

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

EDILAINE COMIN

**ESTUDO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA
AMPLIAR A PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO MADEIREIRO LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE
SIDERÓPOLIS, SC**

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

EDILAINE COMIN

**ESTUDO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA
AMPLIAR A PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO MADEIREIRO LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE
SIDERÓPOLIS, SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Abel Corrêa de Souza

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

EDILAINE COMIN

**ESTUDO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA
AMPLIAR A PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO MADEIREIRO LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE
SIDERÓPOLIS, SC**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 27 de Junho de 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Abel Corrêa de Souza - Doutor - UNESC - Orientador

Cleusa Maria Souza Ronsani - Especialista - UNESC

Valtencir Pacheco - Mestre - UNESC

Aos meus pais Lirio Francisco Comin e Joana Dilma
Grassi Comin.

Às minhas irmãs Fabiana Comin e Fabíola Comin.

Ao meu namorado Rafael Carminatti.

Dedico a vocês mais esta conquista, meu amor por
vocês é incondicional.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me conceder forças para seguir em frente e alcançar meus objetivos;

Aos meus pais Lirio e Dilma, que sempre me apoiaram nas minhas escolhas, sacrificaram seus sonhos em favor dos meus, vocês são meu exemplo de vida;

Às minhas irmãs Fabiana e Fabíola, que me auxiliaram e sempre me incentivaram a mais esta conquista;

Ao meu namorado Rafael Carminatti, que sempre esteve presente em cada momento dessa graduação e que nunca mediu esforços para me apoiar e incentivar nas horas que mais precisei;

A minha grande amiga Chirles Consoni Carminatti que sempre me ajudou e acompanhou desde a infância todas as minhas conquistas;

Ao meu orientador professor Abel Corrêa de Souza pelo apoio e acompanhamento dado no desenvolvimento deste trabalho;

Aos meus amigos (a) e colegas pelo convívio, aprendizado e momentos divertidos saibam que foram únicos e inesquecíveis;

A UNESC e todo corpo docente do curso de Administração de Empresas, pelo conhecimento proporcionado e dedicação oferecida para os acadêmicos do curso.

“O caminho certo é aquele que leva ao encontro da realização”

Pensamento Zen

RESUMO

COMIN, Edilaine. **Estudo das Estratégias de Marketing para Ampliar a Participação de Mercado de uma Empresa do Segmento Madeireiro Localizada no Município de Siderópolis, SC.** 2011. 71 de folhas. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

O mercado no setor madeireiro está crescendo constantemente, onde a concorrência está aumentando cada dia que passa. Deste modo as empresas precisam criar estratégias para se manterem no mercado, para se diferenciarem das outras organizações e para conquistar novos clientes. As estratégias de marketing possuem como objetivo alcançar as metas da empresa e satisfazer os desejos e as necessidades dos consumidores assim abrangendo as decisões do composto de marketing da organização. Por isso as empresas precisam compreender seus clientes, pois eles são o recurso mais importante de uma organização. São os consumidores que compram seus produtos e assim aumentam os seus resultados. Portanto este estudo possui a finalidade de identificar estratégias de marketing para ampliar a participação de mercado de uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, SC. Diante disso para criar estratégias de marketing, a empresa precisa verificar e analisar como está atuando no mercado. Sendo assim, foi realizada uma entrevista individual com o proprietário da empresa, onde verificou a sua atuação no mercado, seus produtos, seus métodos de funcionamento. Nos documentos da empresa foi recolhido relatórios de vendas, que foram analisados. Em seguida serão apresentadas sugestões de estratégias de marketing para que a empresa consiga elevar suas vendas.

Palavras-chave: Marketing. Estratégias. Clientes. Participação. Vendas.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Planejamento.....	27
Figura 2 – As quatro funções básicas do composto de marketing.....	35
Figura 3 – Principais elementos da promoção de vendas.....	40
Figura 4 – Etapas do planejamento de marketing.....	45
Figura 5 – Plano de marketing.....	47
Figura 6 – Regiões de abrangência de vendas.....	60
Figura 7 – Faturamento bruto mensal do ano de 2008, 2009 e 2010.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relatórios de venda de 2010.....	57
Tabela 2 – Faturamento bruto mensal.....	61

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA	12
1.2 PROBLEMA	12
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivo Específico	12
1.4 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 ADMINISTRAÇÃO	15
2.1.1 Conceitos	15
2.1.2 Evolução	16
2.1.2.1 Taylor e a Administração Científica	17
2.1.2.2 Ford e a Linha de Montagem	18
2.1.2.3 Fayol e o Processo Administrativo	19
2.1.2.4 George Elton Mayo e a Escolas das Relações Humanas	19
2.1.2.5 Max Weber e a Burocracia	20
2.2 PROCESSO ADMINISTRATIVO	21
2.2.1 Planejamento	21
2.2.2 Organização	22
2.2.3 Liderança	24
2.2.4 Controle	25
2.3 PLANEJAMENTO	26
2.3.1 Conceitos	27
2.3.2 Níveis Hierárquicos	28
2.3.3 Estratégico	30
2.3.4 Tático	31
2.3.5 Operacional	32
2.4 MARKETING	33
2.4.1 Composto de Marketing (4P's)	35
2.4.1.1 Produto	36
2.4.1.2 Preço	37
2.4.1.3 Canal de Distribuição	38

2.4.1.4 Promoção.....	39
2.4.2 Clientes	41
2.4.3 Estratégias de Marketing	42
2.4.4 Planejamento de Marketing	44
2.4.5 Plano de Marketing	46
2.4.5.1 – Estrutura do Plano de Marketing	47
2.4.6 – Plano de Ação.....	49
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	50
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	50
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO	51
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	52
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	52
4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA.....	54
4.1 Considerações sobre a Entrevista.....	59
4.2 Regiões de Abrangência de Vendas.....	59
4.3 Faturamento Bruto Mensal	60
4.4 Sugestões de Estratégias de Marketing.....	62
5 CONCLUSÃO	64
REFERÊNCIAS.....	66
ANEXO	69

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o desenvolvimento de novas empresas no segmento madeireiro está em constante crescimento. Diante disso a competição está cada vez mais presente, onde as empresas estão em busca de uma fatia maior no mercado.

Os consumidores estão mais exigentes nas suas necessidades e desejos. Desta forma, as organizações precisam se adaptar as necessidades dos clientes e criar estratégias para que consiga atrair novos consumidores e satisfazer os que já são existentes.

Neste contexto, as organizações precisam planejar e executar estratégias de marketing, onde possua como objetivo aumentar as vendas, se diferenciar dos concorrentes, alcançar a satisfação e a fidelização dos clientes.

No município de Siderópolis, onde a empresa em estudo está localizada, situado no Sul de Santa Catarina, existe uma grande competitividade entre as empresas no ramo madeireiro, pois existem várias indústrias situadas nessa cidade. Porém a atividade que mais se destaca nessa região é a mineração e a agricultura.

O município possui seus próprios produtos como: carvão, madeira, banana, fumo entre outros. Segundo dados retirados na prefeitura do município no ano de 2011, existem onze empresas registradas no segmento madeireiro, sendo que suas principais atividades são fabricar aberturas em geral, portas e janelas.

A partir deste cenário, surge a necessidade de demonstrar que o presente estudo se propõe em realizar um estudo das estratégias de marketing que poderão ser adotada por uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, para possibilitar a ampliação da sua participação no mercado.

Portanto, o estudo está dividido através do delineamento do tema, problema, destacando o objetivo geral, os objetivos específicos a serem obtidos e a justificativa onde se descreve a importância do tema exposto. Na seqüência apresenta-se a fundamentação teórica mostrando os conceitos anteriormente determinados para o desenvolvimento da pesquisa. Após, será exposto os procedimentos mercadológicos que foram usados para a concretização da pesquisa. Por último ocorre à apresentação das informações recolhidas na entrevista individual com o proprietário da organização, e a análise destes para determinar quais estratégias serão definidas para ampliar o posicionamento de mercado da empresa em estudo.

1.1 TEMA

Estudo das estratégias de marketing para ampliar a participação de mercado de uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, SC.

1.2 PROBLEMA

Atualmente com a ação da concorrência no segmento madeireiro é de extrema importância que qualquer organização possua estratégias para conseguir obter melhores resultados em seus negócios e em ampliar sua participação no mercado.

Para a organização satisfazer as necessidades dos consumidores, alcançar seus objetivos e aumentar o número de clientes a empresa precisará adotar estratégias de marketing para se diferenciar de seus concorrentes.

Diante disso, surge o problema de pesquisa: Quais as estratégias de marketing que poderão ser adotada por uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, que possibilita a ampliação da sua participação no mercado?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Propor estratégias de marketing que poderão ser adotadas por uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, que possibilita a ampliação da sua participação no mercado.

1.3.2 Objetivo Específico

- ✓ Levantar procedimentos mercadológicos adotados pela empresa;
- ✓ Conhecer o mercado de atuação da empresa;

- ✓ Verificar o comportamento do volume de vendas (sazonalidade);
- ✓ Propor estratégias à empresa a partir dos resultados obtidos na pesquisa.

1.4 JUSTIFICATIVA

Este trabalho tem como objetivo geral, propor estratégias de marketing que poderão ser adotadas por uma empresa do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis, que possibilita a ampliação da sua participação no mercado. Sendo assim, torna-se importante o estudo para apresentar a empresa um plano de estratégias de curto, médio e longo prazo, para que a mesma consiga definir objetivos, alcançar suas metas, ou seja, ampliar o crescimento da organização através de vendas, assim obtendo maior lucratividade e sempre satisfazer as necessidades dos clientes. A empresa tendo estratégias bem elaboradas poderá conseguir tomar decisões de modo eficiente. Pois é essencial que a mesma perceba a importância de possuir estratégias de marketing, para se diferenciar no mercado, principalmente de seus concorrentes. A organização precisa criar estratégias e melhorar de forma eficaz e contínua as suas atividades, assim proporcionará que verifique seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças, para conseguir levar e manter o sucesso da organização.

Desta forma o momento de definir as estratégias é oportuno, pois atualmente existem onze empresas no ramo de madeireira no município de Siderópolis. Sendo assim torna-se oportuno o estudo, visto que a organização poderá aumentar seu lucro e assim buscar um crescimento no mercado e criar vantagens diferenciadas de seus concorrentes. A empresa poderá conseguir através de estratégias de marketing inovações, que expandirá a sua marca ou diferenciar seu produto no mercado.

Assim é necessário destacar que esse estudo é relevante tanto para o proprietário, para a pesquisadora e para a instituição do ensino. Sendo que o estudo é interessante para o proprietário, porque apresentará estratégias diferenciadas e inovadoras, que ajudará a organização a obter a sua ampliação de participação no mercado e ampliar as vendas da empresa. Do mesmo modo a organização conseguirá benefícios, recursos e desenvolver estratégias vantajosas em relação aos seus concorrentes. Para a pesquisadora o estudo é importante, pois conseguirá

obter mais informações na área mercadológica e aplicar o conhecimento já adquirido. Assim a mesma se aperfeiçoará nessa área, como nas estratégias de marketing, nas oportunidades e nas ameaças do mercado que a organização está envolvida, entre outros fatores. Para a instituição de ensino o estudo é relevante, porque servirá de exemplo a outros pesquisadores que também possuem interesse em estudar a área mercadológica, ou ampliar seu conhecimento nessa área de ensino.

Finalmente este estudo se mostra viável, já que o proprietário aceitou e disponibilizou informações da empresa para a realização da pesquisa. Sendo que será possível realizar no tempo pré-estabelecido.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para melhor abrangência do assunto de pesquisa serão apresentados na fundamentação teórica assuntos referentes à administração de marketing, pois é através da leitura e estudos que serão obtidos conhecimentos e informações necessárias que confirmam o desenvolvimento do assunto abordado.

2.1 ADMINISTRAÇÃO

Primeiramente pretende-se apresentar os conceitos da administração e sua evolução na Revolução Industrial.

2.1.1 Conceitos

Segundo Stoner e Freeman (1994), a administração pode ser definida como um processo, pois todos os administradores realizam atividades interrelacionadas que busca alcançar seus objetivos, independente de suas habilidades e aptidões.

Na visão de Silva (2004, p. 06), “Administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas organizacionais”.

A administração significa uma ação, pois é um processo de tomar decisões e executar ações que abrange quatro funções administrativas, ou gerenciais administrativas. Porém existem outros processos que são importantes na hora de executar as funções administrativas que é a coordenação, direção, comunicação e participação (MAXIMIANO, 2000).

Conforme Silva (2008, p. 06):

A administração é necessária sempre que pessoas trabalham juntas em uma organização. As funções gerenciais devem ser exercidas por qualquer pessoa que seja responsável por algum tipo de atividade organizada, funções estas desempenhadas em todos os níveis organizacionais, independentemente do tipo ou tamanho da organização.

Na administração existem vários princípios que são regulamentos estruturados que possui como objetivo aumentar os procedimentos de planos futuros

da organização, que controla e analisa a eficiência para os resultados desejados, com intuito de diminuir os conflitos interpessoais (OLIVEIRA, 2008).

Entretanto, na administração existem três níveis de trabalhos gerenciais, que é a supervisão, médio e alto. A supervisão é o nível inferior nos níveis da administração, neste nível são realizadas as atividades administrativas. Acima do nível da supervisão, está o nível médio e logo após está o nível maior da organização que é chamado de alto nível, no caso, o proprietário ou o chefe executivo (HAMPTON, 1991).

Os supervisores são responsáveis por um setor específico. Eles coordenam as tarefas do departamento para que sejam realizadas e assim chegar aos objetivos da empresa. Os gerentes de níveis médios comandam pessoas de outros departamentos. O nível mais alto possui cargo de maior responsabilidade, pois eles negociam com outras organizações e planejam o futuro da empresa (HAMPTON, 1991).

Conforme Chiavenato (2000), o administrador deve cumprir regras e normas, que permitem executar suas funções de planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar. Esses princípios são apropriados para resolver problemas organizacionais.

Portanto, para Stoner e Freeman (1994), planejar significa que os atos dos administradores são baseados em algum plano ou lógica, que definem o melhor caminho para alcançar os objetivos da empresa. Organizar é direcionar as atividades da organização entre os membros. Dirigir significa liderar, motivar e influenciar os empregados a realizar atividades necessárias. Na função controlar o administrador faz que a empresa permaneça no caminho escolhido, direciona aos objetivos estabelecidos.

