

**AJES- FACULDADES DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**ANÁLISE DO AMBIENTE EMPRESARIAL E MONTAGEM DE CENÁRIO PARA
UM PLANO DE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA CFC
SATURNO DE JUÍNA- MT**

Autora: Renata Ksiozek de Souza

Orientador: Prof. Me. Carlos Dutra

JUÍNA/2015

**AJES- FACULDADES DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE DO AMBIENTE EMPRESARIAL E MONTAGEM DE CENÁRIO PARA
UM PLANO DE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA CFC
SATURNO DE JUÍNA- MT**

Autora: Renata Ksiozek de Souza

Orientador: Prof. Me. Carlos Dutra

Monografia apresentada ao curso Bacharelado em Administração da Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

JUÍNA/2015

**AJES- FACULDADES DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Alice de Carvalho Lino

Prof. Me. Ariovaldo Lopes de Carvalho

ORIENTADOR

Prof. Me. Carlos Dutra

Dedico este trabalho a Deus e aos meus pais que foram os meus maiores incentivadores para conclusão deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, se não fosse por ele eu não estaria onde estou hoje. Agradeço em especial aos meus pais Celia Cristina Ksiozek de Souza e Jorge Fermino de Souza, pelo incentivo e apoio nesses 4 anos de faculdade. Eles são os maiores responsáveis pela realização deste sonho na minha vida.

Agradeço a minha amiga Dhienifer Tharla de Oliveira que esteve desde o início desta jornada comigo, tenho muito que agradecer a Deus ter colocado você na minha vida. Tornou-se mais que uma colega de sala, uma amiga que vou levar para resto da minha vida. Somente nos duas sabemos como foi difícil esses 4 anos, os problemas que tivemos e superamos e tanto que cada uma cresceu como pessoa e como profissional. Essa é a primeira de muitas conquistas que vamos conseguir juntas. Este trabalho é dedicado também aos meus amigos Thiago Evangelista de Souza e Claudineia Albino de Souza. Thiago, obrigada pelas risadas, pelo apoio e conselhos. Vocês meus amigos fizeram esses 4 anos divertidos, alegres e principalmente vocês fizeram diferença na minha vida.

Dedico este trabalho a Maria Zilda Eva da Cruz França, minha patroa, minha amiga. Agradeço de coração, pelo apoio, pelas folgas que você me concedeu para que eu pudesse realizar este trabalho. Somente eu sei o quanto isso me ajudou, serei eternamente grata.

Com muito carinho que agradeço ao meu orientador Carlos Dutra, por me dar a honra de ser sua orientanda, por acreditar na minha capacidade e pelos conhecimentos passados. Sem a sua ajuda não teria conseguido alcançar a conclusão deste trabalho. Agradeço pelo incentivo de buscar sempre o melhor, a dedicação, o apoio, a preocupação que teve comigo na realização deste trabalho. Muito Obrigada professor.

RESUMO

As empresas apresentam dificuldades em conseguir se manter e crescer no mercado devido o fato de acontecerem mudanças muito rápido. Empresas que tem a capacidade de mudar de acordo com o mercado conseguem obter uma vantagem competitiva em relação a outras empresas. Em um mercado cada vez mais exigente, ter um plano Estratégico de Marketing é essencial para o sucesso de uma organização. O plano tem como função analisar oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos da empresa e com isso montar estratégias. Neste trabalho, optou-se por realizar uma análise ambiental de uma Auto Escola na cidade de Juína, e montar um cenário para um planejamento estratégico de Marketing, com o objetivo de saber qual o cenário de negócios que se encontra a empresa. Primeiramente, foi feito um estudo bibliográfico, após isso foram coletados dados primários e secundários necessários para o estudo do ambiente interno e externo da empresa. Em seguida, é exposto um planejamento de marketing feito a partir da análise, demonstrando qual a situação em que a empresa se encontra e o que deve ser feito para atingir e conquistar mais clientes.

