



**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

CARLOS MAGNO DE SÁ FERREIRA JÚNIOR

**PLANO DE MARKETING DO INSTITUTO EUVALDO LODI/RIO
GRANDE DO NORTE – IEL/RN**

NATAL/RN

2008

CARLOS MAGNO DE SÁ FERREIRA JUNIOR

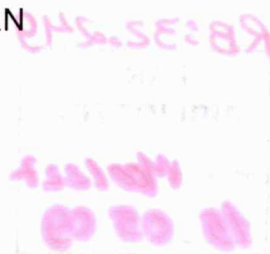
**PLANO DE MARKETING DO INSTITUTO EUVALDO LODI/RIO
GRANDE DO NORTE – IEL/RN**

Monografia apresentada ao curso de graduação em Administração de Empresas da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Flávio Emilio Monteiro Cavalcanti, Msc.

NATAL/RN

2008



Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Ferreira Júnior, Carlos Magno de Sá

Plano de marketing do Instituto Euvaldo Lodi/Rio Grande do Norte-
IEL/RN / Carlos Magno de Sá Ferreira Júnior. – Natal: FARN, 2008.
66f.

Orientador: Flávio Emilio Monteiro Cavalcanti (Msc.)

Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Marketing – Monografia. 2. Planejamento de Marketing – Monografia. 3.
Estratégia de Marketing – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.8

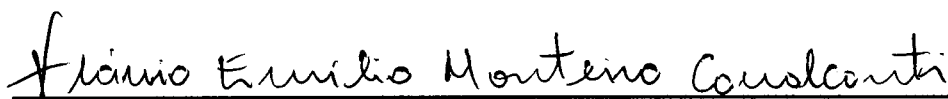


658.8
F441p
2008
Bx101

CARLOS MAGNO DE SÁ FERREIRA JUNIOR

PLANO DE MARKETING DO INSTITUTO LODI/RIO GRANDE DO NORTE – IEL/RN

Monografia apresentada ao curso de administração da Faculdade Natalense
para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovado em de de
2008, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:



Flávio Emilio Monteiro Cavalcanti, Msc.
Orientador

Fabírcia Abrantes Figueiredo da Rocha, Msc
Membro Examinador

Marcílio Rodrigues de Oliveira, Msc
Membro Examinador

À DEUS, por me acompanhar durante toda esta caminhada; aos meus pais, por me ensinarem a viver; a minha noiva Maria Cecília pela grande ajuda e dedicação, aos meus amigos; aos meus irmãos Gustavo e Karla, pelo apoio incondicional em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

A DEUS, por ter me proporcionado à alegria de ter uma formação universitária que tanto almejei, apesar das dificuldades que tive no início da minha jornada, e ele nunca deixou que eu fraquejasse em momento nenhum.

Aos meus pais Carlos Magno e Joana D'arc, que é a base fundamental de toda a minha educação e caráter. E responsáveis por me ensinar a viver e a ser essa pessoa que eu sou. Amo vocês demais!

A minha noiva Maria Cecília que durante todo o curso me ajudou muito e pela sua paciência nos momentos que tive dificuldades, e por se tornar cada dia mais uma companheira. Amo muito você!

Aos meus irmãos Gustavo e Karla, por todo amor, carinho e compreensão que sempre me deram. Amo vocês!

A todos os meus familiares que acreditaram em mim. Obrigado!

A todos os meus amigos e ao pessoal do IEL que me ajudaram direta e indiretamente nos momentos difíceis.

A Dr. Marcus Guedes que me proporcionou a fazer esta monografia dentro desta Instituição renomada no estado. Muito obrigado!

Ao meu orientador, Prof. Flavio Emílio, pela paciência e enorme contribuição intelectual que me prestou, dando-me a honra de ser seu orientando. Muito obrigado!

A todos os professores, pelos ensinamentos dispensados a mim.

A todas as pessoas que acreditaram ou não que eu chegaria a este objetivo. Muito Obrigado!

“Muitos dos fracassos na vida acontecem porque as pessoas desistem sem perceber o quanto estão próximas do sucesso.”

(Thomas Edison)

RESUMO

O aumento da competitividade cobra maior eficiência tanto na gestão dos recursos como também, do máximo conhecimento do mercado em que as empresas atuam. Exigem-se bens e serviços a preços menores e com melhor qualidade. Vale salientar ainda, que é de suma importância para o sucesso da empresa, ter conhecimento pleno do seu negócio, pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças e, sobretudo conhecer o mercado, onde desenvolve suas atividades, para poder adquirir conceitos que direcione um planejamento, a fim de manter o controle da eficácia de suas operações, e possibilite ajustes para alcançar a máxima lucratividade possível. Conhecer o tipo de mercado, no qual, o seu serviço está sendo comercializado é muito importante para o crescimento da empresa. Nesse sentido, os gestores têm a importante tarefa de executar pesquisas de mercado para visualizar os fatores microeconômicos (oferta, demanda e preços) para detectar possíveis deficiências da empresa e supri-las com as informações que forem obtidas a partir dessas análises. Para tanto foi realizada uma observação direta no IEL/RN, com perguntas direcionadas a cada gestor da instituição, utilizando-se de abordagem intervencionista e análises documentais. Como também uma pesquisa bibliográfica para dar todo embasamento teórico sobre o tema em questão com o objetivo de desenvolver um plano de marketing no Instituto Euvaldo Lodi/Rio Grande do Norte (IEL/RN), a fim de conhecer suas características. Dentre os resultados obtidos, foram fixadas estratégias de marketing voltadas para correção de falhas e consolidação das vantagens competitivas, tomando por base o composto de marketing.

Palavras-chave: Estratégia. Marketing. Planejamento.

ABSTRACT

Increased competitiveness snake both greater efficiency in resource management as well as the maximum knowledge of the market in which companies operate. Is required goods and services at lower prices and better quality. Vale also noted, it is of paramount importance to the success of the company, have full knowledge of your business, strengths, weaknesses, opportunities and threats and, above all know the market, which develops its activities, to acquire concepts that target a planning In order to maintain control of the effectiveness of its operations, and allows adjustments to achieve the maximum profit possible. Knowing the type of market where, his service is being marketed is very important for the growth of the company. In this sense, managers have an important task to perform searches of the market to view the microeconomic factors (supply, demand and prices) to detect possible deficiencies in the company and dismantled them with information which is obtained from these tests. To that end was made a direct observation in IEL/RN, with questions directed to each manager of the institution, using interventionist approach and documentary analysis. As well as a literature search to any theoretical basis on the subject in question with the aim of developing a plan for marketing the Institute Euvaldo Lodi/Rio Grande do Norte (IEL/RN), to ascertain its characteristics. Among the results, were set marketing strategies geared to correct faults and consolidate the competitive advantages, building on the compound of marketing.

Keywords: Strategy. Marketing. Planning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Foto de Euvaldo Lodi	13
Figura 2 -	Organograma do IEL	15
Figura 3 -	Logo do IEL	17
Figura 4 -	Contrastes entre os conceitos de venda e de marketing	22
Figura 5 -	Cinco níveis de produtos	36
Figura 6 -	Modelo de comunicação comunicador/receptor	38
Figura 7 -	Etapas para segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento.	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Análise S.W.O.T.	44
Quadro 2 –	Fortalecer a sinergia entre as gerências	55
Quadro 3 -	Estreitar relacionamento com as indústrias sindicalizadas	56
Quadro 4 -	Atender os Serviços do Interior do Estado	57
Quadro 5 -	Implementar Central de Atendimento Telefônico	58
Quadro 6 -	Adequar os Serviços/ Procedimentos do IEL-RN à Nova Lei de Estágio	59
Quadro 7 -	Ajustar o processo de seleção por competência a fim de buscar o Certificado ISO-9001	60

LISTA DE ABREVIATURAS

APLs	Arranjos Produtivos Locais
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
CNI	Confederação Nacional da Indústria
DN	Departamento Nacional
FIERN	Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte
GEDEM	Gerência de Desenvolvimento Empresarial
GEDET	Gerência de Estágio e Desenvolvimento de Novos Talentos
GEDUC	Gerência de Educação Empresarial
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
RETEC	Rede de Tecnologia
RN	Rio Grande do Norte
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGE	Sistema de Gestão de Estágio
SWOT	<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>
UNIMO	Unidade Mossoró
UNISE	Unidade Seridó

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	15
1.1.1 Áreas Operacionais	16
1.1.1.1 <u>Gerência de Desenvolvimento de Estágios de Novos Talentos (GEDET)</u>	16
1.1.1.2 <u>Gerência de Educação Empresarial (GEDUC)</u>	16
1.1.1.3 <u>Gerência de Desenvolvimento Empresarial (GEDEM)</u>	17
1.2 LOGOMARCA	17
1.3 CONCORRENTES	18
1.4 PROBLEMAS	18
1.5 OBJETIVOS	19
1.5.1 Gerais	19
1.5.2 Específicos	19
1.6 JUSTIFICATIVA	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 CONCEITO DE MARKETING	21
2.2 IMPORTÂNCIA DA MISSÃO	23
2.3 O QUE É UM PLANO DE MARKETING	23
2.4 OBJETIVOS DO MARKETING	25
2.5 IMPORTÂNCIA DE UM PLANO DE MARKETING	26
3 ANÁLISE AMBIENTAL	28
3.1 AMBIENTE COMPETITIVO	28
3.2 AMBIENTE ECONÔMICO	29
3.3 AMBIENTE POLÍTICO LEGAL	29
3.4 AMBIENTE DEMOGRÁFICO	30
3.5 AMBIENTE TECNOLÓGICO	31
4 ANÁLISE S.W.O.T.	32
5 ESTRATÉGIAS DE PREÇOS	34
5.1 ESTRATÉGIAS DE PRODUTOS	35
5.2 ESTRATÉGIAS DE DISTRIBUIÇÃO	37
5.3 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO	38
5.4 ESTRATÉGIAS DE SEGMENTAÇÃO	39
6 METODOLOGIA	41
6.1 TIPOS DE ESTUDOS	41
6.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA	41
6.3 TÉCNICAS DE COLETAS DE DADOS	42
6.4 PLANO DE COLETAS DE DADOS	42
7 DIAGNÓSTICO	43
7.1 ANÁLISE S.W.O.T.	44
7.1.1 Pontos fortes	45
7.1.2 Pontos fracos	47
7.1.3 Oportunidades	48
7.1.4 Ameaças	49
7.1.5 Matriz de análise diagnóstico	52
7.1.6 Plano de Ação IEL/RN	55
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	61
REFERÊNCIAS	63

1 INTRODUÇÃO

O Instituto Euvaldo Lodi/DN (Departamento Nacional) foi criado no dia 29 de janeiro de 1969, na cidade do Rio de Janeiro. O nome da instituição foi escolhido em homenagem ao primeiro presidente da Confederação Nacional da Indústria (CNI) o senhor Euvaldo Lodi, industrial, político, formado em engenharia civil e de minas, Euvaldo Lodi trabalhou na construção de estradas, exploração de minas de ferro e de carvão.