2.1.2 Evolução

O início da administração aconteceu na Europa no século XVIII, no período da Revolução Industrial como corpo independente do conhecimento. As primeiras indústrias modernas naquela época iniciaram a colocar em prática vários conceitos que seriam universais nos próximos séculos. Um desses diversos conceitos foi à divisão do trabalho. Foi Adam Smith que demonstrou os benefícios

do princípio da divisão do trabalho no livro A riqueza das nações, de 1776. Ele afirmou que funcionários especializados poderiam ser mais competentes, produzindo uma quantidade muito maior de alfinetes, do que cada empregado tivesse que produzir o alfinete completo (MAXIMIANO, 2000).

Porém não foram as indústrias do século XVIII nem Adam Smith que idealizaram a divisão do trabalho. Foi a Revolução Industrial que apresentou um papel marcante na disseminação desse exercício. Após o começo do século XX, as empresas eficientes do trabalho nas organizações estabeleceram como base o desenvolvimento da teoria e prática da administração. Muitos indivíduos e membros de equipe participaram neste procedimento. Desta forma foram chamados de escola clássica da administração, os estudiosos e pesquisadores como Frederick Taylor; executivos como Henri Fayol; industriais como Henry Ford e cientistas como Max Weber (MAXIMIANO, 2000).

Portanto, vale ainda mencionar que foi Frederick W. Taylor que criou a administração científica nos Estados Unidos, sendo que foi o início da abordagem da teoria na administração. Ainda muitos administradores utilizam sua abordagem dos princípios da administração. Essa administração ocorreu através de esforços para aperfeiçoar a eficiência do funcionário, que iniciaram com Taylor (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.1.2.1 Taylor e a Administração Científica

Segundo Maximiano (2000), relata que foi no século XX que as indústrias cresceram rapidamente. Nesse período as organizações como Ford, General Motors, Goodyear entre outras surgiram e se expandiram rapidamente. Foi nesse processo de expansão que foi estimulado a ampliação da eficiência dos processos de produção. Na época da Revolução Industrial se enfatizou as preocupações com a produção eficiente dos serviços ou dos produtos. Com essas condições no final do século XX iniciou um fato importante na história da administração contemporânea, ocorreu o movimento da administração científica.

Foi Frederick Winslow Taylor que modificou o debate sobre eficiência em vários princípios e técnicas que tinham como propósito aumentar a eficiência dos funcionários através de meios de racionalização. Taylor foi líder de um grupo que

iniciou o movimento da administração científica, sendo que foi o mais importante das teorias e práticas na administração (MAXIMIANO, 2000).

Por fim, pode-se destacar que Taylor estudou várias tarefas e ao separá-las em atividades, especificou a forma mais competente de alcançá-las. Para ele o seu meio de compreensão do trabalho e os resultados eficientes dos funcionários era “o único modo correto” Taylor modificou totalmente a eficiência dos trabalhadores utilizando método de pagamento por unidade, ou seja, eram pagos referente à quantidade de peças que produzia. Deste modo Taylor teve uma forte influência no começo das décadas do século XX (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.1.2.2 Ford e a Linha de Montagem

Henry Ford também teve uma grande contribuição para a administração, ele foi o criador da Ford Motor Company, em que inventou a linha de montagem móvel que colocou o padrão da organização de processos produtivos (MAXIMIANO, 2000).

As tarefas industriais até o início do século XX foram chamadas de processos artesanais. A fabricação artesanal tinha alto custo e era demorada. O artesanato era desvantajoso quando existia um comércio potencial e preocupado por grande quantidade de produtos com custo baixo. Esse foi um elemento que incentivou a produção em massa, ou seja, a produção de produtos que não são diferenciados em grandes quantidades (MAXIMIANO, 2000).

Por isso Ford determinou um método de trabalho consecutivo. Os veículos eram produzidos e vendidos antes de ser efetuado o pagamento. Em 1913 quando foi obtida sua linha de montagem, era feito um automóvel a cada oitenta e quatro minutos. Sua rapidez em fabricar os veículos, o valor vendido, e a fabricação anual assustou o mundo. A partir disso a eficiência se inseriu como finalidade no conceito da administração, assim surgiu à importância do bem-estar do trabalhador (SILVA, 2004).

Com seu objetivo de fabricação em massa, custos baixos, alta remuneração, eficiência no trabalho e enfatizar a agilidade da produção, Henry Ford foi o maior modelo de administração competente individual (SILVA, 2004).

2.1.2.3 Fayol e o Processo Administrativo

Fayol teve um papel muito importante na expansão do conhecimento administrativo moderno. Para ele todas as pessoas deveriam estudar a administração, pois ela é uma tarefa comum em toda ação humana, ou seja, nos negócios, nas famílias e no governo, pois sempre estabelece um nível de planejamento, organização, comando, coordenação (MAXIMIANO, 2000).

Ele foi à pessoa que teve maior reconhecimento que a administração deveria ser observada como uma função afastada das outras funções da organização. O maior impulso desse conceito está na identificação das atividades dos gerentes nas características das operações técnicas da organização. Os executivos que não compreendem essas diferenças abrangem detalhes técnicos da produção, assim não conseguem ter a devida atenção nas funções de administrar a organização. A partir disso, foi Fayol que ajudou a ficar mais clara a função da administração do nível mais elevado na hierarquia da empresa (MAXIMIANO, 2000).

Portanto, ele centrou em determinar as funções administrativas na administração da organização. Sendo que também criou quatorze princípios da administração, pois para ele as capacidades gerenciais poderiam ser aprendidas por qualquer pessoa. A partir disso Fayol buscou adaptar os princípios da ciência a administração da organização (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.1.2.4 George Elton Mayo e a Escolas das Relações Humanas

George Elton era um psicólogo que teve a maior participação em incentivar e protagonizar a Escola das Relações Humanas. Foi ele o responsável que coordenou e executou a experiência de Hawthorne, que foi encontrado muitas descobertas sobre o comportamento das pessoas no trabalho (SILVA, 2008).

A Escola das Relações Humanas foi erguida com ênfase na Teoria Clássica. O movimento das relações humanas foi um empenho acertado entre teóricos e práticos para realizar os supervisores mais sensíveis às necessidades dos funcionários. Tudo isso veio com resultado de ocorrências especiais que aconteceram na primeira metade do século XX (SILVA, 2008).

O sindicalismo se enfraqueceu devido à grande depressão em 1930 na região norte-americana. A reflexão do humanismo industrial foi determinada por estudiosos que possuíam o propósito de provar que a produtividade das pessoas dependia do tratamento que elas recebiam. Os estudos de Hawthorne avaliavam as condições que poderiam melhorar o desempenho dos funcionários nas empresas (SILVA, 2008).

Conforme Daft (2005), nesses estudos em Hawthorne foram realizados vários experimentos sobre a produtividade do funcionário que iniciou em 1924 na fábrica da Western Electric Company, eles atribuíram à ampliação na produção dos trabalhadores à melhoria no tratamento que ganharam dos supervisores no decorrer do estudo.

Através desses estudos eles interpretaram que os empregados aumentam a produtividade quando os supervisores os tratavam de forma positiva, diante disso aconteceu o início da revolução nos tratamentos dos empregados para aperfeiçoar a produtividade nas organizações (DAFT, 2005).

Segundo Daft (2005, p. 36) “Um movimento no pensamento administrativo e na prática enfatiza que a satisfação das necessidades básicas dos funcionários é a chave para o aumento na produtividade do trabalhador”.

2.1.2.5 Max Weber e a Burocracia

Segundo Maximiano (2000), Max Weber foi um importante cientista social que realizou estudos sobre a burocracia na década de XX. Ele não definiu as empresas e nem mencionou modelo de administração que elas deveriam acompanhar. Seu exemplo ideal é uma abstração descritiva e não um padrão prescritivo, assim ele verificou os pontos comuns das empresas formais modernas. Para Weber as empresas que trabalham com muitas regras estabelecidas que necessitem de lógica e não interesse pessoal foi descrita de organizações burocráticas.

Weber centralizou toda sua atenção nos estudos para o procedimento de autoridade dominação, ou seja, nas empresas que dependem de lei, as organizações modernas. Para o cientista, dominação é ter autoridade e obediência em qualquer membro de equipe. Existem três tipos de autoridades: a autoridade

tradicional, autoridade carismática e a autoridade legal-racional (MAXIMIANO, 2000).

A autoridade tradicional era fundamentada no direito divino, na lembrança cultural e na herança, as pessoas que participavam dessa autoridade eram as sociedades medievais, as famílias entre outros (SILVA, 2004).

A autoridade carismática era baseada na rejeição a tradição, quem participava dessa autoridade era os políticos, os religiosos e os revolucionários. As características das autoridades eram suas definições místicas e sua personalidade (SILVA, 2004).

A autoridade racional era governada pela meritocracia. As sociedades que participavam dessa autoridade eram a administração pública, as organizações e os exércitos (SILVA, 2004).

Foi Weber que realizou os estudos sistemáticos da burocracia, ele idealizou o que seria a burocracia ideal, porém nos séculos atrás muitas empresas já possuíam algumas características dessa burocracia. Seus estudos buscavam determinar estruturas, equilíbrios e ordem às empresas através de um conjunto integrado de tarefas especializadas, decididas por princípios sistemáticos (SILVA, 2004).

2.2 PROCESSO ADMINISTRATIVO

As atividades fundamentais para conseguir obter os resultados desejados de uma empresa são desenvolvidas pelos administradores, que são as funções administrativas (SILVA, 2004). Portanto neste item serão abordados os quatro processos administrativos que uma empresa precisa possuir para melhorar seu desenvolvimento que é o planejamento, a organização, a liderança e o controle.

2.2.1 Planejamento

O planejamento é a primeira função administrativa que serve de apoio para as outras funções. Nessa função se estabelece quais metas devem ser alcançadas e como conseguiram atingi-las (CHIAVENATO, 2000).

De acordo com Daft (2005, p. 05):

O planejamento define onde a organização quer estar no futuro e como chegar lá. Planejamento significa a definição de metas para o desempenho organizacional futuro e a decisão sobre as tarefas e o uso dos recursos necessários para alcançá-las.

É o planejamento que guia as tarefas administrativas de uma empresa, sendo que é a função que permite avaliar as condições atuais, que determina os objetivos, as metas e que defini as estratégias para obter os resultados esperados pela organização (OLIVEIRA, 2008).

No planejamento são definidos os objetivos da organização e se escolhe a melhor forma de alcançá-los. O objetivo é o ponto de partida do planejamento, a partir dele a empresa sabe onde pretende chegar, em um determinado período de tempo, e quais recursos deverão ser utilizados para conquistá-los. A partir do momento que os objetivos são alcançados, deixam de ser pretensões futuras e se tornam realidade (CHIAVENATO, 2000).

Para Silva (1997), todas as pessoas planejam alguma coisa. Quando se realiza uma formatura, os alunos que planejam a festa, quando se deseja ir para algum lugar se planeja o caminho que deverá ser percorrido. O planejamento ocorre naturalmente na vida das pessoas, como acontece com os gerentes das empresas. Eles sempre planejam os objetivos e os caminhos que deverão ser percorridos.

Desta forma, é possível compreender que o planejamento abrange escolher um caminho, analisar os destinos diferenciados e definir qual o caminho específico para atingir o destino determinado. O planejamento pode auxiliar os gerentes a pensar como os problemas serão solucionados, como superar as dificuldades e direcionar as decisões tomadas pela organização (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.2.2 Organização

As organizações são constituídas por pessoas e dependem de outras empresas para obter recursos de que necessitam. Toda organização tem uma razão de existir, ou seja, seus objetivos, assim todas possuem metas para alcançá-los (STONER; FREEMAN, 1994). A organização, portanto, é conhecida como “duas ou

mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos” (STONER; FREEMAN, 1994, p.4).

A organização é ligada à atividade humana. Por isso a organização é um instituto social formada por pessoas, onde possui finalidade alcançar os objetivos da empresa (PEDROSO, 2004).

A palavra organização envolve empresas com fins lucrativos, bancos, universidades, fundações entre outros. Esses diversos tipos de organização possuem os mesmos processos administrativos, conceitos e procedimentos, que apenas precisa de algumas mudanças necessárias conforme sua atuação no mercado, ou seja, seu produto ou serviço (OLIVEIRA, 2008).

Para Daft (2005, p. 06), “Organização envolve a atribuição de tarefas, o agrupamento das tarefas em departamentos, e a atribuição de autoridade e alocação de recursos pela organização”.

Pode-se dizer que organização significa um processo administrativo que tem como objetivo estruturar a empresa, organizá-la, agregar pessoas e equipamentos (SILVA, 2007). Para ser organização a mesma deve possuir metas, ser composta por pessoas e ter uma estrutura sistemática que determina o comportamento de sua equipe, que destina a realizar atividades específicas que tem um objetivo em comum (ROBBINS, 2003).

Depois dos recursos e objetivos, existem outros dois elementos que são essenciais na organização que é a divisão do trabalho e os processos de transformação (MAXIMIANO, 2000).

A divisão do trabalho é a função que permite que cada pessoa consiga ultrapassar suas limitações, através de especializações. Em cada empresa, cada indivíduo ou componentes de equipe, possui atividades específicas que contribuem para a concretização dos objetivos. Cada pessoa ou grupo de pessoas são especializados em algumas atividades, como a organização é especializada em alguns objetivos (MAXIMIANO, 2000).

Os processos de transformações modificam os recursos para realizar os resultados. Um processo é várias tarefas de trabalho interligadas com começo, ou seja, os recursos e fim os resultados visivelmente identificados. Toda empresa pode ser dividida em processos. Os processos que existem na maioria das organizações são os de produção, administração de encomendas e administração de recursos humanos. O processo de produção transforma as matérias-primas em produtos

através de equipamentos e atividades humanas. O processo de administração de encomendas realiza em produtos ou serviços o que o consumidor fez no pedido. E o processo de administração de recursos humanos é a necessidade da mão-de-obra de pessoas, no caso administrar o início da contratação do funcionário até seu desligamento da empresa (MAXIMIANO, 2000).

Deste modo compreende-se que a organização é um grupo de pessoas que trabalham juntas, com objetivo de alcançar as metas da organização com mais eficácia. A organização é um método que se realiza através de um planejamento, sendo que possui finalidade de analisar, identificar e definir como as metas serão atingidas (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.2.3 Liderança

Segundo Stoner e Freeman (1994), liderança e gerência não possuem o mesmo conceito. “Liderança o processo de dirigir e influenciar as atividades relacionadas às tarefas dos membros de um grupo” (STONER; FREEMAN, 1994, p. 344).