Palavras- Chave: Marketing, Planejamento, Estratégia.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Etapas do planejamento estratégico.....	18
Figura 2- Ambiente Externo.....	24
Figura 3- Ambiente Externo.....	26

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade.....	36
Gráfico 2 - Gênero.....	37
Gráfico 3 - Escolaridade.....	37
Gráfico 4 - Renda	38
Gráfico 5 - Sabe dirigir	39
Gráfico 6 - O que você julgaria essencial na hora de escolher a Auto Escola? 39	
Gráfico 7 - Qual categoria de habilitação você tem vontade de fazer?	40
Gráfico 8 - Você já procurou uma Auto Escola para fazer orçamento?.....	41
Gráfico 9 - Você já ouviu falar na CFC Saturno?	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Componentes da Análise Externa.....	25
Quadro 2- Estrutura de um Plano de Marketing Típico	31
Quadro 3 - Pontos Fortes e Fracos da Concorrente 1	42
Quadro 4 - Pontos Fortes e Fracos da Concorrente 2	43
Quadro 5 - Mercado - Alvo	47
Quadro 6 - Análise SWOT.....	49
Quadro 7 - Metas e Objetivos de Marketing.....	49

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Problema da Pesquisa	14
1.2 Objetivos	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Justificativa	15
1.4 Estrutura do Trabalho	15
2. REFERÊNCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 Planejamento Estratégico	16
2.1.1 Conceitos e Importância	16
2.1.2 Etapas.....	17
2.1.2.1 Missão.....	18
2.1.2.2 Visão	20
2.1.2.3 Valores	21
2.1.2.4 Objetivos e Metas	21
2.1.3 Análise Ambiental.....	23
2.1.3.1 Ambiente Externo.....	23
2.1.3.2 Ambiente Interno	26
2.2 Planejamento Estratégico de Marketing.....	27
2.2.1 Conceitos e Importância	27
2.2.2 Metas e Objetivos de Marketing.....	29
2.2.3 Cenário de Marketing.....	29
2.3 Estrutura Plano de Marketing.....	30
3. METODOLOGIA	32

3.1 Quanto aos Fins.....	32
3.1.1 Descritiva	32
3.1.2 Pesquisa Exploratória	33
3.2 Quanto aos Meios	33
3.2.1 Pesquisa Bibliográfica.....	33
3.2.2 Estudo de Caso.....	34
3.2.3 Coleta dos dados	34
3.2.4 Pesquisa Quantitativa	35
3.2.5 Tratamento dos dados	35
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	36
4.1 Análise do ambiente externo da empresa.....	36
4.1.1 Concorrentes.....	41
4.1.2 Concorrente 1	42
4.1.3 Concorrente 2	43
4.2 Análise do Ambiente Interno da Empresa.....	43
4.2.1 Fachada	44
4.2.2 Interior.....	44
4.2.3 Atendimento.....	45
4.2.4 Serviços	45
4.2.5 Preço.....	45
4.2.6 Divulgação	46
5. MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EMPRESA CFC SATURNO.....	47
5.1 Mercado- alvo	47
5.2 Concorrentes.....	48
5.3 Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)	48

5.4 Metas e Objetivos de Marketing.....	49
5.5 Estratégias de Marketing	50
5.5.1 Serviço	50
5.5.2 Preço.....	51
5.5.3 Praça.....	51
5.5.4 Promoção.....	52
5.5.5 Pessoas	52
6. CONCLUSÃO	53
REFERÊNCIAS.....	54
ANEXOS	56

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas apresentam dificuldades em conseguir se manter e crescer no mercado. As mudanças acontecem tão rápido que quem tem a capacidade de mudar consegue obter uma vantagem competitiva em relação à concorrência.

Em um mercado cada vez mais competitivo, ter um plano Estratégico de Marketing é essencial para o sucesso de uma organização e, embora esse tema tenha se tornado comum, ainda existem empresas que não possuem um planejamento estratégico de Marketing. Esse é o caso da CFC Saturno, pequena empresa do noroeste do Estado de Mato Grosso, escolhida para realização deste trabalho. Nesse estudo será realizada uma análise ambiental interna e externa da empresa, e os dados obtidos na análise serão utilizados para montagem de cenário para um plano de marketing.