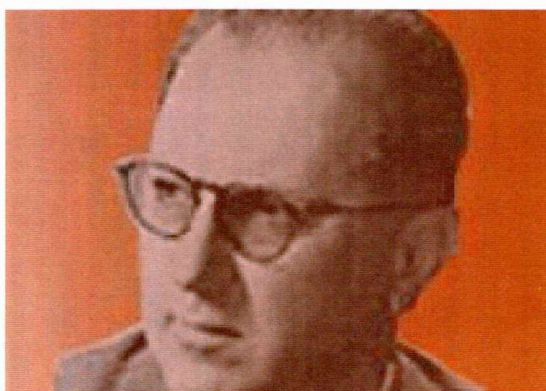


Figura 1 - Foto de Euvaldo Lodi
Fonte: INSTITUTO EUVALDO LODI (2008).

O Instituto Euvaldo Lodi (IEL) foi espelhado na visão empreendedora que foi disseminada em países desenvolvidos que era a união a Universidade – Indústria.

Esta parceria entre a Universidade e a Indústria tem como principal objetivo aproximar o Setor Industrial com as Instituições de Ensino, visando o desenvolvimento de novas tecnologias e absorção de mão-de-obra qualificada dentro das organizações.

O Instituto Euvaldo Lodi – Núcleo Regional do Rio Grande do Norte, foi criado no dia 28 de setembro de 1970, por iniciativa da Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte (FIERN) e dos departamentos regionais do Serviço de Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI/RN) e Serviço Nacional da Indústria (SESI/RN), tendo como primeira superintendente à economista e professora Margarida Maria de Medeiros Barbosa da Silva.

Voltado inicialmente para a intermediação de estágios, cresceu consideravelmente a partir de 2004, a oferta de seus serviços ao setor produtivo, passando a disponibilizar novos produtos e serviços.

1.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional do IEL/RN está representada no organograma abaixo:

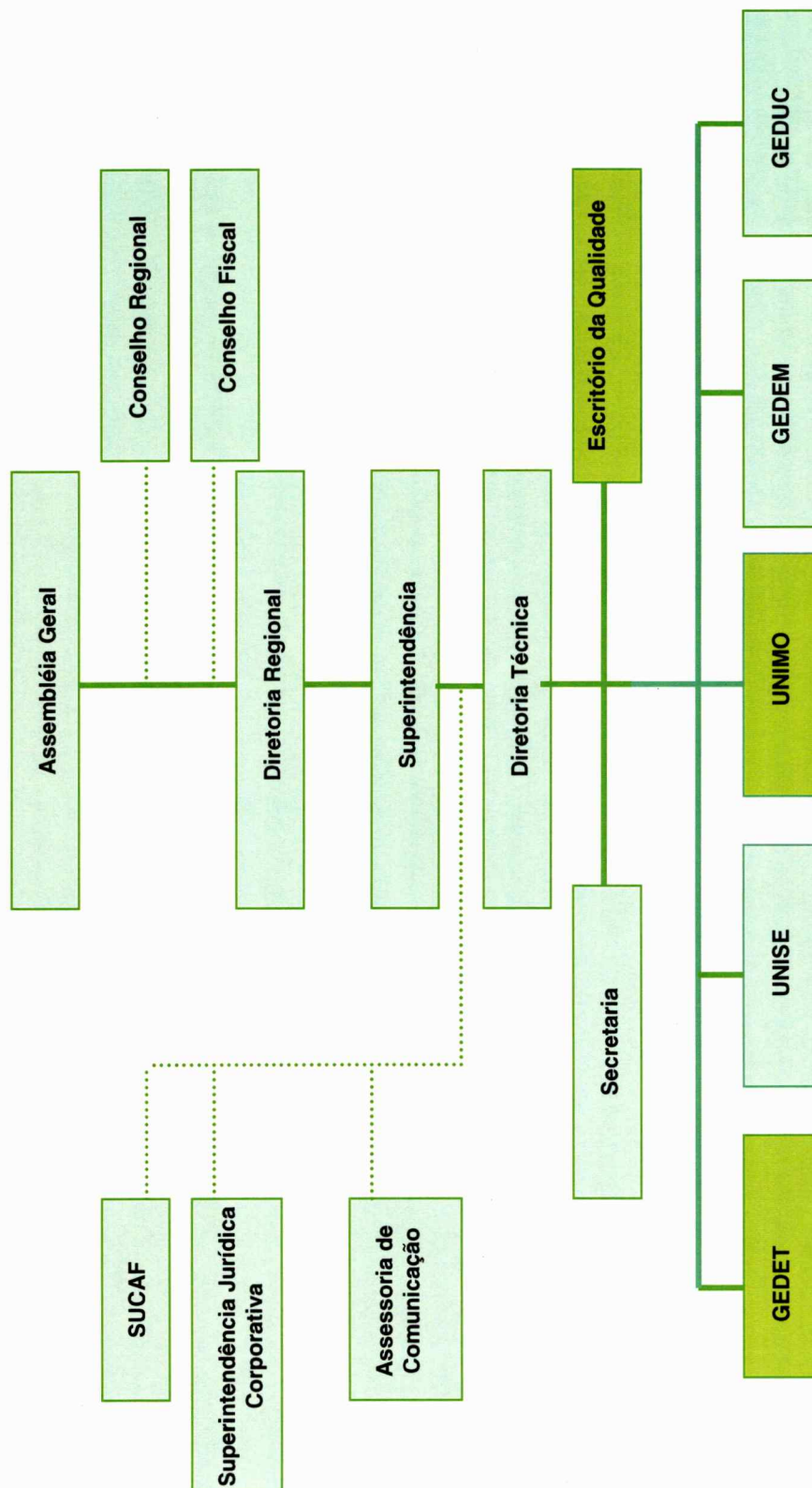


Figura 2 - Organograma do IEL

Fonte: INSTITUTO EUVALDO LODI (2008).

1.1.1 Áreas Operacionais

1.1.1.1 Gerência de Estágios e Desenvolvimento de Novos Talentos – GEDET

A GEDET presta serviços de recrutamento, seleção, orientação, acompanhamento e colocação de estagiários e bolsistas, a fim de desenvolver novos talentos empreendedores. Possui alguns programas como:

Programa de Estágio: facilita ao estudante chegar ao mercado de trabalho mais qualificado, visa acelerar a formação dos recursos humanos e aperfeiçoar os métodos de trabalho.

Visita Técnica: visa levar alunos e professores para dentro das organizações para vivenciar os processos diários, a logística e produção das empresas.

Fórum de Estágio: são reuniões bimestrais, onde o IEL, Instituições de Ensino, Empresas (privadas e públicas) e Alunos discutem sobre questões pertinentes ao estágio.

Bolsas BITEC: destinadas a estudantes de nível superior que tenham bom desempenho acadêmico, visa desenvolver junto com um professor-orientador projetos em micro e pequenas empresas nas áreas de segurança do trabalho, preservação ambiental, construção civil, informática dentre outros.

A Gerência de Estágios e Desenvolvimento de Novos Talentos possui ainda dois escritórios lotados nas cidades de Mossoró (UNIMO – Unidade Mossoró) e Caicó (UNISE – Unidade Seridó) desenvolvendo projetos idênticos nestas regiões.

1.1.1.2 Gerência de Educação Empresarial – GEDUC

Esta Gerência tem como principal objetivo desenvolver e prestar serviços de educação empresarial e aperfeiçoamento da gestão, com o interesse de capacitar dirigentes e empresários do setor produtivo, para melhor gestão de seus negócios, a fim de conduzir os empresários à oportunidade de ter uma visão de mercado e de inovação tecnológica.

A gerência oferece: Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*, Cursos de Longa, Média e Curta duração, Cursos *In-Company*, Seminários, Fóruns, Workshops e Ciclo de Palestras Nossos Talentos.

1.1.1.3 Gerência de Desenvolvimento Empresarial – GEDEM

A GEDEM serviços de consultoria e assessoria em gestão empresarial, voltados à formulação de projetos de cooperação entre indústrias, visando o desenvolvimento tecnológico, seu pacote de serviços incluir arranjos, cadeias produtivas e outras formas de compartilhamento, favorecendo a competitividade dos seguimentos produtivos e buscando estimular a inovação de tecnologias e o dinamismo da atividade empresarial.

A gerência oferece: Arranjos Produtivos Locais e Núcleos Setoriais, Núcleo de *Beanchmarking* e *Benchstar*, Eventos relacionados à Tecnologia e Inovação, Internacionalização de Arranjos Produtivos Locais (APLs), Rede de Tecnologia (RETEC/RN).

O IEL ainda possui, acima da Diretoria Regional, uma Assembléia Geral, que tem como linhas de staff um Conselho Regional e Fiscal, a unidade compartilhada da Superintendência Corporativa de Administração e Finanças (SUCAF), Superintendência Jurídica Corporativa e Assessoria de Comunicação que fazem linhas de staff com a Superintendência do IEL, todos dão suporte ao IEL.



Figura 3 - Logo do IEL

Fonte: INSTITUTO EUVALDO LODI (2008).

1.2 LOGOMARCA

A logo do IEL foi criada pela CNI que é o departamento nacional, e as cores são adaptadas à bandeira de cada estado, por isso o verde e o amarelo.

1.3 CONCORRENTES

O IEL/RN possui hoje dois concorrentes diretos no estado:

O Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) surgiu em São Paulo a partir de uma idealização de empresários e professores, com um objetivo de auxiliar o jovem estudante universitário e de ensino médio na busca de sua qualificação profissional, por meio da promoção de programas de estágios e treinamentos em empresas.

A CATHO fundada em Maio de 1977, com o objetivo de prover recolocação de executivos no mercado de trabalho.

O Escritório Regional da CATHO Rio Grande do Norte atua desde 2005 prestando assessoria a empresas e profissionais, com o objetivo de estimular os seus clientes ao uso eficaz das mais modernas técnicas de gestão através das seguintes divisões: Recrutamento e Seleção, Mensuração de Talentos, Avaliação de Perfil, Orientação Vocacional e Orientação de Carreira.

1.4 PROBLEMAS

Um dos principais problemas que o IEL/RN atualmente encontra é o não reconhecimento da legislação por parte de alguns agentes de integração sobre o programa de estágio que é regido pela lei 6.494/77 e o decreto 87.497/82, desqualificando o programa de estágio em alguns pontos como: carga horária, atividades que o estagiário exerce dentro da empresa que não condiz com o curso que o estudante exerce dentro da instituição, dentre outros. Como, também a falta de conhecimento das pessoas nas outras áreas de atuação do IEL.

Atualmente, muitas pessoas conhecem o IEL/RN só como o programa de estágio, desqualificando outras áreas de atuação como a capacitação empresarial e o desenvolvimento tecnológico. Isso ocorre, pois o IEL/RN não possui um planejamento de visitas às empresas bem elaborado por partes das gerências, onde possa divulgar nas organizações os serviços que a Instituição oferece.

O IEL/RN também, não contém um software para gerenciar todos os seus serviços, deixando-se a desejar frente aos seus concorrentes, pois os mesmos possuem software de gerenciamento.

Um dos gargalos que o IEL passa e vem tentando coibir é a insatisfação no atendimento telefônico por parte dos clientes em geral (estudante, empresário e instituições de ensino). Os clientes sempre estão reclamando na demora no atendimento. A partir disso, faz-se perguntar: Como o plano de marketing pode contribuir para solucionar esta problemática?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Gerais

Desenvolver um plano de marketing para Instituto Euvaldo Lodi/Rio Grande do Norte (IEL/RN).