A liderança é fundamental em qualquer empresa, em cada setor e em qualquer organização humana. Ela é importante nas funções administrativas, pois o gerente necessita conhecer e conseguir conduzir as pessoas, ou seja, liderar (CHIAVENATO, 2000).

Na visão de Daft (2005, p. 08):

Liderança é o uso de influência com o intuito de motivar os funcionários para alcançar as metas organizacionais. Liderar significa criar uma cultura compartilhada e criar valores, comunicar as metas aos funcionários por toda a organização, e infundir nos funcionários o desejo de desempenhar em um nível mais alto. Liderar envolve motivar todos os departamentos e divisões, assim como os indivíduos que trabalham imediatamente com o gerente.

Existem dois significados distintos para liderança, dependendo de como ela é aplicada no problema da empresa. O primeiro significado é que a liderança proporciona uma visão extensa, que consegue definir o problema da organização e estabelece a cultura e o caráter da mesma. A segunda definição é que a liderança é um procedimento interpessoal, sendo que os gerentes influenciam os funcionários a realizar os objetivos de atividades fixadas (HAMPTON, 1991).

Os administradores também executam a atividade de liderar. O indivíduo que realiza o trabalho de liderar influencia o desempenho de um ou mais funcionários. A habilidade de comandar está profundamente unida ao método de motivação, entre o líder e o liderado. Portanto só existirá liderança quando houver liderados, ou seja, que acompanham o líder, ou que admitam sua influência. A pessoa que desenvolverá as atividades de líder deverá compreender as motivações dos indivíduos que deseja liderar (MAXIMIANO, 2004).

Conforme Chiavenato (2000), existem três tipos de teorias de liderança que são as seguintes: teorias de traços de personalidade, teorias sobre estilos de liderança e teorias situacionais da liderança.

Teorias de traços de personalidade são as teorias antigas. Nessa teoria o líder possui traços específicos de personalidade que as diferenciam de outras pessoas. Sua personalidade é marcante, sendo que pode influenciar outras pessoas no modo de agir (CHIAVENATO, 2000).

Teorias sobre estilos de liderança estudam o comportamento do líder com os membros de sua equipe, sua maneira de agir para liderar, o que ele faz ao liderar seus subordinados (CHIAVENATO, 2000).

Teorias situacionais da liderança são atrativas, pois existem possibilidades maiores de mudar uma situação para apropriar a um modelo de liderança ou alterar o modelo de liderança para adaptar a situação. Sendo que nessa teoria não existe um único modo de liderança, o líder consegue se ajustar aos seus subordinados em condições variadas (CHIAVENATO, 2000).

Então, pode-se concluir que a liderança é um meio de influência orientado como exemplo de comportamento de várias pessoas. Diversas táticas podem ser utilizadas quando se consegue influenciar pessoas. A liderança acontece em vários ambientes e de diversas formas. Porém ela se concentra em estabelecer um caminho a ser percorrido, enfatiza a motivação, tem preocupação com a comunicação e colaboração (CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKNER, 2005).

2.2.4 Controle

O controle é o último processo da função de administração, com essa função os gerentes conseguem completar seus trabalhos (SILVA, 1997). Ele serve

para monitorar as tarefas e para garantir que as mesmas estejam sendo executadas como planejadas e assim corrigir qualquer irregularidade. Os gerentes não conseguem monitorar no mesmo tempo se todas as atividades de cada setor da organização estão sendo realizadas corretamente, por isso quando a atividade é finalizada se confere a execução real com o padrão desejado (ROBBINS, 2003).

“Controle é uma função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho de subordinados para assegurar que os objetivos e metas da empresa sejam atingidos e os planos formulados para alcançá-los sejam realizados” (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 173).

Ele possui como finalidade verificar se a tarefa controlada está sendo alcançada como os objetivos desejados. É um processo que direciona as atividades exercidas a um fim determinado (CHIAVENATO, 2000).

Quando o controle é iniciado o planejamento é acabado. Porém o controle possui um conceito mais amplo, pois os líderes fiscalizam a eficiência de seu planejamento, de sua liderança e de sua organização (STONER; FREEMAN, 1994).

Conforme Maximiano (2000), a função do controle produz e aproveita os conhecimentos obtidos e tomam as decisões necessárias. Essas informações permitem conservar o sistema orientado para a finalidade desejada. O procedimento do controle serve para qualquer sistema de recursos, informa quais as metas que devem se alcançadas, avisa o sistema o seu desempenho em comparação com suas metas e informa o que deverá ser realizado para manter a execução dos objetivos.

Portanto controlar significa realizar algo e fazer que aconteça como foi planejado. Na função de controle existem três etapas fundamentais que são: medição dos resultados, comparação entre os resultados medidos e os padrões de tomada de ações corretivas (CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKNER, 2005).

2.3 PLANEJAMENTO

Planejamento é a definição da direção que deverá ser seguida para chegar a um resultado esperado. Deste modo como, planejar é determinar antecipadamente o que fazer, como fazer, quando e quem deverá fazer (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

A seguir a figura 1 descreve como é o planejamento:

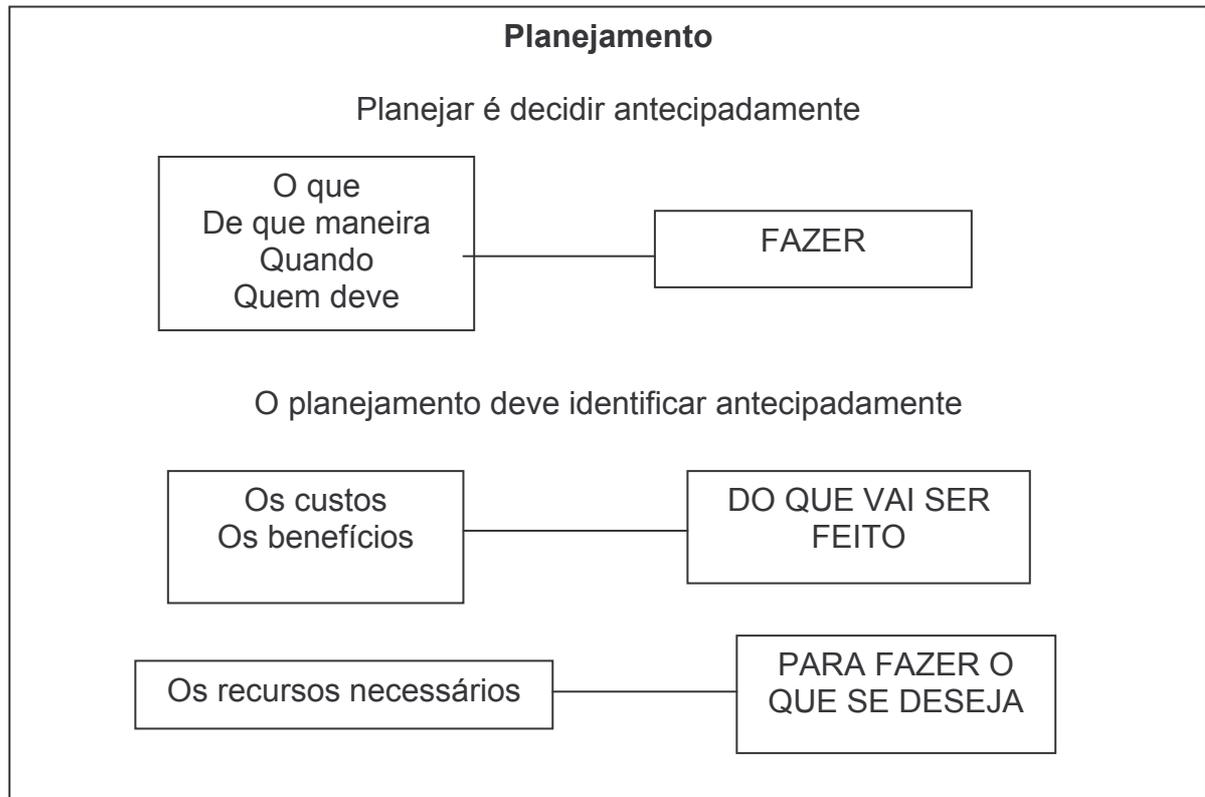


Figura 1: Planejamento

Fonte: Lacombe e Heilborn (2003, p. 162).

2.3.1 Conceitos

A tarefa do planejamento é muito complexa, devido a sua própria natureza, pois é um processo de definir decisões presentes que conduzirá a organização no futuro. Porém o planejamento dentro de uma empresa deve honrar alguns princípios para que os resultados desejados sejam realizados. Esses princípios são determinados como princípios gerais do planejamento (OLIVEIRA, 2004).

De acordo com Maximiano (2004, p. 138):

O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo de tomar decisões. As decisões que procuram, de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões do planejamento.

Segundo Oliveira (2004), existe quatro princípios gerais do planejamento que o administrador deve prestar atenção que são:

- ✓ Princípio da contribuição aos objetivos: o planejamento deve ter o foco nos objetivos da organização;
- ✓ Princípio da precedência do planejamento: é a primeira função administrativa, logo após vem à organização, liderança ou direção e o controle, sendo que é a função de maior importância dentro dos quatro processos, pois o planejamento indica como vai ser realizado;
- ✓ Princípio de maior abrangência e penetração: neste princípio o planejamento pode alterar as atividades e as características da organização, como treinamentos, mudanças de pessoal ou dos níveis de autoridades, funções entre outros;
- ✓ Princípio da eficiência, eficácia e efetividade: o planejamento deve diminuir as imperfeições e aumentar as chances de alcançar os resultados desejados. Através da eficiência se resolve os problemas, se possuem eficácia se faz as coisas certas e com efetividade se mostra os resultados positivos no longo do tempo.

Existem vários tipos de planejamento, porém eles são elaborados pelo nível organizacional e pelos níveis individuais. Nos níveis individuais são os gerentes que definem os planejamentos que vai utilizar no seu departamento, pois planejar exige tempo e empenho de cada supervisor para analisar os dados do setor e da organização (MONTANA; CHARNOV, 2000).

Para Lacombe e Heilborn, (2003):

Planejamento não se refere a decisões futuras, pois isto não existe; decisões são sempre tomadas no presente. Ele é executado no presente: seus resultados é que se projetam no futuro. Todo plano requer um prazo para sua implantação. Se não planejarmos no presente, não teremos condições de implantarmos o que desejamos no futuro.

Para obter expectativas em longo prazo, a organização tem que iniciar o planejamento no presente do que se deseja para o futuro (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

2.3.2 Níveis Hierárquicos

Qualquer organização possui estrutura hierárquica para direcionar as operações dos níveis que possuem subordinados, os níveis de autoridades. Quanto mais uma pessoa subir na escala hierárquica, maior poder vai possuir (CHIAVENATO, 2000).

Conforme Chiavenato (2000), nas últimas décadas as empresas querem diminuir seus níveis hierárquicos com o objetivo de enxugar a organização para torná-la mais simples, assim aproximar a base do topo para que a mesma seja rápida e competitiva, pois com a tecnologia o mundo se modifica constantemente.

Os níveis hierárquicos são os seguintes: nível institucional: presidentes e diretores; nível intermediário: gerentes; nível operacional: supervisores, execução: funcionários e operários. Os níveis hierárquicos dependem do tamanho da empresa, quanto maior a organização, mais autoridades existirão (CHIAVENATO, 2000).

Nível institucional ou estratégico: é o nível superior da organização, sendo quem compõe este nível são os proprietários, diretores ou acionistas. É neste nível que as decisões são tomadas e os objetivos são definidos (CHIAVENATO, 2000). “As tarefas mais importantes da alta administração relacionam-se com a definição de objetivos e recursos, e avaliação e correção do desempenho da organização” (MAXIMIANO, 2000, p. 39).

Nível intermediário: Este nível fica entre o nível institucional e o nível operacional, por isso é o nível mediador. O nível intermediário deve realizar as atividades básicas da empresa com eficiência, para alcançar os objetivos da organização (CHIAVENATO, 2000). Neste nível os gerentes são responsáveis pelos membros de trabalho chamado de departamentos. São eles que modificam os objetivos da alta administração em objetivos específicos e controlam a realização das tarefas. Os gerentes cuidam das seguintes áreas especializadas dentro de uma organização: atendimento ao cliente, finanças, recursos humanos e produção (MAXIMIANO, 2000).

Nível operacional: É o nível situado nas áreas inferiores da empresa. Neste nível as atividades são realizadas e as operações executadas, no caso as tarefas relacionadas à produção (CHIAVENATO, 2000). Eles são responsáveis pelas atividades que fornecem o produto ou serviço para os clientes. Os empregados operacionais podem ser trabalhadores braçais, cientistas ou funcionários especializados. Tudo depende da estrutura da organização, do trabalho a ser executado e dos conhecimentos exigidos pela empresa (MAXIMIANO, 2000).

Desta forma existem níveis de tomada de decisão em uma organização que é o nível estratégico, tático e operacional que serão apresentados a seguir.

2.3.3 Estratégico

Para Maximiano (2004, p. 162) “Planejamento estratégico é um processo intelectual, que consiste em estruturar e esclarecer a visão dos caminhos que a organização deve seguir e os objetivos que deve alcançar”.

No planejamento estratégico é escolhido o caminho que a organização seguirá e quais as metas que devem ser alcançadas, portanto se verifica as situações internas e externas da empresa. A direção que deverá ser seguida deve ser diferenciada e inovadora. Este planejamento quase sempre é de responsabilidade do nível mais alto da organização (OLIVEIRA, 2004).

Lacombe e Heilborn (2003, p. 163) mencionam que:

O planejamento estratégico refere-se ao planejamento sistêmico das metas de longo prazo e dos meios disponíveis para alcançá-las, ou seja, aos elementos estruturais mais importantes da empresa e a sua área de atuação, e considera não só os aspectos internos da empresa, mas também, e principalmente, o ambiente externo no qual a empresa está inserida.

Neste planejamento se menciona a empresa inteira, sendo que os objetivos da organização são estabelecidos em longo prazo (CHIAVENATO, 2000).

Os planos do planejamento estratégico são definidos para que a empresa estabeleça os produtos e serviços que desejam oferecer e os mercados e consumidores que querem atender. Algumas organizações promovem como procedimento participativo o envolvimento de empregados de outros níveis neste processo (MAXIMIANO, 2000).