A empresa em estudo atua no segmento de Auto Escola, que pertence ao ramo de prestação de serviços. Em um ambiente onde as empresas estão em constante competição a CFC Saturno tem ficado em desvantagem diante das suas concorrentes. A empresa não tem conhecimento sobre seus clientes. Não possui um diferencial em divulgação, o que, dessa forma, impossibilita a atração e satisfação dos mesmos.

O estudo propõe uma análise do ambiente da empresa e uma montagem de cenário para um plano estratégico de marketing, sendo este de grande importância para a CFC Saturno reconhecer desafios e os efeitos que eles causam.

Atualmente, manter-se atualizado é extremamente importante e necessário para o sucesso de uma empresa.

1.1 Problema da Pesquisa

Segundo Cervo (2002, p.84) “Problema é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para qual a empresa deve encontrar uma solução”.

O mercado vem exigindo das empresas que elas sejam flexíveis para responder às alterações competitivas. A empresa CFC Saturno tem apresentado perda de clientes para a concorrência, que tem sido muito agressiva. Para conseguir conquistar terreno no setor torna-se necessário uma estratégia de Marketing. Para saber quais estratégias a empresa deve tomar é necessário fazer uma análise ambiental interna e externa da empresa. Saber qual o cenário de negócio que a empresa se encontra.

Diante do exposto, fica colocada a questão:

Qual o cenário de negócio se encontra a empresa CFC Saturno?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é fazer uma análise ambiental interna e externa da empresa CFC Saturno e montar um cenário para um plano de marketing.

1.2.2 Objetivos Específicos

Este estudo tem como objetivos específicos:

- Escrever sobre planejamento estratégico e planejamento estratégico marketing, com base em fundamentações teóricas;
- Analisar o ambiente interno e externo da empresa;
- Apresentar a partir dessa análise um modelo de cenário de negócio para um plano de marketing.

1.3 Justificativa

As micros e pequenas empresas da região ainda não percebem a importância do plano de marketing. O plano estratégico de marketing pode trazer propostas de melhorias para a empresa, ajudando atingir seus objetivos e conquistar novos clientes. Com esse plano, a empresa poderá definir seu público-alvo e conhecer melhor as necessidades e desejos dos seus clientes. A partir dessas informações poderá montar estratégias para conquistá-los.

Um plano de marketing requer muitas informações. A empresa CFC Saturno foi escolhida pela facilidade de obter informações que ajudarão a desenvolver esse presente trabalho. Como acadêmica esse estudo será importante, pois possibilitará a troca de ideias e a entender na prática os assuntos e conceitos abordados em sala de aula.

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho está estruturado em 6 capítulos:

Capítulo 1- Na introdução encontra-se o problema da pesquisa, os objetivos gerais e específicos, justificativa e estrutura do trabalho.

Capítulo 2- Trata-se do referencial teórico, onde serão apresentadas referências teóricas sobre planejamento estratégico e planejamento estratégico de marketing.

Capítulo 3- Apresenta-se a metodologia da pesquisa onde são demonstrados os métodos utilizados para a realização da pesquisa.

Capítulo 4- É desenvolvida a análise de dados descrevendo informações sobre a empresa pesquisada, sobre os clientes e concorrentes.

Capítulo 5- Nessa parte do trabalho é apresentado um modelo de planejamento estratégico para empresa estudada, contendo metas, objetivos e estratégias para à empresa.

Capítulo 6- capítulo, encontra-se a conclusão, onde é respondido o problema proposto seguido de algumas sugestões. E para finalizar o trabalho realizado, segue as referências da pesquisa e os anexos com os questionários utilizados.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Planejamento Estratégico

2.1.1 Conceitos e Importância

O mundo está em constante mudança, e as empresas para continuarem conquistando clientes devem sempre estar pensando no futuro. Os responsáveis pela administração da empresa devem planejar, definir metas, e sempre determinar tempo e como alcançá-las. Isso faz com que a empresa evite ser surpreendida por mudanças inesperadas. A empresa escolhida para esse trabalho, CFC Saturno, não possui nenhum planejamento. Para melhorar compreensão abaixo será definido planejamento estratégico na visão de alguns autores.