1.5.2 Específicos

- a) Descrever a situação atual da empresa;
- b) Fazer uma análise S.W.O.T para determinar os pontos fracos e fortes e as ameaças e oportunidades a fim de demonstrar às potencialidades e fragilidades da organização;
- c) Selecionar os mercados-alvos e medir a demanda do mercado;
- d) Desenvolver estratégias focadas no composto de marketing.

1.6 JUSTIFICATIVA

Um plano de marketing é uma ferramenta essencial e muito importante para uma organização porque ele vai dar um norteamento para onde devem convergir todos os esforços dentro da organização e indicar áreas que ainda não foram explorados pelos concorrentes.

Desde a criação desta organização que já tem a sua marca consolidada há muito tempo no mercado e com o seu crescimento diário, que vem sendo acelerado através de novos convênios de âmbito nacional, o regional do Rio Grande do Norte vem sendo referência para outros regionais através das suas linhas de atuações bem arrojadas e eficazes, e com isso nunca foi desenvolvido um plano de marketing que demonstra onde o IEL/RN poderia ainda atuar para buscar novos

clientes e fechar novos negócios, por isso, a oportunidade do seu próprio plano de marketing para explorar novos mercados e identificar novos clientes em potencial, este plano será desenvolvido por este autor.

Devido a uma concorrência acirrada e desleal de alguns intermediadores de estágio, faz-se necessário a elaboração deste plano de marketing a fim de buscar novas diretrizes que possibilitem a viabilidade e desenvolvimento dos serviços que o IEL/RN oferece.

E é, por este motivo, que o IEL/RN se dispõe em ceder as informações necessárias para a criação deste plano que será de muita importância para este regional acreditando neste aluno e no orientador para o desenvolvimento do plano de marketing do IEL/RN.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE MARKETING

O marketing se originou para atender as necessidades do mercado consumidor que cada vez está mais exigente, as mudanças vêm acontecendo de uma maneira rápida e drástica. Dessa forma, o marketing engloba a construção de um satisfatório relacionamento com o cliente, o desenvolvimento de estratégias que possam suprir as necessidades do mercado de maneira legal e responsável, e também atingir os objetivos de longo prazo da organização.

Enfim, o marketing busca equilibrar esforços em preço, produto, distribuição e promoção de modo a melhorar o relacionamento empresa-consumidor.

Marketing pode ser definido, segundo Cobra (2003, p.13) como:

[...] o processo de planejar a concepção das idéias, produtos e serviços definindo preço, promovendo e distribuindo-os para criar trocas que atendam aos objetivos de satisfação de necessidades e a realização de desejos individuais e organizacionais.

O autor mostra que o marketing é um processo de planejamento bem elaborado e minucioso de produtos/serviços onde visa promover a satisfação dos objetivos esperados tanto do cliente como para a organização.

Verifica-se que, pela observação em torno destes conceitos, o marketing se apresenta basicamente com o meio mais eficaz de criar valor para o cliente atendendo e superando suas necessidades e desejos.

O marketing é importante para as empresas como sistema produtor de receitas, ele gera a renda que é administrada pelo setor de finanças. Ao expandir as vendas e suas receitas, o marketing ajuda a cobrir os custos fixos da empresa aumentando dessa forma os seus lucros.

O processo de marketing como força na criação de mercados, produção e distribuição em massa. Também ajuda a aumentar os níveis de atividades de negócios, as oportunidades para investir e o nível de emprego. Essas estatísticas demonstram o papel produtivo do marketing:

- Mais de 50% de todo o dinheiro gasto pelo consumidor apóia atividades de marketing como propaganda, venda pessoal, varejo, embalagem e transporte.
- Aproximadamente 45% das despesas familiares referem-se a serviços (saúde, educação, recreação etc.), com ênfase nas atividades de marketing e não na produção.
- De 25 a 35% dos empregos têm relação direta ou indiretamente às funções de marketing.

Na figura abaixo, Kotler (1998, p. 38) explica a diferença entre o conceito de vendas e de marketing:

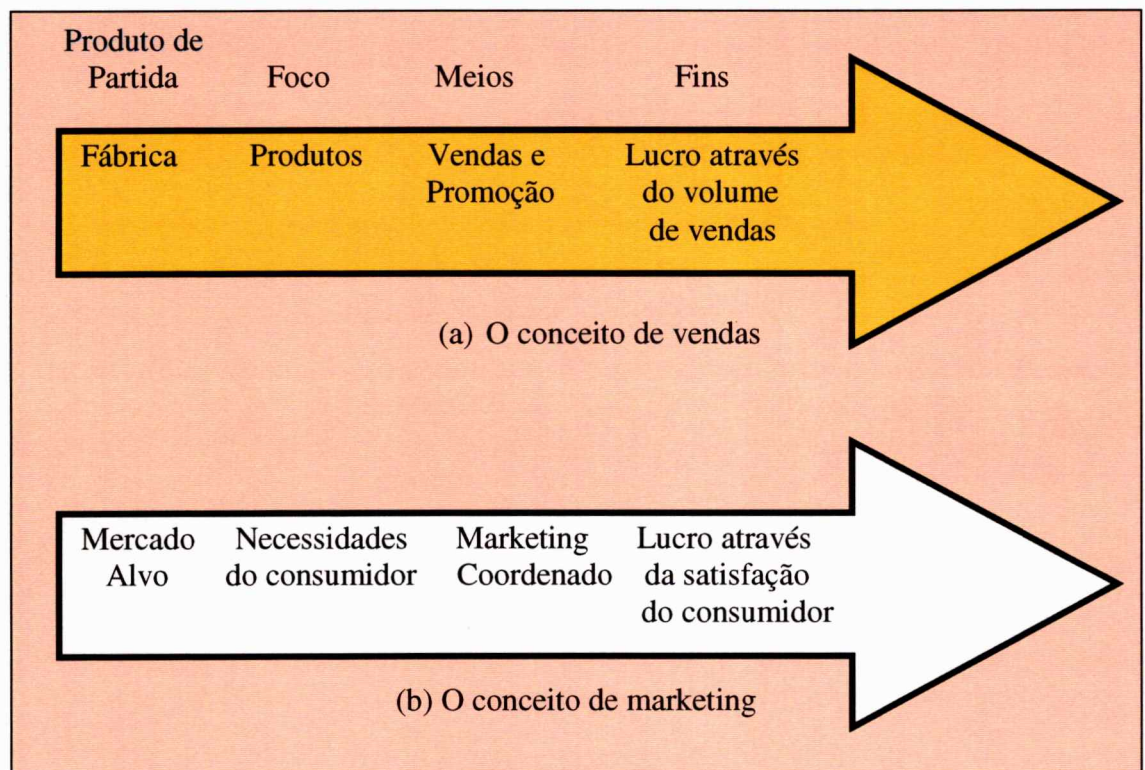


Figura 4 - Contrastes entre os conceitos de venda e de marketing
Fonte: Kotler (1998, p. 38).

Mesmo em economias altamente planejadas, as atividades de marketing assumem um papel importante, como pode ser visto no crescimento cada vez maior da propaganda, na venda pessoal, na distribuição e nas outras atividades de marketing. Nos países menos desenvolvidos do terceiro mundo, as instituições de marketing representam um elemento dinâmico na ruptura dos ciclos de pobreza.

2.2 IMPORTÂNCIA DA MISSÃO

Uma missão corretamente colocada, descrevendo o que procura a empresa realizar no meio, maior serve um número de propósitos úteis, ajuda a moldar os objetivos de negócios e de marketing da empresa, e os planos criados para atingir esses objetivos, dão um senso de propósito às pessoas e estabelecem prioridades, também fornecem uma marca de referência contra qual se pode medir o desempenho.

A missão do IEL /RN é “Contribuir para o desenvolvimento do Rio Grande do Norte, realizando a interação entre o universo de conhecimento e o setor produtivo, prestando serviços de Educação Empresarial e de Desenvolvimento de Tecnologias”.

No entendimento de Sandhusen (2000, p. 28) “uma definição eficaz da missão normalmente sinaliza as principais áreas de ação em que uma empresa opera, os produtos que oferece, os grupos de consumidores que serve e as necessidades que seus produtos satisfazem”.

A missão proporciona para a organização declaração escrita, expressa a razão pela qual a empresa existe, tendo como principal finalidade em servir o cliente. Ela evita a armadilha do sucesso, ajuda a aumentar a produtividade e atrai, motiva e retém talentos dentro da organização.

2.3 O QUE É UM PLANO DE MARKETING

Um plano de marketing identifica as oportunidades que podem gerar bons resultados para a organização, mostrando como penetrar com sucesso para obter as posições desejadas nos mercados. Para alguns autores, o plano de marketing disciplina o planejador a colocar suas idéias, fatos e conclusões de uma maneira lógica que pode ser seguido por outros.

O plano de marketing é a base do plano estratégico, pois determina, através de estudos de mercado, o quê?, como? e quando? será produzido um bem, serviço ou idéia para a posterior venda a indivíduos ou grupos.

É uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a

administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

De acordo com Cobra (2003, p. 45), “o marketing não é ciência nem arte, mas utiliza ferramentas oriundas dessas áreas para elaborar produtos com base em informações sobre o comportamento dos consumidores”.

O autor relata que o marketing é a união entre a ciência e a arte que surgiu como uma ferramenta facilitadora para as organizações desenvolverem seus serviços e produtos oriundos do comportamento dos seus consumidores. A estratégia de marketing apresenta a abordagem ampla de marketing que será usada para atingir os objetivos do plano, ela é fundamental no processo.

Para Las Casas (1999, p. 25), “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do posto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”.

Para contemplar o entendimento do autor mencionado acima, o plano de marketing é, portanto, um componente que faz parte do plano estratégico abrangente da empresa. Sua elaboração deverá estar em perfeita sintonia com os objetivos que forem estabelecidos pela administração e com o que a empresa está pensando em atingir em longo prazo. Por isso, o planejamento de marketing tem que ser desenvolvido e alinhado as demais funções da empresa, devido aos mesmos serem afetados pelo plano de marketing.

Para alguns autores, o plano de marketing estabelece os objetivos de marketing da companhia e sugere estratégias para se alcançar tais objetivos. É como um mapa, ele mostra à empresa onde ela está indo e como vai se chegar ao objetivo, traçando suas metas a curto, médio e longo prazo para alcançar os objetivos que a organização almeja chegar em um determinado espaço de tempo.

E, ainda, Westwood (1997, p. 5) afirma que “um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados”.

O autor faz uma colocação em que o plano elaborado para uma determinada organização promove direcionamento, onde mostrará a empresa o mercado que está em ascensão em seu segmento e como a mesma deverá abordar este nicho e permanecer neste mercado. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação

coordenado. Ele estabelece o que fará, quando, onde e como, para atingir suas finalidades.

A implantação das atividades planejadas deve estar em consonância com os objetivos de marketing a serem realizadas, essa é a base para toda a estratégia de marketing. Linha de produtos, decisões de preços, seleção de canais de distribuição e decisões relacionadas com a campanha promocional, tudo isso depende do planejamento formulado dentro das organizações de marketing.