É neste planejamento que se define os objetivos maiores da empresa, quais serão as estratégias que alcançarão esses objetivos e as definições dos recursos que serão utilizados. O plano de marketing de um produto ou serviço da organização está dependente do plano estratégico da mesma (AMBRÓSIO, 2007).

O procedimento de planejamento estratégico deve ser aplicado em toda a empresa e também em todos os seus departamentos, ou seja, em todas as suas partes (MAXIMIANO, 2004).

Desta forma o planejamento estratégico observa os assuntos principais, verifica-se o ambiente externo e se defini um caminho amplo e generalizado para a empresa. Esse planejamento possui um extenso horizonte de tempo e tem como visão o futuro da empresa, ou seja, sua missão (MONTANA; CHARNOV, 2000).

Deste modo esse nível é o mais amplo nas empresas, por isso que ele deve acontecer antes do nível tático e operacional (OLIVEIRA, 2008).

2.3.4 Tático

O planejamento tático tem como objetivo aproveitar a melhor forma possível os resultados determinados de cada departamento e não a empresa como um todo. Esse planejamento trabalha com as estratégias decididas no planejamento estratégico. Quem desenvolve este planejamento são os níveis organizacionais inferiores, sendo que tem como finalidade realizar os objetivos fixados de forma eficiente, e assim aproveitar os recursos disponíveis da empresa (OLIVEIRA, 2004).

O planejamento tático possui os seguintes aspectos: se refere aos departamentos, unidades, por membros da organização. Possuem objetivos a médio ou curto prazo, sendo que quem é responsável por esse planejamento são os gerentes de cada setor ou departamento da empresa (CHIAVENATO, 2000).

Este planejamento é elaborado para a concretização dos planos estratégicos. Sendo que envolve áreas de atividades especializadas da organização como: marketing, recursos humanos, operação, finanças e novos produtos (MAXIMIANO, 2000).

Pode se dizer que os planos táticos se explicam em planos financeiros, planos de gestão de pessoas, planos de marketing e planos de produção. Por exemplo, se uma organização quiser aumentar sua estrutura seus objetivos no plano tático são os seguintes: o plano financeiro envia ações para elevar o capital da organização. O plano de gestão de pessoas contrata e proporcionam treinamento as pessoas novas. O plano de marketing faz e lança no mercado um produto novo em um período de tempo de dezoito meses. E o plano de produção constrói outra empresa nova (AMBRÓSIO, 2007).

Portanto o planejamento tático é realizado dentro do plano estratégico. Esse planejamento acontece em um período de tempo curto, sendo que tem como objetivo analisar as variáveis como: os objetivos financeiros, o mercado e os métodos necessários para executar a missão da organização (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.3.5 Operacional

O planejamento operacional corresponde ao planejamento tático. Por isso ele precisa conter alguns detalhes, como: recursos apropriados para sua expansão e implantação, processos básicos para serem implantados, os resultados finais desejados, os prazos programados e os responsáveis pelo desenvolvimento e implantação do planejamento (OLIVEIRA, 2004).

“O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas” (OLIVEIRA, 2004, p. 49).

O planejamento operacional é o método de determinar meios para a execução de objetivos, como tarefas e recursos. As estratégias operacionais ou os planos operacionais determinam as tarefas e os recursos que são fundamentais para a concretização de qualquer objetivo (MAXIMIANO, 2004).

Na visão de Lacombe e Heilborn (2003, p. 164), “Planejamento operacional especifica que recursos devem estar disponíveis para cada produto e fornece os cronogramas”.

Conforme Maximiano (2000), os planos operacionais mencionam as tarefas que são indispensáveis para qualquer realização de objetivos, sendo que estes planos contêm as seguintes informações: objetivos específicos, tarefas que deveram ser executadas para alcançar esses objetivos, e recursos que devem ser movimentados para a realização dessas atividades.

Neste planejamento as atividades são realizadas em curto prazo, porém são começadas a partir do planejamento tático que é determinado no planejamento estratégico. Esse plano tem a função de cuidar dos costumes para assegurar que todas as pessoas da organização realizem e as atividades e as operações definidas. A maioria das pessoas responsáveis pelo planejamento operacional de uma organização são as que direcionam a realização das ações, como os gerentes de vendas ou de promoções (MAXIMIANO, 2000).

Desta forma, o planejamento operacional é o planejamento que acontece dia-a-dia, que possui responsabilidade nos cronogramas e atividades específicas que envolvem gerentes de setores que serão responsáveis pela execução do plano (MONTANA; CHARNOV, 2000).

2.4 MARKETING

O marketing teve uma grande história, porém seus pontos principais foram concretizados na metade da década de 1950. O conceito de marketing foi um pensamento que nasceu para provocar antigos conceitos (KOTLER, 1995). Ele surgiu no pós-guerra, quando houve um grande aumento na industrialização mundial, onde a concorrência entre as organizações se expandiu. Depois dessa época para conseguir lucros, não precisava ter produtos com qualidade e custos competitivos. Era necessário compreender o consumidor, adiantar seus desejos e suas necessidades, pois o cliente passou a ter a autoridade de escolha, ou seja, a melhor opção entre valor e benefício (LIMEIRA, 2003).

As organizações, admitindo que a decisão final das compras era do cliente, começaram a investigar e analisar o mercado, realizaram propagandas dos benefícios do produto, promoções de vendas e expandiram os canais de distribuição. Diante desse novo fato o marketing passou a ser percebido como função empresarial que gera valor para o consumidor e cria vantagem competitiva (LIMEIRA, 2003).

Na visão de Kotler e Armstrong (2000, p. 03):

Hoje em dia, o marketing não deve ser compreendido apenas no antigo sentido de fazer uma venda – “dizer e vender” -, mas também no sentido de satisfazer as necessidades do cliente. Se um profissional de marketing fizer um bom trabalho de identificação dessas necessidades, desenvolver produtos de valor superior, apreçá-los, distribuí-los, e promovê-los eficientemente, esses produtos serão vendidos com muita facilidade.

O marketing deve ser o contato para realizar as metas organizacionais mais eficientes do que seus concorrentes, desta forma devem buscar sempre satisfazer as necessidades dos consumidores (KOTLER, 1998). Ele é responsável por definir os desejos dos consumidores e atendê-los com mais eficácia e eficiência que seus concorrentes (KOTLER, 1995).

Marketing são todas as execuções empresariais, desde a mercadoria até os serviços dos produtos para os clientes. Atualmente a função de marketing não segue essa definição, pois começa antes da produção e acaba após o consumo do produto. As organizações descobrem as necessidades e os desejos dos clientes antes de fabricar qualquer produto. Assim a empresa cria e oferece ao consumidor o que ele realmente precisa e o que o satisfaz (SILVA, 2007).

Conforme Neves (2007), o marketing é utilizado para compreender quais são as necessidades e desejos dos clientes finais, intermediários que são as distribuidoras e as indústrias, por meio de pesquisas, avaliando o comportamento dos clientes, o mercado, verificar quais os segmentos dos clientes podem ser satisfeitos, qual será o foco de atuação da organização, qual o tipo de diferenciação pode ser ofertada ao cliente, como criar e adaptar os produtos, as embalagens para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, entre outras ferramentas.

Algumas principais atividades de marketing são: verificar e escolher os consumidores e mercados, identificar as necessidades, analisar os produtos e serviços que apresentam oportunidades para a organização, avaliar os concorrentes, analisar a administração das vendas, das propagandas e publicidades (MAXIMIANO, 2000).

Quem realiza o trabalho de marketing no mercado consumidor é o pessoal de vendas, gerentes de vendas, gerentes de responsabilidades entre outras pessoas. Cada setor, cada pessoa possuem responsabilidades e atividades definidas para realizar. A maioria desses cargos envolve a administração de recursos de marketing como pessoas que trabalham nas vendas, propagandas ou pesquisa de marketing (KOTLER, 1995).

Conforme Kotler (1998), o marketing é baseado no mercado-alvo, necessidades dos consumidores, marketing integrado e rentabilidade. Qualquer organização precisa definir seu público alvo e desenvolver seu trabalho e planejar um programa de marketing para o mercado escolhido. Porém a empresa deve perceber a necessidade do cliente e melhor do que seus concorrentes, para satisfazê-los e para atrair novos consumidores. Assim a organização vai trabalhar em conjunto para realizar os desejos dos clientes e chegar ao marketing integrado. Deste modo a empresa chegará ao último conceito de marketing, que é alcançar suas metas e objetivos, e conseguir a satisfação dos consumidores, no caso a rentabilidade.

Contudo compreende-se que o marketing é voltado para os clientes e a uma carência do mercado. Porém não se trata de qualquer cliente e sim dos consumidores que o negócio está voltado, para aqueles que a organização concentra seus esforços. Desta forma o foco da tarefa do marketing é nos clientes específicos com necessidades específicas do negócio (STEVENS et al., 2001).

2.4.1 Composto de Marketing (4P's)

A tarefa fundamental na área de marketing é definir como será o relacionamento da empresa com os seus consumidores, através do composto de marketing. O composto de marketing abrange as decisões sobre os 4Ps: preço, canal de distribuição, produto e promoção. Dependendo de como essas quatro decisões foram realizadas se determina às estratégias de marketing da organização. Essas decisões devem ser coordenadas com as decisões de outros setores da empresa (MAXIMIANO, 2000).

Porém cada componente do composto de marketing possuem potencial para afetar os meios de compras em várias etapas (CHURCHILL; PETER, 2000).

“Mix de marketing (ou composto de marketing) é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo” (KOTLER, 2000, p. 37).

A figura 2 abaixo mostra as quatro funções básicas do composto de marketing, sendo que todos esses componentes do composto foram criados e definidos para atender o público-alvo (COBRA, 1997).

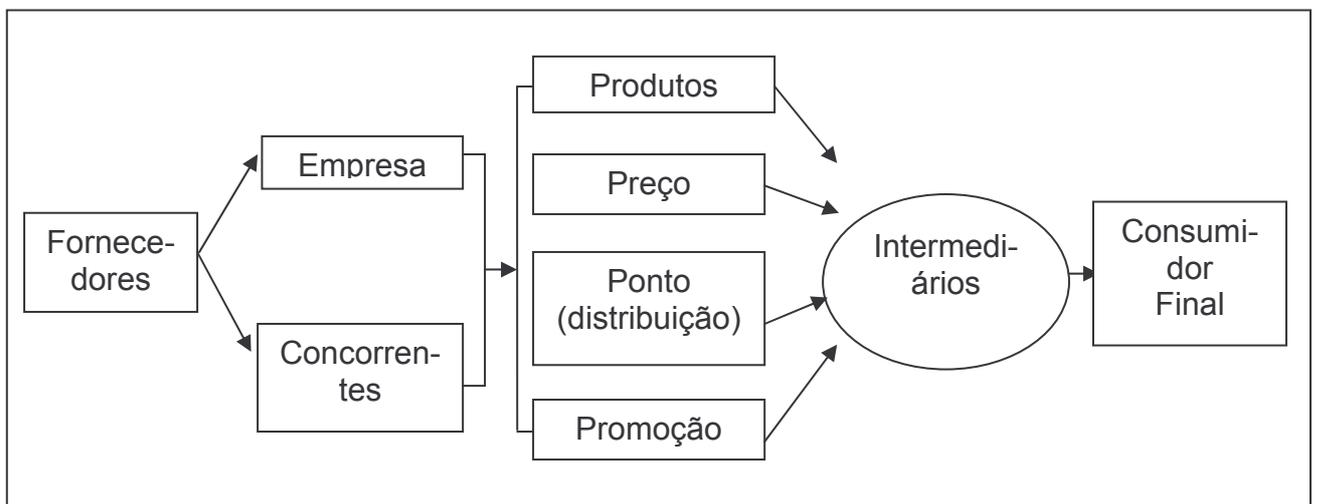


Figura 2: As quatro funções básicas do composto de marketing
 Fonte: Cobra (1997, p. 28).

2.4.1.1 Produto

Determinar o produto é a decisão mais importante de planejamento que uma organização pode realizar. Vários fatores influenciam na hora de escolher um produto como: dimensão do mercado, concorrência, o crescimento possível do mercado e a produção de rendimento. Quanto maior a sua participação no mercado, maior será o resultado do produto. Assim quanto maior será o desenvolvimento no comércio, maior é a quantidade necessária de dinheiro para sustentar a ampliação (MAXIMIANO, 2000).

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 42) “Produto é um objeto concreto ou abstrato que satisfaz a necessidades e desejos dos consumidores”.

Os objetos concretos são as cidades, roupas, veículos, que satisfazem as pessoas através de lazer, abrigo e transportes. Os objetos abstratos são cursos universitários, pensamentos de parar de fumar, consultoria entre outros. Porém tanto os objetos concretos e abstratos possuem atributos que trazem vantagens e custos, para os clientes (URDAN; URDAN, 2006).

As decisões referentes ao produto envolvem capitais de dinheiro, sendo que necessita de solução técnica e produtiva da organização. No ponto de vista do marketing o planejamento do produto precisa obter direção nas áreas de crescimento de produtos e finanças (MAXIMIANO, 2000).

Determinados itens da estratégia do produto podem comprometer o comportamento de compra do cliente como as inovações do produto, a sua qualidade e a sua complexidade. Quando um cliente realiza a compra o aspecto físico do produto, o rótulo, a embalagem pode ajudar na decisão da compra. O rótulo que apresenta benefícios importantes do produto pode influenciar a uma avaliação vantajosa que talvez o leve a ser escolhido (CHURCHILL; PETER, 2000).

“Um produto de alta qualidade ou que seja adaptado às necessidades específicas do comprador tende a ser associado com alto valor e pode influenciar a compra” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 164).

Nas decisões do produto são realizadas as atividades de identificar as oportunidades dos serviços e produtos, determinar estratégias dos produtos e governar o ciclo de vida do produto, entre outros (LIMEIRA, 2003).

Os produtos são trocados entre organizações e entre organizações e pessoas. Portanto existe concorrência no mercado, pois as variedades de produtos

e marcas se multiplicam e disputam os mesmos consumidores. O sucesso do produto depende de duas condições, a primeira é que os clientes potenciais devem verificar que o produto possui valor superior, conferindo as opções disponíveis. E a segunda é que o mercado precisa ser encantador. Com a presença dessas duas condições viabiliza o negócio do produto (URDAN; URDAN, 2006).

2.4.1.2 Preço

O preço do produto depende muito de sua oferta e procura no mercado alvo e também de diversos fatores envolvidos. O preço deve ser estabelecido conforme a concorrência, o interesse do consumidor e a competência de produzir lucros. Desta forma o planejamento de preço deve ser concretizado com o planejamento financeiro (MAXIMIANO, 2000).