Oliveira (2009, p.17), afirma:

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando a otimização grau de interação com os fatores externos- não controláveis- e atuando de forma inovadora e diferenciada (OLIVEIRA, 2009, p. 17).

Já Kotler, Gary (2003, p. 33) definem planejamento estratégico "... como o processo de desenvolver e manter um ajuste estratégico entre os objetivos, habilidades e recursos de uma organização e as oportunidades de marketing em um mercado em continua mutação". Oliveira (1996, p. 33) complementa "O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende ser diferente do passado".

Para Bateman e Snell (2006, p. 117):

O planejamento é o processo consciente, sistemático de tomar decisões sobre metas e atividades que um indivíduo, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro. O planejamento não é uma resposta informal ou casual a uma crise; é um esforço intencional que é direcionado e controlado por gerentes e que muitas vezes se vale do conhecimento e da experiência de funcionários em toda organização (BATEMAN e SNELL, 2006 p. 117).

O planejamento fornece um mapa claro a ser seguido e atividades futuras, trazendo benefício para empresa, independente se ela for pequena, média ou

grande. O planejamento leva tempo para ser feito, mas é de extrema importância, faz com que a administração da empresa pense no que aconteceu, no que está acontecendo e no que vai acontecer com a empresa. Um bom planejamento ajuda a empresa a antecipar mudanças (KOTLER e PLILIP, 2003, p.33).

Churchill, Gilbert e Peter (2000, p. 87) escrevem que:

O planejamento estratégico começa quando a administração usa informações sobre o ambiente externo e os pontos fortes e fracos da empresa para desenvolver uma visão de longo prazo dos rumos que a organização deve tomar- a missão. A partir daí, o processo de planejamento avança para a especificação de como realizar a missão (CHURCHILL, GILBERT e PETER, 2000, p. 87).

O planejamento deve ser executado pela empresa independente da vontade de seus executivos.

Segundo Ferrel (2000, p. 22):

Todas as organizações necessitam de uma estratégia corporativa, o esquema central ou os meios de utilizar e integrar os recursos das áreas de produção, finanças, pesquisas e desenvolvimento, recursos humanos e marketing, para conduzir a missão da organização e atingir as metas e os objetivos desejados (FERREL, 2000, p. 22).

Para se tornarem bem sucedidas as empresas precisam ter um planejamento de acordo com seu mercado e suas necessidades, para que possam, assim, conseguir atingir suas metas e objetivos.

2.1.2 Etapas

O planejamento estratégico é considerado a base do planejamento da empresa. Ele conta com uma clara definição da missão, visão e valores da empresa. Na figura abaixo (Figura 1), podemos observar as etapas do planejamento estratégico.

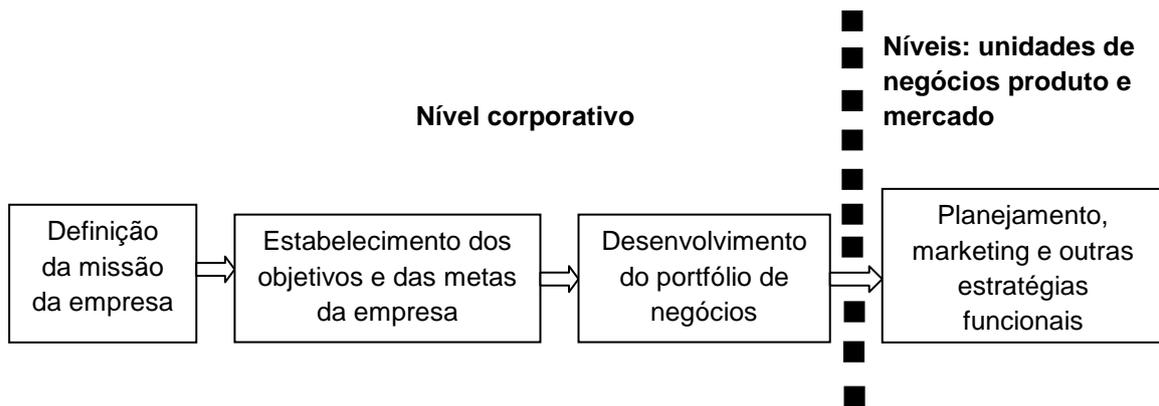


Figura 1- Etapas do planejamento estratégico.
Fonte: Kotler e Gary (2003, p.33).