2.4 OBJETIVOS DO MARKETING

O principal objetivo do marketing é obter, manter e buscar novos clientes na carteira para se manter auto-sustentável.

Segundo Kotler (2000, p. 96), “não basta, todavia definir objetivos e fixar metas se as políticas da empresa não são convenientes e traçadas, pois é através das políticas que se visa canalizar as decisões para os objetivos”.

Os objetivos têm se tornado instrumento de medição da eficácia da aplicação de recursos humanos, físicos e financeiros na empresa.

O objetivo compõe-se de três elementos:

1. O atributo específico escolhido como medida de eficiência. Exemplo: lucro.
2. O padrão de escala em que o atributo é medido. Exemplo: lucro bruto.
3. A meta é o valor específico na escala que a empresa procura atingir. Exemplo: 40% de lucro bruto.

Para Kotler (2000), os objetivos do marketing dividem-se em dois objetivos:

Financeiros - determina objetivos financeiros como taxa de retorno sobre o investimento, volume de receita, fluxo de caixa, lucro líquido;

Marketing - os objetivos financeiros devem ser convertidos em objetivos de marketing.

“A partir dos objetivos financeiros a empresa vai estabelecer seu objetivo de vendas por unidade do produto, preço por unidade, sua participação no mercado por faturamento e venda por unidade” (KOTLER, 2000, p.97).

Segundo o autor citado, o objetivo financeiro da organização é que estabeleça as diretrizes que a empresa deve seguir, tomando como base alguns indicadores para serem desenvolvidos. Se a empresa não gostar do rumo que a situação está tomando, terá que redefinir seus objetivos para se adequar à realidade do mercado.

2.5 IMPORTÂNCIA DE UM PLANO DE MARKETING

O plano de marketing tem como principal finalidade, nortear as atuações da organização dentro do segmento desejado quanto às linhas de atuações.

Para Las Casas (1999, p. 20), "o plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que, é o resultado de um processo de planejamento".

Neste sentido, o processo de planejamento toma forma no momento em que a organização escreve o plano. Por isso, mesmo se diz que um bom plano não valida uma idéia de marketing, mas uma boa idéia de marketing é que valida com um bom plano elaborado pela organização. Ele é usado para concretizar uma idéia de criatividade, de imaginação e de inovação gerada pela a empresa.

As estratégias específicas do composto de marketing são definidas para cada mercado-alvo definido, criados para atingirem objetivos a curto e em longo prazo.

Em momento altamente competitivo é necessário ser capaz de usar o marketing para canalizar as vendas na direção certa. Toda a empresa na atualidade deve se preocupar muito com o seu plano que é com ele que muitas organizações formalizam o documento em uma estrutura formal, colocando as suas idéias, fatos e conclusões de uma maneira lógica que possa ser seguida por outros dentro da organização.

O planejamento se faz sempre necessário nos seguintes fatores:

- Características da empresa o nível de valorização da atividade de planejamento;
- Natureza do negócio, do marketing e do ambiente;
- Tamanho da empresa;
- Número de marcas, participação no mercado, investimento;

- Taxa de crescimento do mercado, ameaça competitiva, capacidade de mercado.

Todos esses fatores influenciam a maior ou menor necessidade de uma empresa planejar. Em princípio, quando mais complexo e incerto for o mercado, maior a necessidade.

3 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental tem como principal objetivo determinar as características da instabilidade que a empresa passa.

Segundo Las Casas (2001, p. 29), “as modificações que ocorrem são freqüentes e sugerem que os planos de marketing inicialmente propostos devem ser flexíveis suficientes para adaptarem as novas situações”.

O autor faz entender que devido a fatores externos o plano deve ser desenvolvido para que haja modificações conforme o mercado e as suas exigências. Por isso que o plano tem que ser bem flexível, entretanto, a adaptação pode ser difícil e muitas empresas falham por não adaptarem às reais condições mercadológicas ao plano de marketing.

As mudanças ambientais podem ocorrer devido a uma série de possibilidades. As variáveis mais comuns que afetam as empresas são:

- Ambiente Competitivo;
- Ambiente Econômico;
- Ambiente Político Legal;
- Ambiente Demográfico;
- Ambiente Tecnológico.

Todos esses ambientes compõem o macroambiente.

3.1 AMBIENTE COMPETITIVO

O ambiente competitivo compreende todas as organizações que ofereçam produtos alternativos ao seu mercado-alvo. Algumas empresas lançam novos produtos que acabam tornando obsoletos os produtos dos concorrentes. Um exemplo, que é muito comum, foi o da televisão em preto e branco, que foi substituído pela televisão em cores.

O termo "ambiente competitivo" se refere a como uma empresa decide competir em um mercado, em resposta às estratégias e posições de seus competidores de modo a ganhar uma vantagem competitiva sustentável.

“O objetivo de analisar o ambiente competitivo é achar formas de construir uma vantagem sobre concorrente” (NICKELS; WOOD, 1999, p. 55).

Nesse ponto, o autor afirma que se deve melhorar a posição com relação a outros rivais ao dar aos consumidores mais razões para escolher o seu produto. Com a abertura do mercado brasileiro, muitas empresas encontram, subitamente, diversos concorrentes de diferentes regiões, vendendo produtos com qualidade superior e preços reduzidos.

3.2 AMBIENTE ECONÔMICO

O ambiente econômico é o conjunto de fatores econômicos que influenciam a compra por parte do consumidor e os esforços de marketing da organização.

Nickels ; Wood (1997, p. 53) afirmam que “estes fatores compreendem ciclos econômicos, níveis de renda e emprego e disponibilidade de recursos”.

Cumprir frisar que o autor relata que as empresas não são capazes de controlar tais fatores citados, através de tais mudanças econômicas influenciam a demanda por seus produtos e como eles modificam o acesso a recursos como insumos.

O ciclo econômico é o padrão de atividades econômico criado por sucessíveis estágios de prosperidade, recessão e recuperação.

Para alguns autores, este ciclo com altos e baixos, influencia a forma com que os negócios operam o número de pessoas controlados ou demitidos, e as decisões de compra dos consumidores. Portanto, as empresas devem adaptar-se ao meio ambiente, em que se apresentam normalmente bastante dinâmico e versátil no que se refere à economia.

3.3 AMBIENTE POLÍTICO LEGAL

As forças sociais e culturais que as produzem, as forças políticas-legais tendem a mudar vagarosamente, e podem mostrar dicas úteis para o posicionamento e a promoção do produto. Este ambiente de marketing é de fundamental importância, uma vez que nossas vidas são diretamente afetadas por mudanças governamentais e leis novas que são aprovadas ou modificados.

“Leis e regulamentos locais estaduais e federais e as decisões judiciais são feitos para proteger os consumidores e prover a concorrência leal” (NICKELS; WOOD, 1997, p. 50).

Para contemplar a idéia do autor, isto mostra que as organizações são regidas por regras para que não lesem o consumidor. As empresas possuem deveres perante a sociedade para que haja uma concorrência leal e que melhore o ambiente natural.

Para Las Casas (2001, p. 30), “as pessoas que comandam podem alterar a situação política”.

Nesse caso, o autor comenta que quem está à frente do poder federal tem autoridade de alterar as leis para proteger as relações humanas com criações e modificações de leis para melhorar o relacionamento ou mesmo para acompanhar as leis para melhorar às tendências da sociedade. Essa, portanto, é uma importante variável a ser considerada.

O administrador deve estar familiarizado com as legislações que mais afeta seus negócios para evitar problemas futuros.

Atualmente, as organizações precisam monitorar centenas, algumas vezes milhares de leis e regras que controlam a segurança do produto, embalagem, rótulos, transportes, comunicação com os clientes e outras variáveis de marketing.

A empresa deve monitorar o seu ambiente e acompanhar as legislações, regulamentações judiciais e influencias políticas que possam afetar suas ações.

3.4 AMBIENTE DEMOGRÁFICO

O ambiente demográfico é o conjunto de características, elementos culturais e atitudes que afetam as percepções e reações dos clientes com relação à empresa.

“À medida que o consumidor vai tornando-se mais informado e consciente do seu ato de comprar, ele passa a ser um consumidor muito mais existente” (NICKELS; WOOD, 1997, p. 48).

Isso faz crer que com o passar dos anos e com a globalização assolando o mundo mais a diversificação de serviços e produtos, os consumidores passaram a ter um alto poder de criticar sobre os produtos/serviços. Com isso, às empresas estão se preocupando cada vez mais em oferecer o melhor para os seus novos e

antigos clientes. Dessa forma, as organizações têm que escolher as melhores estratégias para cada uma dessas diversidades existentes em seus clientes para terem êxitos no ramo de atuação da empresa.

3.5 AMBIENTE TECNOLÓGICO

Em economias modernas, uma forte base tecnológica, alimentada pelos dispêndios dos setores públicos e privados em pesquisa e desenvolvimento, sustenta a competência competitiva e um índice sólido de crescimento.

A tecnologia afeta o marketing de duas maneiras. Primeiro, afeta os estilos e os padrões de vida, e cria produtos que refletem esses estilos de vida. Por exemplo, a informática tornou as mais produtivas e afluentes, e em mais condições de comprar produtos.

A inovação pode ajudar as empresas a competir de maneira mais eficaz e eficiente oferecendo aos clientes uma solução rápida para os seus problemas. Elas também permitem que sejam superadas barreiras competitivas à entrada de novas tecnologias.

Para Las Casas (2001, p. 33), “a tendência é a sociedade encaminhar para uma condição de maior tempo para o lazer, deixando para as máquinas todo o trabalho de rotina”.

A contradição na passagem do autor é verdade que, atualmente, a tecnologia facilitou o desenvolvimento de muitas nações, ajudando a diminuir a produção de determinados produtos, mas por outro lado, muitas pessoas ficaram desempregadas devido à entrada de novas tecnologias em alguns segmentos deixando a população em crise financeira.

Graças às novas tecnologias, as empresas estão aptas a dar rapidamente aos clientes o que eles querem, sob medida, para as exigências de cada um deles.

Com isso, a inovação ajuda a empresas a competir de maneira mais eficaz oferecendo aos clientes uma melhor solução para os seus problemas. Ela também permite que sejam superadas barreiras competitivas à entrada de novas indústrias, o que é mais importante, a inovação tecnológica mudou a forma através das quais as companhias concebem, produzem e comercializam bens e serviços.

4 ANÁLISE S.W.O.T.

O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

Para Kotler (1997, p. 305),

a análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa, mas podendo, devido a sua simplicidade.

Não há registros precisos sobre a origem desse tipo de análise.

Segundo Hindle ; Lawrence (1994), a análise SWOT foi criada por dois professores da Harvard Business School: Kenneth Andrews e Roland Christensen. Por outro lado, Tarapanoff (2001, p. 209) indica que a idéia da análise SWOT já era utilizada há mais de três mil anos quando cita em uma epígrafe um conselho de Sun Tzu: “Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças” (Tsu, p. 102.).