Na visão de Minadeo (2008, p. 233):

O preço comunica as condições básicas pelas quais a empresa está disposta a realizar um negócio e, em especial, o mínimo que pode aceitar em troca daquilo que oferece. As decisões a respeito do preço refletem, portanto, os objetivos que a empresa pretende com determinado produto ou serviço: público-alvo, grau de serviço a oferecer, posição a conquistar junto ao consumidor e, finalmente, posição em relação aos concorrentes. O preço também depende da concorrência (ponto de equilíbrio entre a oferta e a demanda), de aspectos financeiros e tributários.

O preço é um componente muito difícil de solucionar e sensível entre os itens do composto de marketing, pois está ligado diretamente com a rentabilidade e o lucro da organização. Porém ele pode ser modificado com facilidade, mas deve ser administrado com muita atenção. Existem muitas variáveis no preço do produto, que começa desde os custos até o preço para os clientes, passando por outros preços de venda para distribuições e descontos (AMBRÓSIO, 2007).

O preço possui natureza diferente em relação aos outros componentes do composto de marketing. O produto, a praça e a promoção criam valor para o consumidor e provocam desembolsos de dinheiro pela organização, com o preço à organização consegue parte do valor como lucro monetário (URDAN; URDAN, 2006).

As estratégias de preços ajudam na hora da compra quando um cliente está analisando alternativas e concretizando uma decisão. Quando a decisão de compra for extensiva é provável que os clientes avaliem o preço como um atributo

importante. Porém quando um consumidor for adquirir um produto de luxo o preço mais alto pode não interferir a compra. Sendo que o preço também é importante na avaliação de valor dos clientes após realizar a compra (CHURCHILL; PETER, 2000).

Diante disso a decisão do preço provoca vantagem competitiva e diferenciação para o produto e aumenta o retorno para a organização e para o canal de distribuição do produto (LIMEIRA, 2003).

2.4.1.3 Canal de Distribuição

O canal de distribuição é o lugar que o serviço ou produto vai ser adquirido pelo cliente. Neste planejamento se defini o canal de distribuição, o consumidor específico que se almeja alcançar e a distribuição do produto ou serviço (MAXIMIANO, 2000).

“Canal de distribuição, ou de marketing, é um sistema de organizações, pessoas, outros recursos (como estoques, prédios e equipamentos) e processos que tornam produtos e serviços disponíveis aos consumidores” (URDAN; URDAN, 2006, p. 127).

A troca do produto acontece quando o produto estiver em um ambiente adequado, no momento e como o cliente espera. Para realizar essas condições envolve um trabalho que não é nada fácil, pois os clientes podem estar distribuídos em várias áreas geográficas. Diante disso, o produto deve ser transportado, armazenado e entregue aos consumidores. Os produtos ou serviços que não precisam ser armazenados, as organizações precisam ser instaladas onde ocorre o a aquisição (URDAN; URDAN, 2006).

A praça pode ser chamada também de ponto ou distribuição, que tem o objetivo de disponibilizar o produto para o cliente quando e onde ele almejar comprar, sendo que inclui vários elementos essenciais como logística de mercado, canais de distribuição e outras variáveis que englobam essas informações (AMBRÓSIO, 2007).

“Os tipos de canais pelos quais um produto é oferecido também influenciam a percepção dos consumidores sobre a imagem do produto” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 166).

Na avaliação do canal de distribuição do produto deve ser enfatizado o ponto-de-venda, no caso o lugar onde os clientes poderão adquirir o produto, e também o quanto a aquisição do produto será conveniente para os consumidores em foco (POLIZEI, 2005).

Devem ser analisadas as variedades dos serviços ou produtos oferecidos em cada canal de marketing e a quantidade de estoque que vai ser trabalhado. Se o produto necessita de um pronto atendimento por parte dos consumidores em foco, um nível de estoque proporcional deve ser avaliado. O transporte que realizará a distribuição dos produtos também deve ser verificado, sendo que ele deve atingir as expectativas tanto na agilidade como no custo-benefício (POLIZEI, 2005).

2.4.1.4 Promoção

As promoções são várias ferramentas de incentivo de pequeno prazo que possui como objetivo fazer que o cliente se estimule a comprar um produto. A propaganda apresenta razões para adquiri-los. Porém a promoção possui um estímulo mais potente do que a propaganda, pois concluído sua ação, a promoção acelera a determinação de compra (MINADEO, 2008).

Na promoção se define como acontecerão as comunicações com os consumidores, atuais e potenciais. O planejamento de comunicação tem como determinação informar ao cliente a existência e as qualidades do produto, e convencer o consumidor que deve adquiri-lo. A organização pode realizar algumas formas de promoção através de propagandas, participação em feiras, publicidade ou promoção no ponto-de-venda (MAXIMIANO, 2000).

As organizações podem modificar de três formas diferentes a mensagem da propaganda, ou seja, mudar apenas a marca, a linguagem ou as cores (KOTLER, 1995).

Conforme Ambrósio (2007), a promoção está ligada aos meios de comunicação com o mercado. A comunicação tem como objetivo unir as pessoas a uma única direção e mostrar os resultados de um acontecimento ou uma ação. Isso é um plano de marketing que faz que os consumidores possuam vontade de conhecer, adquirir e recomprar o produto ou o serviço.

A promoção pode influenciar os clientes em todas as etapas de adquirir o produto. Suas mensagens podem avisar os clientes que eles possuem um problema, mas que o produto pode solucionar esse problema e que ele oferece um valor maior do que seus concorrentes (CHURCHILL; PETER, 2000).

De acordo com Churchill e Peter (2000, p. 166):

Informações sobre novos produtos podem estimular um desejo por esses produtos, enquanto informações contextuais podem influenciar a avaliação e a seleção, ao passo que a interação positiva com a organização pode desenvolver satisfação e lealdade.

Os principais componentes da promoção de vendas é a comunicação, limitação de tempo, estímulo e atratividade da promoção. Na comunicação quando as informações são transmitidas aos clientes gera certa urgência na compra do produto. A limitação de tempo é uma determinação de aquisição em um período determinado para que se possa utilizar o benefício oferecido. O estímulo significa proporcionar além do produto, um componente adicional, para comover o cliente. A atratividade da promoção com a junção dos elementos atuais no conjunto da vida dos clientes, ou seja, a criatividade e relação com o produto (MINADEO, 2008).

A seguir a figura 3 apresenta os principais elementos da promoção de vendas:

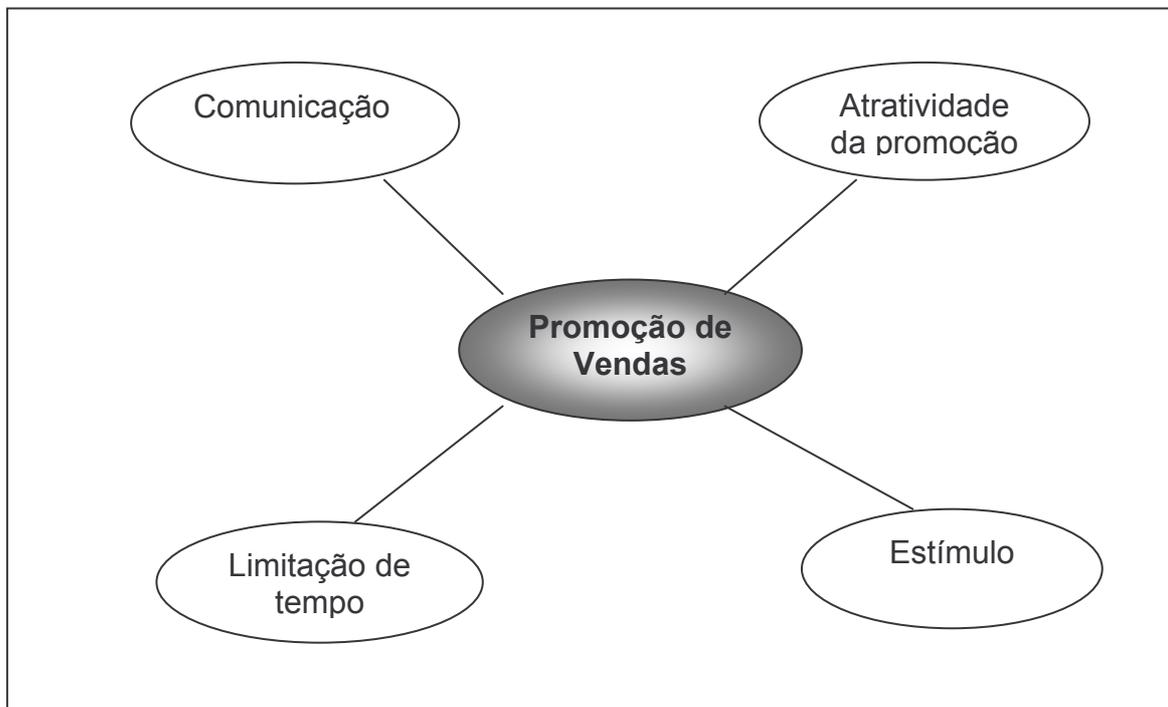


Figura 3: Principais elementos da promoção de vendas
Fonte: Minadeo (2008, p. 392).

Desta forma, cada componente do composto de marketing que são conhecidos como: produto, preço, canal de distribuição e promoção devem ser bem elaborados para mostrar coerência entre as estratégias que serão executadas e as ações táticas para a realização do plano de marketing (STEVENS et al., 2001).

2.4.2 Clientes

Um dos mais importantes objetivos de um produto é agradar uma necessidade e um desejo do cliente. Quando um cliente evolui, suas expectativas e suas exigências também evoluem na mesma dimensão. Por isso quanto mais informações o planejador obter dos consumidores, melhor será para determinar os conceitos para que possam atendê-los e fornecê-los melhor, e assim satisfazer as necessidades desejadas dos clientes na hora da compra (POLIZEI, 2005).

Para Kotler (2003), a empresa precisa pensar nos clientes, pois se eles não cuidarem de seus consumidores, seus concorrentes podem tomar o seu lugar. As organizações precisam enfrentar os clientes como ativos financeiros, que devem ser administrados com intuito de aumentar seus resultados, como acontecem com qualquer outro recurso. Em uma organização os recursos que possuem mais importância são os clientes.

Para a empresa não chega satisfazer os consumidores. As organizações sempre perdem consumidores satisfeitos. Esses consumidores os trocam pelos seus concorrentes que são competentes de fazer que eles fiquem mais satisfeitos. Portanto é necessário que a empresa proporcione aos seus clientes mais satisfação que seus concorrentes (KOTLER, 2003).

A palavra cliente pode significar consumidores, clientes ou clientes internos. Primeiramente deve-se compreender o cliente, atender as suas necessidades e desejos e assim estará conhecendo-os (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Conforme Johnston e Clark (2002, p. 88) os clientes podem ser classificados de várias formas:

- ✓ Clientes externos versus clientes internos;
- ✓ Intermediários versus usuários finais ou consumidores;

- ✓ Stakeholders: pagadores, beneficiários ou participantes;
- ✓ Clientes valiosos versus clientes não tão valiosos.

Para Rust, Zeithaml e Lemon (2001), existem quatro camadas de clientes que são a camada de platina, camada de ouro, camada de ferro e a camada de chumbo. A camada platina apresenta os consumidores mais lucrativos da organização. Esses clientes são grandes usuários do produto, eles estão preparados a investir e conhecer novas ofertas e são consumidores comprometidos com a organização.

Na camada de ouro é diferente da camada de platina, pois a lucratividade não é tão alta, os consumidores querem descontos que reduzem as margens ou eles não são tão leais (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001).

A camada de ferro possui consumidores essenciais, que provêm a quantidade útil da capacidade da organização, porém seus gastos, a lucratividade e a fidelidade não são bastantes para merecer um atendimento especial (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001).

Na camada de chumbo estão os consumidores que estão causando gastos para a organização. Eles querem mais atenção do que merecem por seus custos e pela lucratividade, às vezes eles são duvidosos e reclamam com as outras pessoas a respeito da organização (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001).

Portanto a organização precisa executar atividades para modificar os comportamentos dos clientes para fazer que eles fiquem mais lucrativos por meio de aumento de receita ou para modificar seus gastos e fazer que eles fiquem mais lucrativos através de diminuição de despesas (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001).

2.4.3 Estratégias de Marketing

Qualquer organização necessita que seu pessoal de marketing execute planos e estratégias para que a mesma alcance seus objetivos. As empresas de marketing que são voltadas para o valor buscam modos de realizar planos e estratégias de marketing para satisfazer os consumidores e atingir suas metas (CHURCHILL; PETER, 2000).

Para Cobra (1990, p. 104), “Estratégias de marketing consistem em políticas, procedimentos e programas relativos às características do produto, preço, serviço e comunicação com os clientes e outros públicos”.

Para que uma empresa desenvolva estratégias de marketing, a mesma precisa que seus profissionais entendam perfeitamente os compostos de marketing, os consumidores, o ambiente da organização e seus concorrentes. Eles também precisam ser competentes em trabalhar com equipes, em usar tecnologias atuais e ser flexível para atender as necessidades e os desejos dos consumidores (CHURCHILL; PETER, 2000).

A estratégia é fundamentada na alternativa dos caminhos que a organização deve cursar para alcançar os objetivos determinados. A empresa deve definir os instrumentos de marketing que serão usados para que as metas sejam realizadas. Uma organização pode adotar várias probabilidades estratégicas, sendo que é de extrema importância a criatividade, a avaliação e a definição das melhores alternativas (Dias et al., 2006).

As estratégias de marketing é a segmentação, a diferenciação, o posicionamento e as táticas do composto de marketing (LIMEIRA, 2003).

Na estratégia de segmentação se defini os consumidores, ou seja, o público alvo para o produto ou serviço, com meio de reconhecer os distintos grupos que possuem necessidades e desejos parecidos, porém que são diferentes em relação com os outros grupos (LIMEIRA, 2003).

Logo após de segmentar o mercado e escolher os consumidores que serão direcionadas as estratégias de marketing, a estratégia de diferenciação deve ser determinadas. Essa estratégia é percebida por várias características diferentes e valorizada pelos consumidores que diferencia o serviço ou produto em relação com os dos concorrentes (LIMEIRA, 2003).

