS: Disponível em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/tragedia-incendio-boate-santa-maria/platb/>. Acesso em: 06 maio 2019.

TUMELERO, Nívia. **Administração de Materiais**. Apostila para o curso de Administração. Universidade de Caxias do Sul. Campus Universitário da Região dos Vinhedos. Bento Gonçalves, 2017.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa em foco no cliente**. Tradução de Félix José Nonnenmacher. 5. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2011.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa em foco no cliente**. Tradução de Félix José Nonnenmacher. 6. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2014.