Apesar de bastante divulgada e citada por autores, é difícil encontrar uma literatura que aborde diretamente esse tema. Esta análise de cenário se divide em ambiente interno (Forças e Fraquezas) e ambiente externo (Oportunidades e Ameaças).

As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da empresa e se relacionam, quase sempre, a fatores internos. Já as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos.

O ambiente interno pode ser controlado pelos dirigentes da empresa, uma vez que ele é resultado das estratégias de atuação definidas pelos próprios membros da organização. Desta forma, durante a análise, quando for percebido um ponto forte, ele deve ser ressaltado ao máximo; e quando for percebido um ponto fraco, a organização deve agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito.

Já o ambiente externo está totalmente fora do controle da organização. Mas, apesar de não poder controlá-lo, a empresa deve conhecê-lo e monitorá-lo com frequência, de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças. Evitar ameaças nem sempre é possível, no entanto pode-se fazer um planejamento para

enfrentá-las, minimizando seus efeitos. A Matriz SWOT deve ser utilizada entre o diagnóstico e a formulação estratégica propriamente dita.

A aplicação da Análise SWOT num processo de planejamento pode representar um impulso para a mudança cultural da organização.

5 ESTRATÉGIAS DE PREÇOS

Marketing de preços é uma das quatro variáveis no composto mercadológico, ou marketing *mix* que os especialistas usam para desenvolver um plano de marketing. Muitas decisões de compra são feitas com base nos preços dos produtos.

A maioria dos consumidores possui desejos e necessidades limitadas, porém recursos limitados. O preço implica razões tanto para os consumidores quanto para os vendedores. Ao comprar um determinado produto, espera-se que o mesmo possa satisfazer desejos e necessidades. Dessa forma, torna-se mais conveniente pagar um pouco mais por um determinado produto, quando desde já se sabe que tal produto consegue atuar melhor do que outro de marca diferente.

De acordo com o valor que os compradores estão dispostos a pagar por determinados produtos, os compradores sabem com maior precisão que receita terão num determinado prazo, ao venderem uma determinada marca em detrimento de outras.

Para Nickels ; Wood (1999, p. 287), “o preço pode ser uma ferramenta eficaz para atrair os clientes e é uma ferramenta competitiva poderosa para as empresas”.

O autor ressalta que o preço bem planejado pelas empresas pode ser uma arma para atrair os antigos e novos clientes e fidelizar os mesmos. O preço ajuda a dar valor às coisas e representam uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra e manufatura de produtos.

Os preços para as empresas são muito importantes, pois além de representar o retorno dos investimentos feitos no negócio constituem-se em indispensável ferramenta mercadológica.

Segundo Las Casas (2001, p. 194), “uma boa determinação de preços poderá levar uma empresa desenvolvimento e lucratividade, ao passo que uma má determinação poderá levar uma empresa até mesmo a falência”.

O autor faz entender que a empresa deverá possuir uma política de preço bem planejada para que a mesma obtenha êxito e chegue ao desenvolvimento, ou pelo contrário se a política não estiver bem elaborada a empresa pode sofrer consequências drásticas.

Las Casas (2001, p. 94) conclui que, os “aspectos políticos legais e economias afetam o preço”.

Isto determina que as políticas legais interferem diretamente nos preços dos produtos/serviços podendo aumentar ou diminuir.

O preço é um fator determinante para alavancar e demandar o que a empresa alcançar. Outro fator, citado pelos autores, que interfere na determinação dos preços é a atuação do governo. É um fator que varia de país para país outro.

Por isso, por muito tempo, a Comissão Interministerial de Preços controlou os preços de forma rígida. Atualmente, os membros do comércio, a concorrência, os clientes e as próprias particularidades de cada empresa oferecem subsídios para a política de preços de cada organização.

5.1 ESTRATÉGIAS DE PRODUTO

Os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecem mais qualidades, desempenho ou características inovadoras. Os gerentes das organizações orientadas para produtos que focam sua energia em fazer produtos superiores, melhorando-os ao longo do tempo.

Em **Marketing**, o produto é algo que pode ser oferecido em um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade. Contudo, é muito mais do que apenas um objeto físico. É o pacote completo de benefícios ou satisfação que os compradores percebem que eles obterão se adquirirem o produto. É a soma de todos os atributos físicos, psicológicos, simbólicos e de serviço.

Desenhar estratégias para produtos no portfólio de negócios da empresa envolvem, primeiro, avaliar o portfólio atual de produtos da empresa, para assegurar que são consistentes com os pontos fortes e com a missão da empresa, e, segundo, planejar estratégias de crescimento para produtos considerados merecedores de tal esforço.

Segundo Kotler (1998, p. 383), há cinco níveis de produtos:

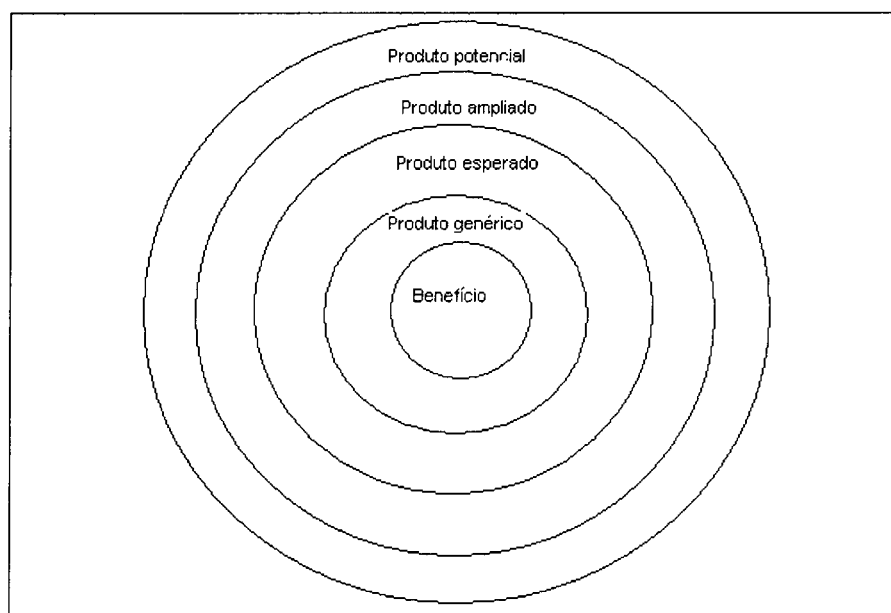


Figura 5– Cinco níveis de produtos
Fonte: Kotler (1998, p. 383).

Ao se fazer referência a um produto, no contexto do marketing de *mix*, está se falando de algo mais do que um simples produto físico que o comprador/consumidor irá consumir ou utilizar, mas de algo que envolva um conjunto de características tangíveis e outras intangíveis.

Rocha ; Chlstenen (1999, p. 86) definem produto como “qualquer coisa que possa ser objeto de troca entre indivíduos ou negociação pressuposta por algo que tenha valor”.

Para os autores, alguns aspectos da estratégia de produto que podem afetar o comportamento de compra do consumidor são as novidades do produto, sua complexidade e sua qualidade percebida. A aparência física do produto também pode influenciar o processo de compra do consumidor.

Percebe-se que o consumidor valoriza a aparência do produto, sua embalagem, e tende a uma maior aceitação por produtos mais bem acabados e com boa qualidade.

Para Kotler (2000, p. 30), “a orientação de produto sustenta que os consumidores dão preferência a produtos que ofereçam qualidade e desempenho superiores ou que tenham características inovadoras”.

Para satisfazer as necessidades do consumidor é preciso oferecer produtos e serviços com boa qualidade, características que atendam os desejos dos consumidores, variações de modelos e estilos, que tenha um nome atraente.

O autor dá ênfase ao produto como ponto de partida para uma análise de vendas mais ampla onde a propaganda e o *merchandising* feitos de forma atraente são estratégias para alavancagem das vendas.

5.2 ESTRATÉGIAS DE DISTRIBUIÇÃO

Um bom produto e um preço adequado não são suficientes para assegurar vendas. É necessária também a existência de uma forma eficiente de conduzir os produtos até os compradores finais.

Os canais de distribuição são definidos como os indivíduos e organizações, chamados de intermediários, usados para que os produtos cheguem do produtor ao consumidor.

A distribuição compreende as atividades necessárias para que a oferta comercializada pela empresa fique acessível ao seu mercado consumidor. A distribuição preocupa-se e refere-se à logística e aos canais através dos quais o produto chega aos clientes.

“O canal ou via de distribuição é composto de um número de organização ou indivíduos que se encarregam de levar o produto ou serviço ao local onde o comprador potencial de comprar” (COBRA, 1997, p. 250).

O autor conceitua distribuição como meio pelo qual o conceito de distribuição que é o meio pelo qual os produtos/serviços percorrem até chegar o consumidor final.

Os canais ou vias de distribuição são parte integrante de um sistema complexo que tem envolvido forças sociais e culturais para facilitar trocas e transações de consumo, e são orientados pelos aspectos legais pela economia e pelas restrições políticas e sociais.

Conforme Kotler (1980, p. 332),

À medida que os intermediários que se especializam conseguem economias, devido a suas escalas de operações e seus conhecimentos, o produtor poderá ganhar pela transferência de algumas das funções de canal para eles.

Neste sentido, deve sempre existir esforço por parte da empresa para desenvolver um bom relacionamento comercial com os membros do canal, o que muitas vezes exige investimentos e desenvolvimento da capacidade de trabalho dos intermediários, deve sempre existir a parceria do ganha-ganha.

Para Cobra (1997, p. 254), “o sistema de distribuição é o elo entre a empresa e os seus clientes. Esse elo ocorre entre o número variável de diferentes tipos de organizações”.

O sistema de distribuição e a empresa devem possuir uma sinergia constante para que tudo que foi planejado até que chegue o consumidor final saia conforme o esperado para que não haja problemas futuros por parte do cliente.

5.3 ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO

Como outra variável controlável do composto mercadológico, temos a promoção, com o significado de comunicação. Neste caso, o administrador de marketing deve preocupar-se com as várias mídias existentes para informar aos consumidores a respeito dos seus produtos, serviços ou formação da própria imagem da empresa.

De acordo com a figura abaixo, Las Casas (2001, p. 244) mostra como funciona o processo de comunicação entre o emissor e o receptor.

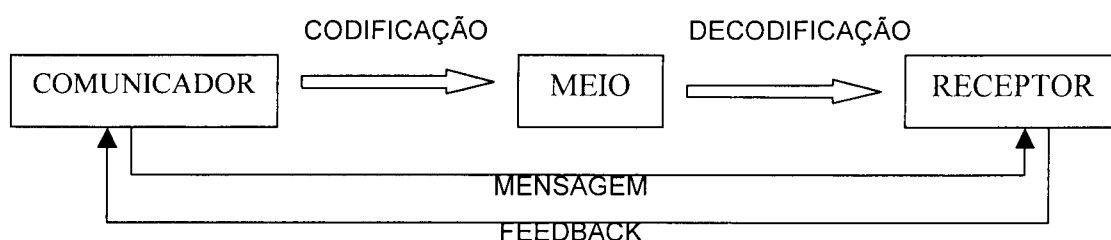


Figura 6 - Modelo de comunicação comunicador/receptor
Fonte: Las Casas (2001, p. 244).