Após determinar a estratégia de diferenciação deve ser decidida a estratégia de posicionamento. Nessa estratégia o objetivo principal é criar para marca um conceito, uma imagem na idéia dos clientes, que seja diferenciada das marcas dos concorrentes, e assim conseguir vantagem competitiva (LIMEIRA, 2003).

Depois de definir essas estratégias, o especialista em marketing conseguirá determinar as estratégias do composto de marketing, que é realizar as

estratégias do produto, preço, praça e promoção do produto ou serviço (LIMEIRA, 2003).

Segundo Kotler (2003, p. 63):

Quando a estratégia é idêntica a dos concorrentes, não é estratégia. Se for diferente, mas facilmente imitável, será uma estratégia ruim. Se for absolutamente diferente e difícil de copiar, será uma estratégia poderosa e sustentável.

Uma estratégia boa é uma tática com características, qualidade, design, custos e serviços diferenciados. Diante disso se estrutura uma estratégia cobiçada quando ela cria uma atuação vantajosa de mercado e extraordinária pelos concorrentes (KOTLER, 2003).

Entretanto essas estratégias devem particularizar os segmentos do mercado, pois elas serão o foco da organização. A partir desses segmentos a empresa conseguirá identificar os desejos e as necessidades dos clientes e obterá respostas da lucratividade e sobre o marketing (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

2.4.4 Planejamento de Marketing

O planejamento de marketing é utilizado para apresentar os processos de aplicação dos recursos de marketing para alcançar as metas da organização. Esse planejamento possui procedimentos muito complexos, porém ele é usado para dividir os mercados, verificar o posicionamento do mercado e conhecer a dimensão do mercado (WESTWOOD, 1996).

Conforme Limeira (2003), o planejamento de marketing determina as metas e as estratégias que devem ser executadas para a evolução de um serviço ou produto no comércio.

Toda empresa necessita de um planejamento de marketing para cada produto ou marca. O planejamento determina as estratégias de marketing, é através dessas estratégias que a organização conseguirá alcançar seus objetivos estratégicos (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

“O planejamento de marketing é o meio de realização da responsabilidade estratégica do gerente de marketing” (DIAS et al., 2003, p. 11).

O planejamento é o processo inicial na administração de marketing, através dele são decididos os objetivos de mercado e decisões estratégicas,

abrangendo análise da concorrência, decidir cenários, analisar as oportunidades e os riscos, definir o mercado-alvo entre outras atividades (DIAS et al., 2003).

A seguir a figura 4 descreve a ordem das etapas do planejamento de marketing:

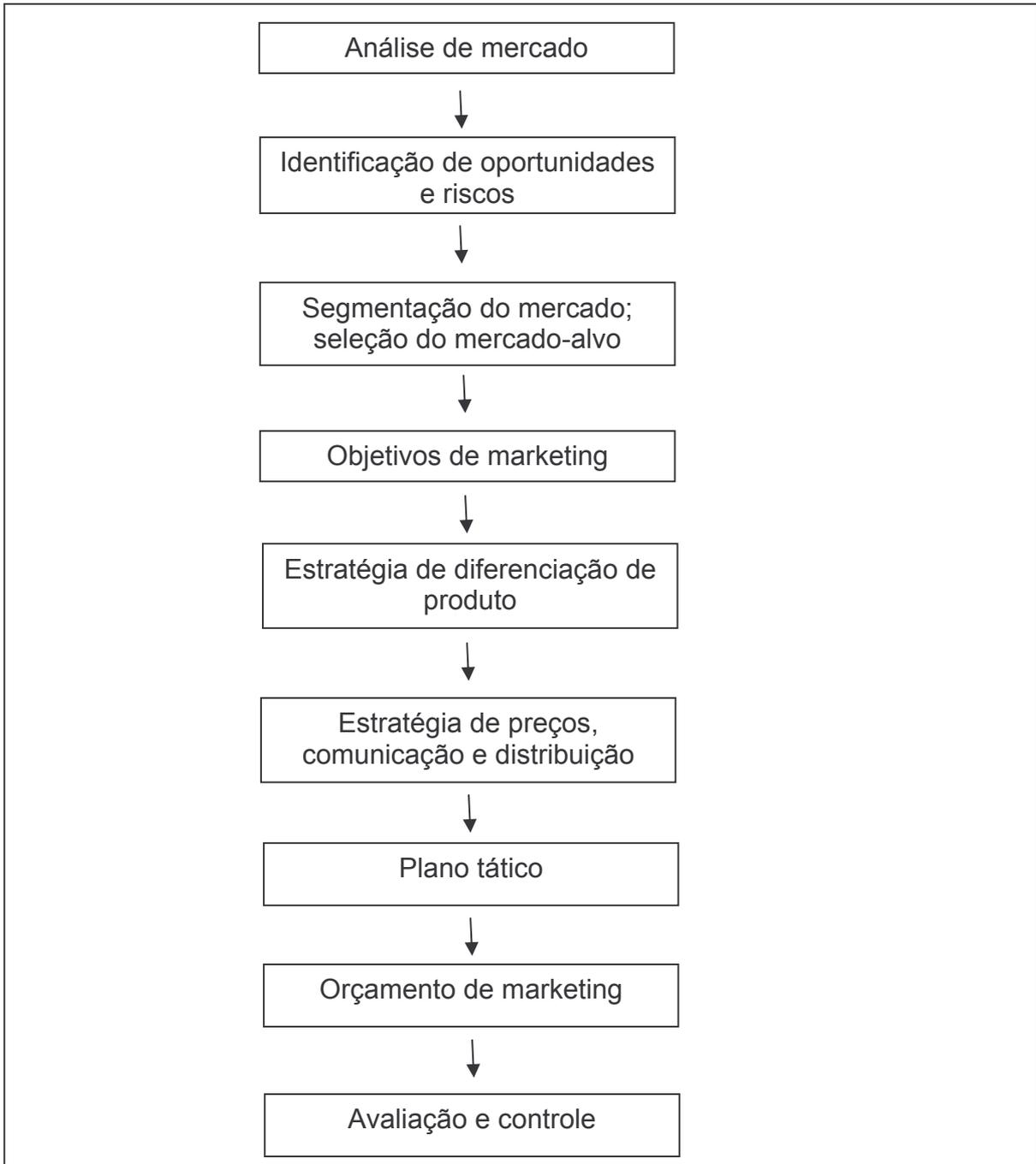


Figura 4: Etapas do planejamento de marketing
Fonte: Dias et al., (2003, p. 11).

Desta forma o profissional de marketing deve ficar atento as mudanças e ameaças que surgem constantemente, pois as necessidades e o comportamento dos consumidores também se modificam (DIAS et al., 2003).

2.4.5 Plano de Marketing

Para Limeira (2003), o plano de marketing serve para determinar os objetivos e estratégias em um específico produto que está em fase de desenvolvimento no mercado.

Cada produto precisa realizar um plano de marketing para alcançar suas metas, pois esse plano é de extrema importância no processo de marketing (KOTLER, 2000).

“Planos de marketing são documentos criados por organizações para registrar os resultados e conclusões das análises ambientes e detalhar estratégias de marketing e os resultados pretendidos por elas” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 19).

Para Cobra (1990), o plano de marketing é um instrumento de comunicação, pois ele agrega todos os componentes do composto mercadológico, ou seja, propaganda, vendas, preço, embalagem, entre outros. Por isso que o plano deve determinar por produto, mercado e região, quem vai realizar o quê, quando, onde e como, com o propósito de alcançar os objetivos da organização de modo mais eficaz.

No plano a estratégia de marketing envolve formulações de objetivos, análises do mercado, dos consumidores e dos compostos de marketing para alcançar as metas desejadas (CHURCHILL; PETER, 2000).

Na visão de Dias et al., (2006, p. 361):

O plano de marketing deve ser fundamentalmente estratégico e sua elaboração é uma contribuição valiosa para o posicionamento de uma empresa orientada para o mercado. O seu uso é tipicamente interno e deve estabelecer os objetivos que a empresa deve atingir e os caminhos para alcançá-los. Por menor que seja a empresa, consideramos que o empresário deve dedicar uma parte de seu tempo refletindo sobre o que fazer com base na estrutura e ordenação de um plano de marketing.

O plano de marketing possui uma composição formal, porém pode ser utilizado como um documento informal. Esse plano serve para organizar o assunto para incluir um novo produto, restaurar o marketing para os produtos que já existiam

e formar um plano de marketing por departamento ou por divisão (WESTWOOD, 1996).

O plano de marketing é a consequência de um método de marketing, por isso que ele é importante para as organizações. Um planejamento toma forma no instante que uma pessoa registra o plano. Quando for escrever um plano deve-se refletir nos detalhes das tarefas que serão realizadas, pois um plano bem elaborado pode servir como base do plano de negócios, assim ajudará a alcançar o capital da empresa (CASAS, 2007).

A figura 5 mostra que o plano possui diversos subplanos, como as tarefas de propaganda, vendas, promoção que possuem planos para atingir as metas de marketing. Estes são os planos operacionais, que determinam os detalhes das tarefas que foram definidas na estratégia de marketing (CASAS, 2007).

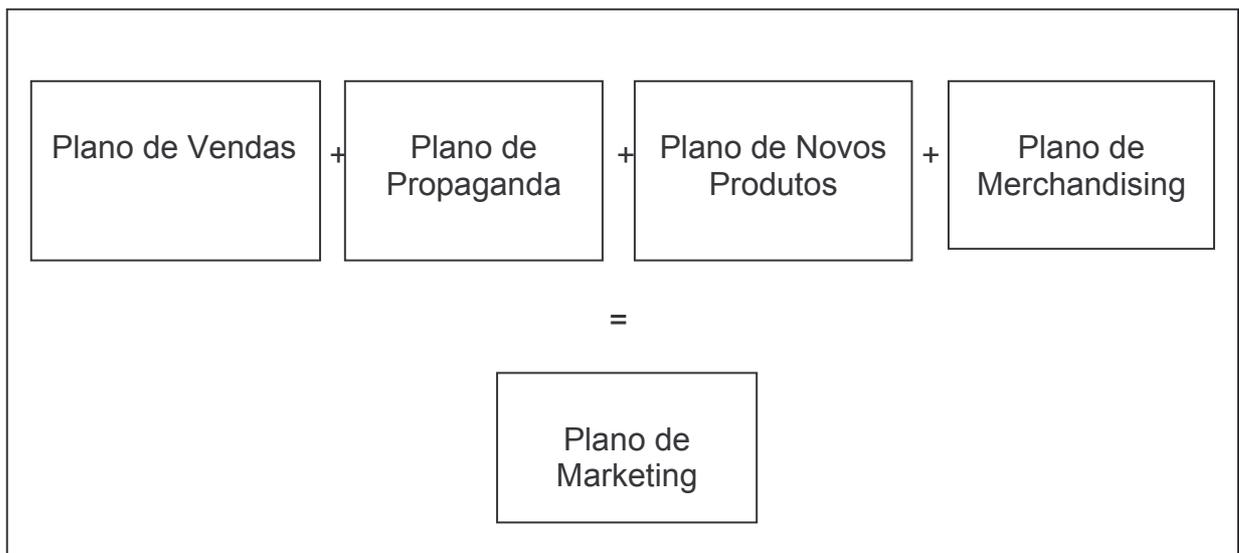


Figura 5: Plano de marketing

Fonte: Casas (2007, p. 19).

Portanto o plano de marketing é fundamental para as organizações, pois ele possui várias ações táticas que precisam estar ligadas ao planejamento estratégico da organização (COBRA, 1986).

2.4.5.1 – Estrutura do Plano de Marketing

Para começar a realizar um plano de marketing deve-se elaborar um breve resumo executivo das metas e recomendações principais que serão

mostradas no plano. Esse resumo serve para que as pessoas que os manuseiam consigam ter um conceito do assunto, no caso auxilia a alta administração a localizar rapidamente os principais assuntos do plano que deve continuar por um índice (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Segundo Cobra (1986, p. 92), “A adoção de um modelo para a organização de um plano de marketing é apenas um guia, que não exaure o assunto nem em extensão nem em profundidade”.

No plano de marketing todas as partes que o compõem precisam estar integradas de forma equilibrada, sendo que um depende do outro. Desta forma quando um plano for desenvolvido todas as partes que o pertence devem ser elaborados como meio de complementação e integralização (POLIZEI, 2005).

Segundo Polizei (2005), no conteúdo do plano de marketing devem existir nove partes, que em linhas gerais são:

- ✓ Sumário executivo: São os resumos do plano inteiro, com as principais partes.
- ✓ Investigação ampla de mercado: Investigar as informações e avaliar o macro e microambiente.
- ✓ Análise SWOT e seleção de mercado-alvo: Analisar as oportunidades e ameaças, as forças e fraquezas.
- ✓ Metas e objetivos: Verificar a demanda a ser utilizada.
- ✓ Estratégia de marketing: Engloba o composto de marketing, ou seja, produto, preço, praça e promoção.
- ✓ Plano de ação: Quais atividades serão realizadas, o que, quando e quanto.
- ✓ Viabilidade financeira: Será o fluxo de caixa e o demonstrativo de resultados.
- ✓ Controles: Realizar o controle do pós-lançamento e do plano de contingência.
- ✓ Anexos: No anexo fica registrado o material de consulta secundário.

Existem vários tipos de modelos de planos de marketing no mercado, porém no primeiro instante eles parecem ser diferentes, mas após uma avaliação detalhada, os tópicos a serem considerados na execução são muito parecidos (POLIZEI, 2005).

2.4.6 – Plano de Ação

O plano de ação é um dos principais passos do plano de marketing. Este plano corresponde às tarefas operacionais de uma organização. É uma particularização que deve se realizar, quando e como as tarefas serão realizadas. Esse plano quando é entregue as várias pessoas da empresa possui como objetivo fazer que cada setor verifique qual a sua participação no plano. Desta forma se cada participante entender o que se faz, fica mais simples realizar um plano de ação mais abrangente, pois requer de várias atividades para que os objetivos sejam concretizados (CASAS, 2007).

Neste plano devem-se colocar todos os processos definidos no desenvolvimento da estratégia de marketing que precisam de alguma ação. Cada atividade a ser realizada precisa de um profissional ou um setor responsável. Uma micro ou pequena organização pode ser que não possua setores, mas será necessário que escolha uma pessoa encarregada para cada tarefa do plano de marketing. Nas médias organizações pode ser que existem vários setores, neste caso as tarefas serão divididas entre cada setor (CASAS, 2007).

De acordo com Polizei (2005, p. 63), “O plano de ação organiza todos os programas contidos na implementação do plano de marketing, de forma que dê uma visão mais ampla de todas as ações, descrevendo-as e definindo-as quando ocorrem”.

O plano de ação pode ser detalhado de três formas fundamentais: o que, quanto e quando. A melhor forma de mostrar esses componentes do plano de ação é através de maneira planejada e gráfica para o tempo envolvido. As atividades de cada ação devem ser detalhadas no plano para obter melhor delineamento da área de atuação e escopo de cada membro (POLIZEI, 2005).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A ciência é uma continuação de ampliação dos conhecimentos racionais e verificáveis de uma verdade. Com o desenvolvimento da ciência fez que ela se tornasse mais presente, mais ampla e aprofundada, em virtude da busca contínua da verdade científica realizada pelo homem. Para os cientistas a ciência é uma maneira de achar algum motivo na observação dos acontecimentos, pois sua composição aceita o acúmulo de conhecimentos de forma organizada, sempre tendo como direção os processos da metodologia científica (FACHIN, 2003).

O método científico é chamado na ciência como a carência de usar instrumentos para adquirir e construir o conhecimento. Pode-se dizer que o método é um meio de como realizar algo, é um conjunto de período ordenado com disposição para ser realizado e que possua como finalidade pesquisar e obter conhecimentos. O método científico possui como objetivo fazer um conhecimento que pode ser usado para explicar e controlar fenômenos essenciais; aplicar uma fisionomia detalhada e objetiva nos conhecimentos realizados e também do modo como ele foi concretizado, ou seja, passo a passo; que o assunto abordado seja compartilhável e transmissível; ser verificável dependendo do grau de confiabilidade (JUNG, 2004).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Neste estudo será utilizada a pesquisa exploratória. Pois a pesquisa exploratória possui como objetivo descobrir as teorias e práticas que modificarão as que já existem. Essa pesquisa exige experimentação para a coleta das informações que servirá para criar exemplos explicativos ou inovadores e não para estabelecer grandes teorizações. As descobertas científicas estão todas centralizadas nas atividades exploratórias, muitas surgiram pela constatação de fenômenos que aconteceu durante os experimentos em laboratórios (JUNG, 2004).

A técnica de coleta de dados será executada através de dados documentais, dados bibliográficos e entrevista individual em profundidade com o proprietário da organização. A pesquisa documental são os materiais que podem ser reelaborados conforme os componentes da pesquisa e que não tiveram um

tratamento analítico. A pesquisa bibliográfica é usada das contribuições de vários autores sobre específico assunto (GIL, 1996). A entrevista é um método que possibilita o relacionamento entre o entrevistador e o entrevistado (BARROS; LEHFELD, 1986). Ela serve para conseguir dados que não estão registrados e nem em fontes documentais e que pode ser informado por alguma pessoa. Após recolher esses dados eles serão utilizados para aprofundar o estudo da pesquisa (CERVO; BERVIAN, 1996).

Nos procedimentos serão utilizados dados internos, dados externos e um roteiro de entrevista semiestruturado com gravações. Os dados internos também são chamados de documentação direta. Eles são encontrados no próprio lugar que é feito o levantamento das informações, ou seja, onde os fenômenos acontecem. Essas informações podem ser recolhidas através de pesquisa de laboratório ou pesquisa de campo (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Os dados externos também são chamados de documentação indireta, as fontes secundárias. Esses dados são encontrados em estudos, pesquisas estatísticas, pesquisa que utilizam a correspondência de outras pessoas, rádio, televisão entre outros (LAKATOS; MARCONI, 1991). No levantamento de informações na entrevista pode acontecer que algumas respostas não seja fixada, por isso o entrevistador se baseia em algum tipo de roteiro, que pode ser gravado ou registrado em folhas (GIL, 1996).

A técnica de análise será por meio qualitativo com análise de conteúdo. A pesquisa qualitativa é caracterizada pelas técnicas de coletas que são mais específicas, ou seja, através de entrevistas, análise de conteúdo, observações, observações participante entre outras (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO

A empresa em estudo é do segmento madeireiro localizada no município de Siderópolis. A mesma já atua no mercado há dezesseis anos. A empresa fornece seus produtos nos municípios da Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC) e em algumas cidades do estado do Rio Grande do Sul. Seus clientes são as construtoras, revendas de materiais de construção e clientes diretos.

Quanto à definição da pesquisa exploratória será realizada no período de março a abril de 2011, na extensão do município de Siderópolis. A unidade de amostragem será na empresa em estudo, sendo que o elemento será o proprietário os documentos e relatórios da empresa.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A população possui um conceito intuitivo, pois é um conjunto de indivíduos ou elementos que possuem em comum determinadas características decididas para o estudo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

A amostra significa estudar uma pequena parte dos membros que compõem o universo. Se essa amostra for rigorosamente escolhida, as respostas alcançadas no levantamento se aproximariam muito se fosse possível estudar todos os componentes do universo (GIL, 1996).

Os dados que serão recolhidos na pesquisa deste estudo será por meio de dados primários e secundários, através de amostragem não probabilística intencional (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Os dados primários são fontes documentais, eles estão limitados em documentos, registrados ou não. O recolhimento desses dados pode ser realizado na hora que o fato acontece ou depois, eles são encontrados nos documentos de arquivos públicos, documentos de arquivos privados, contratos, estatísticas (censos), etc (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Os dados secundários são encontrados em jornais, livros, pesquisas, monografias, relatórios de pesquisa fundamentado em trabalhos de campo etc. Seu objetivo é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi documentado, conversado e registrado sobre um assunto (LAKATOS; MARCONI, 1991).

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA

A entrevista acontece entre dois indivíduos, que tem como finalidade que uma das pessoas consiga dados a respeito de um específico assunto através de uma conversa profissional face a face, ou seja, verbalmente. A entrevista é um

método importante em diversos campos das ciências sociais (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Quem recorre à entrevista possui como objetivo obter informações que não são encontradas em registros e fontes documentais e que só certas pessoas conseguem fornecer esses dados. O entrevistador deve seguir alguns critérios quando for organizar e executar a entrevista como: planejar a entrevista e focalizar o objetivo que deve ser obtido; marcar o lugar e o horário com antecedência para a entrevista, pois qualquer contratempo pode danificar os resultados da pesquisa; escolher a pessoa que vai ser entrevistada conforme sua autoridade ao assunto selecionado, entre outros (CERVO; BERVIAN, 1996).

Na pesquisa documental os dados são diferenciados e dispersos. Essa pesquisa vale-se de materiais que não ganharam um tratamento de análise, ou que ainda são capazes de ser reelaborados conforme os elementos da pesquisa (GIL, 1996). No documento todas as informações são fixadas materialmente, sendo que ele pode ser usado para estudar, pesquisar e provar (CERVO; BERVIAN, 1996).

É de suma importância que se deve determinar com critério as questões a serem sugeridas para que o informante se interesse a conhecê-las, relacionado com os objetivos da pesquisa. As perguntas devem ser propostas claramente que não permitam outras insinuações ou outras colocações pelo entrevistado. O questionário pode ser feito com vários tipos de perguntas. As perguntas fechadas têm como objetivo ser de fácil aplicação, codificação e fáceis para ser analisadas, porém esses tipos de perguntas são padronizados que se designa a recolher resultados mais precisos (CERVO, BERVIAN, 1996).

Desta forma o instrumento de pesquisa será através de uma entrevista com o proprietário da organização com assunto relacionado com a empresa e também será realizada uma pesquisa nos documentos e relatórios da empresa.

4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA

O estudo será realizado em uma empresa do segmento madeireiro, fundada no dia 05 de fevereiro de 1995. A organização atualmente possui onze funcionários e está localizada no município de Siderópolis, sendo que sua principal atividade é produzir aberturas em geral e serrar tábuas de caixarias de pinus.

Com finalidade de fundamentar a ampliação e aprimorar o estudo, optou-se por um estudo com pesquisa exploratória. A abordagem será por meio de pesquisa qualitativa, ou seja, com entrevista individual onde será aplicada com o proprietário da organização, sendo que possui o objetivo recolher informações necessárias sobre a organização, e assim verificar quais as sugestões de estratégias de marketing a empresa poderá adotar para ampliar a participação no mercado.

A seguir serão apresentadas as informações obtidas na entrevista com o proprietário e os dados recolhidos nos relatórios da empresa

Quais são os produtos que a empresa fornece para seus clientes? E desses produtos qual a empresa mais vende?

A empresa fabrica aberturas (esquadrias) sob medida, janelas, portas, marcos, basculantes, vitrôs e porta-janela.

Com a madeira seca a empresa à beneficia e fabrica assoalho, frontal, espelhos, forros, caibros, meia-cana, semalha, majunta, repartição, tábuas de prateleira, vistas, rodapés, deck's para piscinas e sacadas.

Com a madeira bruta são realizados produtos como banca, barrote, bardela, ripa, tábuas para andaime e caixaria.

Além de suas grandes diversificações de produtos a organização produz o que o cliente necessita como: mesas, bancos para festas, tábuas para carnes, caixotes de lenha, banco para bebê, entre outros.

Os produtos mais vendidos são aberturas em geral e tábuas de caixarias de pinus.

Quais são as cidades que a empresa fornece seus produtos?

A empresa fornece seus produtos nos municípios da Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC) e em algumas cidades do estado do Rio Grande do Sul.

No estado de Santa Catarina os produtos são vendidos para as cidades de Criciúma, Cocal do Sul, Içara, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Siderópolis, Treviso e Urussanga.

No estado de Rio Grande do Sul os produtos são comercializados nas cidades de Canoas, Porto Alegre, São José dos Ausentes e São Leopoldo.

Das cidades citadas do estado de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul que os produtos são vendidos, quais as cidades que os produtos são mais vendidos e menos vendidos?

No estado de Santa Catarina os produtos são mais vendidos nas cidades de Criciúma, Cocal do Sul e Siderópolis. E as cidades que os produtos são menos vendidos é em Içara e Urussanga.

No estado do Rio Grande do Sul os produtos são mais vendidos na cidade de Canoas. E a cidade que os produtos são menos vendidos é em São Leopoldo.

A empresa trabalha com quais clientes, pessoa física ou jurídica? Desses dois tipos de clientes para qual é mais vendido o produto mensalmente?

A organização trabalha com os dois tipos de clientes, ou seja, jurídicos e físicos. Porém seus produtos são mais comercializados pelos clientes jurídicos.

Quais são os maiores clientes na pessoa física, a classe alta, média ou baixa? E quais são os maiores clientes em pessoa jurídica?

Os maiores clientes da empresa na pessoa física são os consumidores da classe média.

Os maiores clientes em pessoa jurídica são as construtoras, revendas de materiais de construção e empresas, como Criciúma Construções, Construtora Fontana, Construtora Locks, Construtora Civil Sul, Construtora Moraes, Construtora Folchini entre outras. E os maiores consumidores em empresa é a Imepel, Coquesul Brasileiro, Carbonífera Metropolitana entre outras.

Qual é o cliente que mais compra o produto mensalmente?

A maior parte da venda no mês é realizada para as construtoras.

Quais são os tipos de madeira que a empresa utiliza para fabricar seus produtos?

As madeiras que são utilizadas para fabricar os produtos são madeiras de pinus, eucalipto, cedro, angelim e itaúba.

As madeiras que são utilizadas para fazer os produtos são tratadas? Se sim você oferece garantia ao produto? De quanto tempo?

As madeiras que a organização utiliza não são tratadas, porém a madeira itaúba é comprada no estado de Mato Grosso, e essa madeira já recebe um tratamento especial que a impede de criar apodrecimentos ou cupim, porém não oferece garantia.

Qual é o produto que o cliente mais procura na empresa?

Os produtos que são mais procurados na empresa são as aberturas (portas e janelas) e tábuas de caixaria de pinus.

No período de um ano qual é a época que os produtos são mais vendidos? E qual é a época que a empresa menos vende seu produto?

Os produtos são mais vendidos nos meses de outubro, novembro e dezembro, devido ao grande número de reformas em decorrência do verão que se aproxima, pois é a época do ano que mais se constrói e que se reformam casas.

A época que os produtos são menos vendidos é no mês de janeiro e fevereiro por motivo de muitos clientes estarem de férias na praia e esperam para começar as obras após esse período.

Qual foi o volume de vendas realizado no período do ano de 2010?

Tabela 1: Relatório de venda de 2010

Relatório de vendas: 2010	
Janeiro	56.751,30
Fevereiro	65.239,67
Março	86.616,31
Abril	62.345,32
Maio	65.565,85
Junho	63.962,49
Julho	54.853,49
Agosto	60.008,83
Setembro	61.449,71
Outubro	66.382,40
Novembro	78.648,84
Dezembro	58.195,58
Total	780.019,79

Fonte: Dados da pesquisa

A empresa trabalha com estoque ou fabrica os produtos através de pedido? Se trabalha com estoque qual quantidade de estocagem?

A empresa não trabalha com estoque, ela fabrica os produtos através de pedidos. Porém a organização trabalha com estoque de madeira para industrializar os produtos, O estoque é baseado na quantidade para trabalhar no período de dois meses.

Quem são os principais concorrentes da empresa?

Os principais concorrentes são as madeireiras que estão localizadas próximas da empresa, sendo um total de quatro madeireiras.

Qual é o prazo de entrega do produto para o cliente?

A organização trabalha com o prazo de quinze dias de entrega após a realização do pedido.

Como é realizada a entrega dos produtos para os clientes?

Através de dois caminhões e uma caminhonete que são próprios da organização.

Na negociação a venda a vista ou a prazo sofrem diferença de valor? Se sim qual a diferença?

A venda a vista ou a prazo sofrem diferença. As vendas a vista possuem desconto de 5% a 6%, as vendas a prazo não possuem nenhum tipo de desconto.

As duplicatas vencidas podem ser renegociadas ou sofrem juros? Se sim qual é a porcentagem de juros a cada dia após o vencimento?

A empresa trabalha com a política que as duplicatas vencidas não são renegociadas. Diante disso o boleto sofre juros de 2% ao mês e multa de 2% após o vencimento.

Em compras a prazo, até quantas vezes o cliente pode realizar o pagamento da compra?

Nas compras que são realizadas a prazo a organização trabalha com a política que o pagamento pode ser efetuado em parcelas de 1 + 3 vezes em boleto ou cheque.

Geralmente as construtoras trabalham com depósito em conta corrente após 15/30 dias do faturamento.

A empresa possui representante comercial?

Atualmente a organização não possui representante. A empresa só trabalha com vendas diretas.