Esta figura mostra que o comunicador emitiu uma mensagem, onde o receptor realmente entenda o que quer dizer. Por isso, a partir de uma análise de audiência deve pensar na melhor forma de atingi-la (codificação). Usa um meio para transmitir sua mensagem (canal) e o receptor, ao entender o que está sendo transmitindo (decodificação), completará o processo.

Somente com compreensão deste último, pode-se dizer que houve realmente uma comunicação, e por último a realimentação (*feedback*) que é muito importante o fator para que o receptor avalie os resultados do seu esforço.

Uma campanha de propaganda consiste em uma análise das situações de marketing e de comunicações, com finalidade de provocar ruidosa decisão estratégica que possa ser conduzida através de anúncios comerciais nas várias mídias disponíveis (COBRA, 1997, p. 361).

O autor demonstra que é necessário fazer uma análise de mercado para que possa escolher a melhor forma de mídia para vincular a sua propaganda.

5.4 ESTRATÉGIAS DE SEGMENTAÇÃO

Segmentar o mercado é o resultado da divisão de um mercado em pequenos grupos. Este processo é derivado do reconhecimento de que o mercado total representa o conjunto de grupos com características distintas.

Em função das semelhanças dos consumidores que compõem cada segmento, eles tendem a responder de forma similar a uma determinada estratégia de marketing. Isto é, tende a ter sentimentos e percepções semelhantes sobre um *rol* de marketing, composto para um determinado produto.

Para Kotler (1998, p. 226) existem etapas para segmentação de mercado:

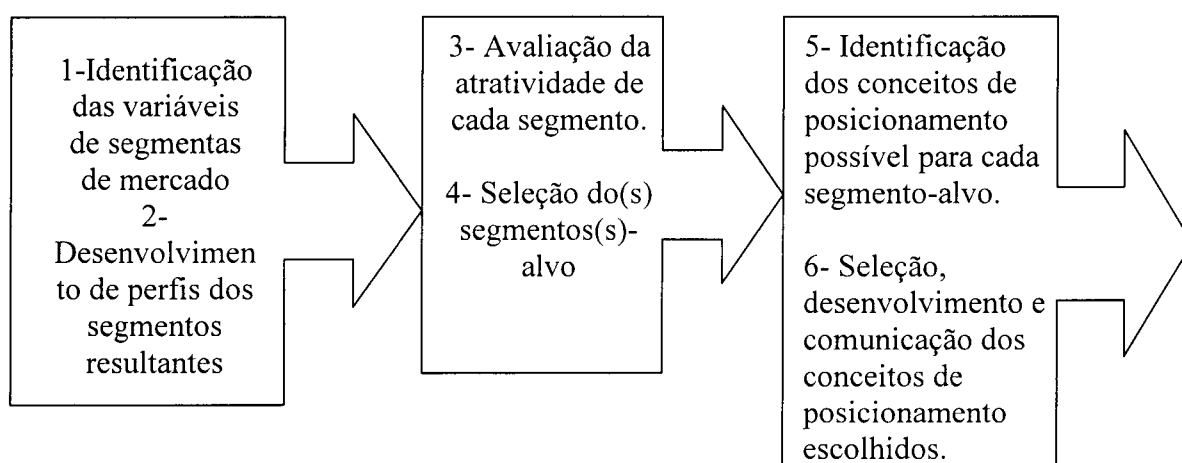


Figura 7 - Etapas para segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento.
Fonte: Kotler (1998, p. 226).

Um segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificável em mercado.

A empresa que pratica marketing de segmento reconhece que os compradores diferem em seus desejos, poder de compra, localizações geográficas, atitudes e hábitos de compra. Entretanto, a empresa não está disposta a personalizar seu “pacote” de ofertas/comunicação a cada consumidor individual.

Assim, a segmentação é um ponto intermediário entre o marketing de massa e marketing individual. Presume-se que os consumidores pertencentes a um segmento sejam bastante similares em desejos e necessidades. Todavia, não são idênticos. Alguns participantes de segmentos desejarão características e benefícios adicionais não incluídos na oferta, enquanto outros estariam dispostos a abrir mão de algo que não desejam muito.

As empresas devem selecionar um mercado alvo e posicionar o negócio de forma a atrair os consumidores escolhidos. As estratégias de mercado se concentram em atrair membros de novos mercados.

“Deve-se avaliar os mercados alvos e segmentos levando em consideração fatores como demografia, estilo de vida e comportamento de compra” (NICKELS; WOOD, 1997, p. 286).

Com esta avaliação, dita pelo autor, dar a possibilidade das empresas atacarem o mercado considerando alguns fatores que possam interferir na escolha do segmento. Uma vez que tenha uma idéia dos desejos e necessidades de cada segmento, assim da lucratividade potencial pode-se selecionar aquele que deseja atender. Então, pode ser usado o posicionamento para incentivar as pessoas nos segmentos selecionadas a forma uma boa impressão da empresa.

O marketing de segmento oferece vários benefícios em relação à marketing de massa. A empresa pode criar uma oferta de produto/serviço mais ajustada e cobrar um preço apropriado à audiência-alvo.

A escolha de canais de distribuição e de comunicação torna-se mais fácil e a empresa pode enfrentar menor número de concorrentes se poucos deles estiverem focando esse segmento de mercado.

6 METODOLOGIA

O estágio de prática profissional é uma oportunidade para aprender e a mostrar a realidade na organização, por isso, colhemos e analisamos os dados sobre a empresa-alvo, foi uma das tarefas mais importante do estágio. Uma variedade muito rica de situações problemáticas foi constatada na organização. Estas oportunidades ou problemas foram explorados e analisados de forma mais completa por meio do uso de métodos e técnicas.

6.1 TIPOS DE PESQUISAS

O tipo de estudos que foi utilizado neste projeto de conclusão de curso foi através de abordagem intervencionista e estudo de caso. Onde a abordagem intervencionista teve a finalidade de dar uma proposta técnica da real situação da empresa, mostrando as correções necessárias dentro da organização, este estudo foi através de um tipo de consultoria para a organização.

O outro estudo se deu através de um estudo de caso onde Roesch (1999, p. 155) enfatiza que “o estudo de caso não é um método, mas a escolha de um objeto a ser estudado”. Este estudo visou levantar questões e hipóteses para futuros estudos e baseados em pesquisas de campos em profundidade ou análise de documentos, apresentam integridade própria. Permitem o exame de um conjunto básico de áreas problemáticas relacionadas à interação social, processos históricos e estruturas organizacionais da empresa.

6.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA

A área onde foi desenvolvido o plano de marketing no Instituto Euvaldo Lodi/RN foi setor estágios (GEDET). “Uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo” (ROESCH, 1999, p. 138). Por isso, que foi utilizado este tipo de estudo para que se possa desenvolver e concretizar este projeto.

6.3 TÉCNICAS DE COLETAS DE DADOS

As técnicas de coletas que foram utilizados nesta monografia: entrevistas, observação direta e análise documental. As entrevistas são largamente utilizadas em pesquisa de mercado e pesquisa de opinião.

“De fato, a tarefa do entrevistador é assegurar-se de que cada respondente entenda determinada questão do modo que qualquer outro respondente” (ROESCH, 1999, p. 141).

As técnicas de entrevistas foram duas: telefone onde perguntamos quais eram as reais necessidades dos clientes e pessoal onde usamos perguntas estruturadas aos gestores do IEL/RN.

A observação direta, segundo Roesch (1999, p. 148), permite afirmar que “as observações são realizadas em intervalos regulares e dirige-se aos indivíduos na situação de trabalho ou a processos de trabalhos”. A observação foi utilizada para entender como indivíduos usam o seu tempo de trabalho: para estudar e revisar a alocação de recursos dentro da organização.

Também foi utilizada a técnica de análise documental onde foram analisados os documentos existentes da organização para coletar informações para fundamentar a pesquisa.

6.4 PLANO DE COLETAS DE DADOS

As coletas utilizadas para adquirir as informações necessárias, primeiramente, foram através de brean store onde reunimos todos os colaboradores do IEL/RN em uma sala, e lançamos a proposta do plano, com isso absorvemos as melhores propostas, segundo foram perguntas elaboradas para os gestores da organização para colher as informações.

7 DIAGNÓSTICO

Atualmente, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) situado no estado do Rio Grande Norte está bem consolidado no que se refere ao âmbito de mercado, há muito tempo no ramo de agente integração foi se fortalecendo ao longo dos anos consolidando assim a sua marca perante aos seus clientes. Contudo, a organização foca a sua atuação em cinco grandes clientes. São eles:

- Indústrias (Foco);
- Empresas de serviços e comércios;
- Organizações públicas e privadas;
- Instituições de ensino e pesquisa;
- Estudantes.

O IEL possui uma boa fatia, ainda, perante o mercado de integração, mas vem perdendo aos poucos o seu espaço devido os seus concorrentes usarem táticas de relação com mercados melhores do que a instituição fazendo com que os clientes troquem o IEL para a concorrência, iludindo-os com propostas de melhorias. Desafiando assim, a instituição para que ela sempre esteja inovando e que os seus clientes fiquem satisfeitos com os serviços prestados pela organização.

7.1 ANÁLISE S.W.O.T.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Agilidade nas ações direcionadas à melhoria da gestão institucional.	Atraso na implantação do software (SGE)
Elevado Índice de satisfação das empresas e clientes.	Poucas linhas telefônicas
Estímulo aos empreendedores.	Pouca utilização do processo de Seleção por Competência pelas empresas concedentes de estágio.
Transferência de tecnologias e conhecimentos para as indústrias do Rio Grande do Norte.	Falta de bom senso no relacionamento com os clientes (retorno ao cliente).
Reuniões sistemáticas internas para aprimoramento de desempenho	Rotatividade de estagiários
Descentralização nas decisões operacionais.	Dificuldade com transporte para visita às empresas.
FERN – Fórum de Estágio (atuante).	Pouca interação interna
Prêmio “Melhores Práticas de Estágios”.	-
Oportunidades	Ameaças
Relacionamento com as Indústrias Sindicalizadas	Concorrência Elevada e Agressiva
Interiorização das Ações	Desconhecimento da Concorrência
Criação da Sistemática de Relações com o Mercado	Entraves na Área Meio (SUCAF)
Convênios de Âmbito Nacional com Órgãos Públicos e Empresas Privadas	Nova Lei de Estágio
-	Existência de Empresas que fazem o Recrutamento e Seleção pelo IEL e o contrato com o concorrente

Quadro 1 – Análise S.W.O.T.

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

7.1.1 Pontos Fortes

a) Agilidade nas ações direcionadas à melhoria da gestão institucional

O Instituto Euvaldo Lodi possui uma direção descentralizada e participativa, facilitando assim, algumas decisões tomadas pelos gerentes de cada unidade. Tratando-se decisões estratégicas é que o superintendente, em exercício, se reúne com os gerentes das unidades para tomar as decisões em conjunto com os seus colaboradores e, daí, delegar as ações desejadas.

b) Elevados índices de satisfação das empresas clientes

O IEL/RN sempre se preocupou com a satisfação dos seus clientes, mais quando a ISO-9001 foi implantada no ano de 2004 este índice passou a ser monitorado pelos os indicadores da instituição, e quando este índice está a baixo da média é feito uma ação corretiva para tratar esta não-conformidade.

c) Estimulo ao desenvolvimento de empreendedores

A instituição promove com bastante êxito o desenvolvimento do empreendedorismo, estimulando a criatividade e a atitude empreendedora nos indivíduos, empresas e no ambiente sócio-cultural.

d) Transferência de tecnologias e conhecimentos para as indústrias do Rio Grande do Norte

O IEL elabora, gerencia e executa projetos para promoção e apoio à gestão da inovação nas empresas, através de redes de relacionamento, realização de seminários voltados para área de tecnologia, fóruns e prêmios.

e) Reuniões sistemáticas internas para o aprimoramento de desempenho

Periodicamente, são feitas reuniões semanais onde cada setor através dos gerentes expõem os seus desempenhos a todos os outros setores do IEL e juntos todos tomam as decisões necessárias para que os processos fluam com naturalidade dentro da organização.

f) Descentralização nas decisões operacionais

Um dos principais pontos positivos que a organização têm é a descentralização nas decisões operacionais. Os gerentes de cada setor têm autonomia suficiente e capacidade técnica de tomar a decisão correta. Agora se tratando, a de decisão estratégica, todos buscam conselhos do diretor técnico e do superintendente.

g) FERN – Fórum de Estágio: Atuante

É uma instância colegiada, de caráter autônomo, permanente e consultivo e tem como finalidade, consubstanciar a participação de todos os segmentos envolvidos com a complementação do aprendizado via estágio, Curricular Obrigatório e Curricular não obrigatório, de alunos dos cursos de nível médio, técnico profissionalizante e superior.

Atualmente, o Instituto Euvaldo Lodi possui uma relação muito boa com as Instituições de Ensino do qual se deu através de uma ação que a organização criou que foi o FERN.

h) Prêmio “Melhores Práticas de Estágio”

O Prêmio Regional IEL “Melhores Práticas de Estágio 2008”, promovido conjuntamente pelo Instituto Euvaldo Lodi – Núcleo Regional do Rio Grande do Norte – IEL/RN e o Fórum de Estágio do Rio Grande do Norte – FERN, de periodicidade anual, destina-se a identificar e divulgar as melhores práticas de estágio desenvolvidas nas empresas do setor privado, valorizando as experiências

de qualidade e sucesso, com foco em resultados. Com isso, aproximando cada vez mais as empresas privadas e as públicas para junto do IEL.

7.1.2 Pontos Fracos

a) Atraso na implantação do software (SGE)

Há mais de dois anos que o IEL/Nacional junto com os demais regionais do Brasil tentam desenvolver um Sistema de Gestão de Estágio (SGE), onde este tem uma abrangência de todo o território nacional para que atenda todas as necessidades dos regionais do IEL. Diante desta preocupação, de atender todos os regionais, este sistema se tornou muito complexo, e ainda não foi finalizado.

b) Poucas linhas telefônicas

Um ponto muito crítico existente no IEL é a quantidade insuficiente de linhas telefônicas devido à demanda existente ser muito alta. São poucos telefones para fazer divulgação de ofertas, cobrança de boletos, monitoramento das ofertas de estágio e dúvidas sobre o programa de estágio. Com toda esta demanda, os telefones ficam congestionados impossibilitando a funcionalidade do processo.

c) Pouca utilização do processo de seleção por competência pelas empresas concedentes de estágio

O IEL possui um processo promissor em desenvolvimento que é a Seleção de Estagiários por Competência. É articulado e planejado pela Gerência de Desenvolvimento de Estágios e Bolsas (GEDET) do Instituto Euvaldo Lodi/Núcleo Regional do Rio Grande do Norte, que atualmente, ainda é pouco utilizado pela organização.

d) Falta de bom senso no relacionamento com os clientes (retorno ao cliente)

Um dos principais problemas que o IEL passa é de não possuir uma cultura de *feedback* para os clientes deixando insatisfeitos por não receberem um retorno esperado por eles comprometendo assim o fluxo do processo.

e) Rotatividade de estagiários

Devido alguns estagiários possuírem o acesso ao quadro de vagas de estágio do IEL e, por a instituição não possuir uma bolsa adequada à realidade de mercado, alguns estagiários se interessam por vagas de outras empresas e acabam sendo contratadas pelas mesmas, devido ao custo e o tempo em capacitações direcionadas aos estagiários.

f) Dificuldade com transporte para visitas às empresas

Um dos pontos críticos que o IEL possui é a falta de veículos automotores para que os nossos gerentes saiam para de prospecção de novos clientes e realizar a manutenção dos antigos convênios para que haja a satisfação dos clientes.

g) Pouca interação interna

A instituição ainda possui uma concorrência entre os setores, comprometendo assim a interação da equipe gerando uma falta de espírito de equipe entre os colaboradores e, conseqüentemente, o IEL não cresce o quanto deveria.

7.1.3 Oportunidades

a) Relacionamento com as indústrias sindicalizadas

Devido à proximidade que a instituição tem com as empresas sindicalizadas, e por estarem instalados na Casa da Indústria, o IEL teria como

formalizar novas parcerias com estes sindicatos para que possam contratar mais estagiários, pois os mesmos possuem um número muito reduzido de estagiários e oferecer outros serviços que o IEL dispõe.

b) Interiorização das ações

Uma das principais linhas de atuação do IEL/Nacional é a interiorização dos regionais do IEL. Espalhados pelo Brasil, a instituição já possui alguns escritórios instalados no interior do estado de Caicó e Mossoró, mas poderia se estender para a região do Mato Grande que abrange Ceará-mirim, Taipú, Poço Branco, João Câmara, dentre outros. Este é um mercado que a concorrência ainda não explorou e que possui um grande potencial econômico na região.

c) Criação da sistemática de relações com o mercado

A organização precisa criar uma sistemática e uma comissão de relações com mercado para sair visitando as empresas em busca de suas reais necessidades, como também, divulgando outros serviços que o IEL possui.

d) Convênios de âmbito nacional com órgãos públicos e empresas privadas

O IEL deverá buscar convênios que sejam firmados de âmbito nacional onde atendam todos os regionais do país como, por exemplo, Caixa Econômica Federal, Bancos Privados, Governo Federal dentre outros, onde o IEL/Nacional possa formalizar estes convênios públicos ou privados e cada regional se responsabilizar pelo seu estado.

7.1.4 Ameaças

a) Concorrência elevada e agressiva

O IEL por possuir uma marca consolidada do mercado e com muitos anos no ramo, a concorrência tenta de todas as maneiras conquistar os clientes da instituição de forma desleal (como por exemplo: diminuem o valor das taxas

administrativas, oferecem estágio de 8 horas contradizendo a lei de estágio, oferecem atividades que não condizem com o curso dos estagiários) com isso geralmente os clientes acabam cedendo e passando para os concorrentes.

b) Desconhecimento da concorrência

Um dos principais problemas que o instituto tem é o não conhecimento dos concorrentes que os cercam. O IEL não sabe quais são as linhas de atuação dos mesmos, qual é abrangência que os concorrentes já atingiram e/ou que querem atingir, dificultando, desse modo, novas estratégias para ganhar este mercado.

c) Entraves na área meio (SUCAF)

Atualmente, um dos principais entraves existentes no IEL é área meio do sistema Superintendência Corporativa de Administração e Finanças (SUCAF) devido ao excesso de burocracia existente e, também, os impasses nela existentes. A burocracia deve existir em toda a empresa para que haja uma organização dos processos e não que atrapalhe o fluxo dos mesmos.

d) Nova Lei de Estágio

Devido à nova lei de estágio, que entrou em vigor a partir de 26 de setembro de 2008, muitas mudanças irão acontecer no estágio obrigatório e no não obrigatório como:

- A adequação das grades curriculares dos cursos de todas as instituições de ensino (médio, técnico e superior) informado qual será a carga horária dos estágios;
- Férias remuneradas aos estudantes com mais de um ano de estágio, de preferência, no recesso escolar;
- Caberá a instituição de ensino fiscalizar os estágios de seus estudantes através de relatórios dos alunos e das empresas mostrando o desempenho do aluno;
- Auxílio transporte obrigatório para os estagiários, dentre outros.

Por isso, o IEL deverá ter muita cautela com esta nova lei de estágio, pois a mesma pode espantar os empresários que têm interesses em contratar estagiários devido à complexidade da lei e pela burocracia nela existente.

e) Existência de empresas que fazem o recrutamento e seleção pelo IEL e o contrato com o concorrente

Um dos principais problemas que o IEL enfrenta são as empresas que abrem as ofertas pela organização e à seleção e os contratos são feitos por outros agentes de intermediação.

7.1.5 Matriz de Análise Diagnóstico

Tabela 1 – Matriz de Análise Diagnóstico

	OPORTUNIDADES					AMEAÇAS						SOMA	ORDEM
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J			
PONTOS FORTES	Elevado Índice de satisfação (clientes)	2	2	2	2	-	2	0	0	1	0	11	2°
	Integração (sinergia) entre as Gerências	2	2	2	2	-	2	0	1	2	1	14	1°
	Desc. Nas decisões operacionais	2	1	2	0	-	1	0	0	0	1	7	4°
	FERN - Fórum de Estágio (atuante)	2	2	0	0	-	1	0	0	2	1	8	3°
	Prêmio "Melhores Práticas de Estágios"	2	2	1	0	-	2	0	0	0	1	8	3°
PONTOS FRACOS	Atraso na implantação do software (SGE)	1	0	0	2	-	2	0	0	1	1	7	3°
	Rotatividade de estagiários	1	0	0	1	-	2	0	0	2	0	6	4°
	Dificuldade com transporte	2	2	2	1	-	2	0	0	2	0	11	2°
	Pouca utiliz. do Proc. de Sel. por Competência	2	1	2	1	-	2	0	0	1	2	11	2°
	Poucas linhas telefônicas	2	2	2	2	-	2	0	1	2	0	13	1°
SOMA DOS PONTOS FORTES		18	14	13	4	0	18	0	2	5	7	-	-
SOMA DOS PONTOS FRACOS		8	5	6	7	0	10	0	1	8	3	-	-
DIFERENÇA		10	9	7	-3	0	8	0	1	-3	4		
ORDEM		1°	2°	3°	4°	-	5°	2°	3°	1°	4°		

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

A Matriz de Análise Diagnóstico é um cruzamento das informações adquiridas pela análise S.W.O.T, onde vemos os pontos internos da empresa (pontos fortes e os pontos fracos) com os pontos externos (oportunidades e as ameaças), a partir destas perguntas poderemos priorizar em uma escala de “1 a 5” quais são os nossos principais pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças:

- Em que grau (0, 1 ou 2) os pontos FORTES podem FACILITAR o aproveitamento de oportunidades?
- Em que grau (0, 1 ou 2) os pontos FORTES podem MINIMIZAR o efeito das AMEAÇAS?
- Em que grau (0, 1 ou 2) os PONTOS FRACOS podem PREJUDICAR o aproveitamento de oportunidades?
- Em que grau (0, 1 ou 2) os PONTOS FRACOS podem AGRAVAR o efeito das AMEAÇAS?