A empresa trabalha com alguma estratégia de marketing?

A empresa não possui nenhuma estratégia de marketing, ela apenas é divulgada através de patrocínios em festas e jogos de futebol na região que está localizada.

4.1 Considerações sobre a Entrevista

A pesquisa desenvolvida com o proprietário da empresa obteve respostas importantes e concretas sobre o funcionamento da organização. Desta forma será possível analisar e verificar quais estratégias poderá aumentar a sua participação no mercado.

A entrevista buscou adquirir informações sobre a organização, sobre os clientes e verificar a sua atuação no mercado. A seguir serão mostradas através de um mapa as regiões que atualmente a empresa atua e as informações adquiridas na entrevista sobre o faturamento bruto mensal dos anos de 2008, 2009 e 2010.

4.2 Regiões de Abrangência de Vendas

A seguir a figura mostrará com mais detalhes o mapa da região Sul do Brasil com as cidades que a empresa em estudo comercializa seus produtos que estão localizadas no estado de Santa Catarina e no Rio Grande do Sul.



Figura 6: Regiões de abrangência de vendas
 Fonte: Dados da pesquisa

4.3 Faturamento Bruto Mensal

Os valores discriminados na tabela a seguir foram extraídos dos relatórios de vendas da empresa em estudo, sendo que mostra o composto de vendas que foi

realizado nos anos de 2008, 2009 e 2010, logo abaixo esses dados serão apresentados em uma representação gráfica.

Tabela 2: Faturamento bruto mensal

	2008	2009	2010
Janeiro	71.627,54	68.849,67	56.751,30
Fevereiro	56.233,00	64.455,37	65.239,67
Março	62.179,58	70.429,94	86.616,31
Abril	52.239,80	55.003,55	62.345,32
Mai	109.254,99	67.429,48	65.565,85
Junho	68.095,87	51.838,37	63.962,49
Julho	54.975,89	66.460,12	54.853,49
Agosto	49.754,19	57.079,62	60.008,83
Setembro	75.392,30	64.069,70	61.449,71
Outubro	56.926,17	56.448,69	66.382,40
Novembro	60.762,72	55.740,36	78.648,84
Dezembro	65.270,61	57.165,43	58.195,58
	782.712,66	734.970,30	780.019,79

Fonte: Dados da Pesquisa

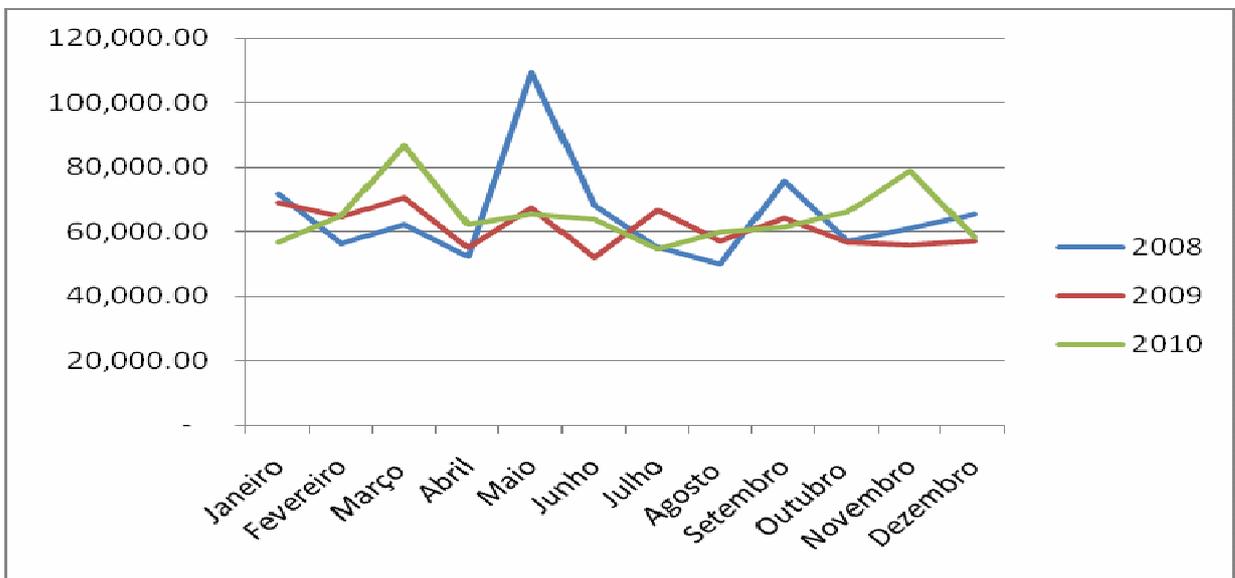


Figura 7: Faturamento bruto mensal do ano de 2008, 2009 e 2010.

Fonte: Dados da Pesquisa

Analisando o faturamento bruto mensal do ano de 2008, 2009 e 2010 verifica-se que no ano de 2008 a empresa alcançou maior pico de vendas. No ano de 2009 comparando com o ano anterior, a empresa teve uma queda nas vendas que resultou 6,09% no faturamento bruto total. No ano de 2010 a organização voltou a vender mais seus produtos quase alcançando o faturamento do ano de 2008.

Portanto a partir dessas informações percebe-se que a empresa precisa possuir estratégias de marketing para que consiga aumentar as suas vendas. Diante disso a seguir será apresentado algumas estratégias para que a organização consiga elevar suas vendas novamente.

4.4 Sugestões de Estratégias de Marketing

Após aplicar a entrevista e analisar as informações recolhidas, verificou-se que a empresa poderá adotar algumas estratégias de marketing para ampliar a sua participação no mercado, se diferenciar das outras organizações e principalmente das que estão localizadas próximas da empresa e assim aumentar as suas vendas:

- ✓ **Trabalhar com madeiras tratadas:** Hoje a organização só trabalha com tratamento na madeira itaúba que já é comprada com um tratamento, porém esse tratamento não oferece nenhuma garantia ao consumidor. A madeira tratada possui maior resistência, durabilidade contra o cupim, apodrecimentos e qualquer outro fator que estrague a madeira, esse tipo de madeira é mais utilizada na construção civil e possui vantagem de ter garantia de 5 a 10 anos.
- ✓ **Possuir um representante comercial:** A empresa não possui nenhum vendedor externo, as vendas são realizadas diretamente da organização. Porém com um vendedor externo a empresa se diferenciará das outras empresas de pequeno porte que também não possuem esse tipo de estratégia. A empresa conseguirá visitar seus clientes semanalmente ou mensalmente, buscará novos clientes em cidades que a empresa já atua e em cidades que ainda não atua com o propósito de ampliar as vendas, conquistar novos clientes e manter os clientes ativos.
- ✓ **Aumentar a publicidade:** Como a empresa praticamente não utiliza as estratégias de publicidades, sendo que é apenas divulgada em jogos e em patrocínios de festas na região onde está localizada, a mesma poderá começar a divulgar seus produtos em planfetos, rádios, jornais, patrocínios em jogos e festas, participar de propagandas em canais regionais na televisão entre outros. Quanto mais divulgar a empresa melhor será, porém ela deve ser comunicada de acordo

com seu público alvo e a mensagem deve ser clara e objetiva, ou seja, deve ser transmitida corretamente.

✓ **Realizar promoções:** A empresa não realiza nenhum tipo de promoção, sendo que é através dela que estimula os clientes a comprar, por isso a organização pode realizar promoções em certas épocas do ano, principalmente nos meses que os produtos são menos vendidos. Essas promoções podem ser realizadas através de brindes, prazos de pagamentos diferenciados, descontos especiais, ou seja, pelo valor da compra ou pelas compras repetitivas, entre outros. Ao efetuarem outras compras os clientes sempre irão se lembrar dos diferenciais que a empresa oferece e que já lhe ofereceram do que aos dos concorrentes, por isso que é essencial que a empresa adote esse tipo de atividade para se diferenciar dos seus concorrentes.

✓ **Participar em feiras e eventos:** A participação em feiras e eventos proporciona que a empresa se dirija ao encontro dos clientes, sendo que é uma ótima oportunidade para ampliar sua participação no mercado. Através disso a organização apresentará seus produtos ao mercado, se destacará dentro de sua área de atuação, aumentará suas vendas e verificará oportunidades de negócios. Porém a organização deverá planejar sua participação, como por exemplo, a empresa em estudo poderá participar em feiras nos estados de atuação como na feira Casa Pronta em Santa Catarina e no estado do Rio Grande do Sul na feira Construsul, onde são feiras que possuem como objetivo ter o foco no consumidor da região Sul do Brasil.

✓ **Criar um site da empresa:** A empresa poderá divulgar seus produtos através da internet, ou seja, criar um site divulgando a empresa e os produtos que oferecem. Atualmente a internet é um dos meios mais práticos e econômicos para que uma empresa divulgue seus produtos. Através do site a organização poderá atrair novos consumidores e interagir com eles, pois o site apresenta como a empresa comercializa seus produtos e quais são os produtos que ela oferece. Sendo que a organização estará sendo divulgada para o mundo inteiro e estará competindo com empresas de pequeno, médio e grande porte.

5 CONCLUSÃO

A partir do estudo conclui-se que o mercado está cada vez mais competitivo em busca de conquistar e fidelizar novos clientes. As empresas precisam obter estratégias para atrair novos consumidores e para alcançar os objetivos da empresa.

Com a finalização da pesquisa em questão, foi possível conhecer melhor os aspectos relevantes ao estudo, como conseguir obter a resposta referente ao problema de pesquisa.

O estudo bibliográfico proporcionou a pesquisadora várias informações e idéias de diferentes autores sobre o assunto estudado, onde esclareceu dúvidas que surgiram no decorrer do estudo.

Desta forma o estudo alcançou os objetivos desejados que era estabelecer sugestões de estratégias para que a empresa em estudo pudesse adotá-las para ampliar a participação no mercado.

A partir disso foram identificadas as seguintes sugestões de estratégias de marketing:

- ✓ Trabalhar com madeiras tratadas;
- ✓ Possuir um representante comercial;
- ✓ Aumentar a publicidade;
- ✓ Realizar promoções;
- ✓ Participar em feiras e eventos;
- ✓ Criar um site da empresa.

Essas estratégias foram alcançadas e determinadas através da entrevista individual realizada com o proprietário da organização. A partir desses dados foi realizada uma análise dessas respostas, onde foram identificados os elementos que poderá ajudar a empresa elevar suas vendas e se diferenciar de seus concorrentes.

Deste modo, através das informações recolhidas na entrevista verifica-se que a empresa possui um mix de produtos bastante diversificados, onde consegue satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes, pois clientes satisfeitos se tornam fiéis e conseqüentemente aumentam o volume de compra na empresa.

O estudo mostrou com maior nitidez a constante evolução que o segmento madeireiro se encontra, um fator dessa evolução é a construção civil que

crece dia após dia. Diante disso os clientes optam por procurar empresas que ofereçam seus produtos diferenciados, que ofereçam garantia e comodidade.

Sendo assim a organização precisa estar sempre planejando e se diferenciando dos seus concorrentes pelo fato que este ramo está em constante crescimento, principalmente na região que a empresa está situada, pois existem onze empresas neste ramo, sendo que quatro estão localizadas próximas à organização.

Isso faz que o mercado se torne mais competitivo, provocando em muitas vezes a diminuição de preços, e conseqüentemente a redução do lucro da empresa, para oferecer valores mais atraentes e diferenciados para seus consumidores.

Deste modo, conclui-se que as estratégias de marketing são essenciais para qualquer empresa, pois a empresa se diferencia das outras organizações, satisfazem os consumidores e alcançam os objetivos desejados.

Entretanto, sugeri-se que a organização em estudo realize regularmente planejamento de estratégias com criatividade, avaliação e definição das melhores alternativas a serem escolhidas, pois são as estratégias de marketing que fazem que a empresa percorra um caminho e assim alcance as metas almejadas.

REFERÊNCIAS

- AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing: um roteiro para a ação**. São Paulo: Prentice Hall, 2007. 201p.
- BARROS, Aidil Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia**. São Paulo: McGraw-Hill, 1986. 132p.
- CARAVANTES, Geraldo R.; CARAVANTES, Cláudia B.; KLOECKNER, Mônica C. **Administração: teorias e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 572p.
- CASAS, Alexandre Luzzi Las. **Plano de Marketing: para micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 195p.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 209p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 700p.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626p.
- COBRA, Marcos. **Plano Estratégico de Marketing**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1986. 125p.
- _____. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1990. 806p.
- _____. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 552p.
- DAFT, Richard L. **Administração**. 6. ed, São Paulo: Thomson Learning, 2005. 581p.
- DIAS, Sérgio Roberto et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003. 539p.
- _____. **Marketing Estratégia e Valor**. São Paulo: Saraiva, 2006. 386p.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003. 200p.
- GIL, Antonio Carlos. **Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 159p.
- HAMPTON, David R. **Administração: comportamento organizacional**. São Paulo: Makron Books, 1991. 398p.
- JOHNSTON, Robert; CLARK Graham. **Administração de Operações de Serviço**. São Paulo: Atlas, 2002. 562p.

JUNG, Carlos Fernando. **Metodologia Para Pesquisa & Desenvolvimento Aplicada a Novas Tecnologias Produtos e Processos**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004. 312p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao Marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: JC, 2000. 371p.

_____. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 848p.

_____. **Administração de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725p.

_____. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764p.

_____. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 251p.

LACOMBE, Francisco; Heilborn Gilberto. **Administração Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003. 542 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 270p.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **E - Marketing**: O marketing na internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2003. 359p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247p.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 546p.

_____. **Introdução a Administração**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2004. 434p.

MINADEO, Roberto. **Gestão de Marketing**: Fundamentos e Aplicações. São Paulo: Atlas, 2008. 464p.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2000. 475p.

NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e Gestão Estratégica de Marketing**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 231p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos metodologia e práticas. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 335p.

_____. **Teoria Geral da Administração**: Uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2008. 427p.

PEDROSO, Ediberto Tadeu. **Administração e os novos paradigmas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. 245p.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005. 135p.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2003. 524p.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie; LEMON, Katherine N. **O Valor do Cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001. 280p.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração e Controle**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 200p.

_____. **Administração Básica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 267p.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. 523p.

_____. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. 480p.

STEVENS; Robert et al. **Planejamento de Marketing: Guia de processos e aplicações práticas**. São Paulo: Makron Books, 2001. 282p.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 1994. 533p.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do Composto de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006. 340p.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 1996. 275p.

ANEXO