Os pontos externos (oportunidades e ameaças) estão identificados pelas letras de “A” à “J” que significam as dez principais forças externas da empresa:

a) Oportunidades

- “A” Relacionamento com as Indústrias Sindicalizadas;
- “B” Interiorização das Ações;
- “C” Criação da Sistemática de Relações com o Mercado;
- “D” Convênios de Âmbito Nacional com Órgãos Públicos e Empresas Privadas;
- “E” Não teve.

b) Ameaças

- “F” Concorrência Elevada e Agressiva;
- “G” Desconhecimento da Concorrência;
- “H” Entraves na Área Meio (SUCAF);
- “I” Nova Lei de Estágio;
- “H” Existência de Empresas que fazem o Recrutamento e Seleção pelo IEL e o contrato com o concorrente.

Diante deste cruzamento, pôde-se ver que o principal ponto forte do IEL são as reuniões sistemáticas internas; o ponto fraco são poucas linhas telefônicas; a oportunidade é o ótimo relacionamento com as indústrias sindicalizadas; e a ameaça é a nova Lei de Estágio. Com isso, são retiradas as principais prioridades de cada análise para se trabalhar o plano de marketing. Também, deve-se levar em consideração alguns pontos desta análise: as interiorizações das ações e os altos índices de satisfações dos clientes, pois os mesmos possuíram .

O IEL/RN deve alinhar as suas estratégias aos compostos de marketing preço, produto, praça, promoção.

Os principais produtos que diferenciam a organização são a qualidade oferecida nos estágios, onde os mesmos possuem um acompanhamento pedagógico com pessoas qualificadas do quadro funcional, também alinhar as atividades do estágio do estudante ao curso do mesmo, outro produto.

7.1.6 Plano de Ação IEL/RN

O QUÊ (META)	Fortalecer a sinergia entre as gerências			
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Buscar o fortalecimento das gerências, através da cooperação de complementariedade.			
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)*
Organizar reuniões entre as gerências	07/01/09	Superintendência do IEL	Marcus Guedes, Nabor e Angélica	-
Buscar o intercâmbio de informações internas	08/01/09	IEL	Colaboradores IEL	-
Criar um grupo de relação com o mercado	15/01/09	Superintendência do IEL	Marcus Guedes, Nabor e Angélica	-
Visitar as empresas para oferecer os serviços do IEL	25/01/09	Empresas Conveniadas ao IEL	Nabor e Angélica	-

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 2 – Fortalecer a sinergia entre as gerências.

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

O QUÊ (META)	Estreitar relacionamento com as indústrias sindicalizadas			
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Busca de novas parcerias, aumentando a demanda por serviços.			
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)
Marcar reuniões com os presidentes dos sindicatos	05/01/09	Sala de Reunião da Superintendência	Nabor, Angélica e Marcus Guedes	-
Divulgar os serviços do IEL	10/01/09	Empresas Sindicalizadas na Grande Natal	Nabor e Angélica	-
Visitar as indústrias sindicalizadas*	20/01/09	Empresas Sindicalizadas	Nabor e Angélica	-
Levantar as necessidades das empresas sindicalizadas	20/01/09	Empresas Sindicalizadas na Grande Natal	Nabor e Angélica	-

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 3 - Estreitar relacionamento com as indústrias sindicalizadas.

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

O QUÊ (META)	Atender os Serviços do Interior do Estado			
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Expandir o Nome do IEL para o Interior do Estado			
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)
Prospectar clientes potenciais (PJ) nos municípios da Região do Mato Grande	02/03/09 à 01/04/09	Região do Mato Grande	Nabor e Angélica	-
Visitar as prefeituras do Estado para divulgar os serviços do IEL	06/04/09 à 13/04/09	Todas no Estado do RN	Nabor e Angélica	R\$ 2.350,00
Levantar necessidades dos clientes prospectados*	14/04/09 à 20/04/09	IEL	Nabor e Angélica	-
Criar estratégias para adquirir novos clientes na Região do Mato Grande*	25/04/09 à 20/04/09	Região do Mato Grande	Nabor e Angélica	-
Avaliar os resultados alcançados no interior do Estado*	02/05/09 à 21/05/09	Prefeituras, Empresas de Serviço e Comércio e Indústrias	Nabor e Angélica	-

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 4 - Atender os Serviços do Interior do Estado. Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

O QUÊ (META)	Implementar Central de Atendimento Telefônico			
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Aumentar a satisfação dos clientes, evitando perda de eficiência interna.			
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)
Fazer cotação de preços para aquisição de cabine telefônica*	01/12/08 à 15/12/08	Setor Licitação (Coorporativo)	Cláudio	-
Fazer SMS (Solicitação de Mercadorias e Serviços) para aquisição de central*	02/01/09	GEDET	Carlos Magno	-
Contratar a Empresa	09/01/09 à 15/01/09	Setor de Compras (Coorporativo)	Regina	-
Comprar uma Central Telefônica	16/01/09 à 01/02/09	Cabines VOIPS	Setor de Compras (Coorporativo)	R\$ 1.300,00
Contratar duas Colaboradoras para execução dos serviços	02/02/09 à 04/02/09	IEL	Setor Pessoal (Coorporativo)	R\$ 1.103,20
Capacitar as Colaboradoras*	05/02/09 à 10/02/09	IEL	Cabines VOIPS	-
Avaliar os serviços da empresa (Cabine Telefônica)*	10/02/09 à 10/03/09	GEDET	IEL	-

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 5 – Implementar Central de Atendimento Telefônico

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

O QUÊ (META)	Adequar os Serviços/Procedimentos do IEL-RN à Nova Lei de Estágio			
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Implantada a Nova Lei de Estágio Nº 11.788 a partir da data 25/09/2008			
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)
Paralisar as ações de convênios, contratos novos e aditivos e abertura de novas vagas de estágio*	25/09/08 a 10/11/08	GEDET, UNIMO e UNISE	Nabor	-
Adequar os formulários antigos a Nova Lei de Estágio	25/09/08 à 10/11/08	GEDET, UNIMO e UNISE	Renira	-
Encaminhar os formulários revisados ao Setor Jurídico para parecer técnico*	31/10/08 à 06/11/08	Setor Jurídico (Cooperativo)	Dr. Devis	-
Capacitar os colaboradores do IEL-RN	15/11/08	Hotel Imirá	GEDET e QUALI	R\$ 1.200,00
Início das ações paralisadas*	17/11/08	GEDET, UNIMO e UNISE	Marcus Guedes, Nabor e Renira	-
Informar ao público (clientes) através de ofícios as mudanças trazidas pela nova Lei de Estágio*	01/12/08	Auditório da FIERN (evento tipo fórum e informações ao público pelo telefone)	Marcus Guedes, Nabor, Renira e Colaboradores do IEL	-

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 6 - Adequar os Serviços/Procedimentos do IEL-RN à Nova Lei de Estágio

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

O QUÊ (META)	Ajustar o processo de seleção por competência a fim de buscar o Certificado ISO-9001				
PORQUE (JUSTIFICATIVA)	Alinhar todos os processos da GEDET, através da certificação ISO-9001.				
COMO (AÇÕES)	QUANDO (PRAZO)	ONDE (LOCAL)	QUEM (RESPONSÁVEL)	QUANTO CUSTA (ORÇAMENTO)	
Criar padrões operacionais para o processo*	05/01/09 à 05/02/09	GEDET e QUALI	Kadidja, Meire e Renata	-	
Incluir o processo operacional no sistema do IEL *	06/02/09	QUALI	Kadidja	-	
Capacitar os colaboradores envolvidos no processo *	10/02/09	QUALI	Kadidja	-	
Preparar o processo para as auditorias internas e externas*	11/02/09	QUALI	Kadidja	-	
Fazer Visitas as Empresas Divulgando o Processo *	11/02/09	Indústrias e Empresas de Comércio e Serviços	Nabor e Renata	-	

* Este procedimento (ação) contará com a estrutura já existente no IEL/RN. Assim sendo, não representará um custo extra para a organização, sendo na sua rotina.

Quadro 7 - Ajustar o processo de seleção por competência a fim de buscar o Certificado ISO-9001

Fonte: Elaboração própria do autor (2008).

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Diante das observações realizadas na organização, e da análise obtida na empresa, verificaram-se as seguintes conclusões.

Atualmente, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL/RN) está consolidado no que se refere ao âmbito de mercado. Há muito tempo, já no ramo de agente integração, percebeu-se que foi se fortalecendo ao longo dos anos a sua marca perante os seus clientes. Contudo, a organização foca a sua atuação em cinco grandes clientes, são eles: indústria (Foco), empresas de serviços e comércios, organizações (públicas e privadas), instituições de ensino e pesquisa e estudantes.

Dentre os vários aspectos abordados nesse trabalho, um dos fatores decisivos na hora de escolher a empresa, é a qualidade. O IEL/RN possui um alto grau de satisfação de seus clientes, onde se podem criar novas estratégias para estreitar este relacionamento com os seus clientes e gerar assim novas fontes de receitas e assim buscar o crescimento contínuo da organização.

Associado à estrutura física da empresa, há um fator que se reflete no seu não crescimento. A falta de uma instalação de um *call center* onde possa atender e fazer uma triagem das ligações e passar para as pessoas responsáveis, aonde não vêm atendo as necessidades de seus clientes estudantes (maioria), onde foi constatada uma demora no atendimento telefônico do IEL/RN e assim gerando uma insatisfação por partes destes clientes.

Diante da análise dos principais concorrentes, verificou-se que as empresas analisadas apresentam, de maneira geral, característica semelhante em relação aos serviços, mais o IEL/RN se sobressai perante aos seus concorrentes devido a sua qualidade e confiabilidade oferecida aos seus clientes.

No contexto geral, o IEL/RN vem sempre inovando para não perder o mercado que possui e em busca de novos objetivos e que os seus clientes fiquem satisfeitos com os serviços prestados pela organização.

O plano de marketing é um instrumento importante para nortear as ações que a organização está pretendendo atingir. Ele converge, direciona e prepara a empresa para futuras ameaças internas e externas. A expectativa gerada em torno da criação deste plano foi muito grande, mais são muito importantes todos os conceitos e estratégias aqui depositadas neste plano de marketing para que a organização possa usufruir da melhor forma possível e colocar em prática. Com isso,

a organização vai possuir um direcionamento de suas ações e estratégias bem elaboradas para enfrentar a concorrência do mercado.

REFERÊNCIAS

- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- _____. **Marketing Básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- ETZEL, Mike; WALKER, Bruce; STANTON, Bill. **Marketing**. Rio de Janeiro: Makron Books, 2000.
- INSTITUTO EUVALDO LODI. Disponível em: <<http://www.iel.rn.org.br>>. Acesso em: 23 mar. 2008.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing, análises, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 2000.
- _____. **Marketing**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 1980.
- LAS CASAS, Alexandre Luizzi. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- NICKELS, William G.; WOOD, Mariam Burk. **Marketing relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- ROCHA, Ângela da; CHLSTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas. 1999.
- SANDHUSEN, Richard L. **Marketing básico**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- TZU, Sun. **A Arte da Guerra**. Tradução de Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L & PM, 2007.
- WESTWOOD, John. **O Plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.