Nas próximas sessões, serão tratadas a primeira e a segunda etapa expostas na figura 1.

2.1.2.1 Missão

Toda empresa nasce com objetivo de realizar algo e tem sua missão já definida. Com o passar do tempo, as empresas crescem e mudam. Com isso, a sua missão pode se tornar ineficiente. A CFC Saturno, devido ao pouco tempo de mercado e o pouco de conhecimento sobre administração de empresas da proprietária, ainda não possui sua missão definida. Após análise dos dados, será proposto no planejamento estratégico uma missão para a empresa.

De acordo com Oliveira (2009, p. 50) podemos dizer que:

Missão é a determinação do motivo central da existência de empresas, ou seja, a determinação de “quem a empresa atende” com seus produtos e serviços. Corresponde a um *horizonte* dentro qual a empresa atua ou poderá atuar. Portanto representa a razão de ser da empresa (OLIVEIRA, 2009, p. 50).

Já para Oliveira (1996, p.71) “A missão é a determinação do motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de onde a empresa quer ir”.

As organizações não surgem por acaso, elas existem para fazer alguma coisa. Toda organização tem alguma missão para cumprir. A razão de existir de uma organização é representada pela missão, nela diz o motivo pelo qual a organização foi criada (CHIAVENATO, 2004, p. 62).

Para Bateman e Snell (2006, p. 125):

A missão é constituída pelo propósito e pelos valores básicos da organização, bem como por seu escopo de operações. Constitui a declaração básica da razão da existência da organização. A missão geralmente é escrita em termos dos clientes genéricos a quem ela serve. Dependendo do escopo da organização, a missão pode ser ampla ou restrita (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 125).

Quando a empresa sente que sua missão já não está servindo mais, ela deverá tomar providencias. “Nesse momento é hora de perguntar: Qual é o nosso negócio?, Quem é o cliente?, O que leva valor para os consumidores? E qual deveria ser nosso negócio?” (KOTLER e GARY, 2003, p. 33).

Essas perguntas são aparentemente simples, porém difíceis de responder. Empresas grandes e com muito tempo no mercado levam essas perguntas muito a sério, as respondendo de maneira cuidadosa.

Algumas organizações criam declarações de missão formais para responder essas perguntas. Segundo Kotler e Gary (2003, p. 33) “Uma declaração de missão é uma declaração do propósito da organização – o que ela quer realizar em um ambiente maior. Uma declaração de missão clara age como uma ‘mão invisível’ que orienta as pessoas em uma organização”.

“A declaração de missão define uma organização e descreve sua razão de ser, o que e quem ela representa, e os valores ou crenças que mantém” (FERRELL, 2000, p. 22).

As empresas definem seus negócios tomando como base no produto que produz ou no serviço que presta, mais as declarações de missão devem ser feitas para o mercado (KOTLER e GARY, 2003, p. 34).

A empresa deve evitar fazer uma missão muito restrita ou muito abrangente. As declarações de missões devem ser motivadoras e não devem ser definidas baseadas no aumento das vendas ou dos lucros.

2.1.2.2 Visão

Nessa etapa, é identificado quais são as expectativas e os desejos da empresa. A CFC Saturno não possui visão definida, se torna necessária a criação de uma, de acordo com o ambiente que ela se encontra e aonde ela quer chegar.

Segundo Oliveira (2009, p. 43):

Visão é considerada como os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante (OLIVEIRA 2009, p. 43).

Visão é a imagem que a empresa tem dela mesma e do seu futuro. Muitas empresas têm a visão como um projeto de como ela gostaria de ser dentro de um prazo. “A visão pode ser considerada como os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla”. (OLIVEIRA, 1996, p. 65).

Bateman e Snell (2006, p. 391) definem que:

Visão é uma imagem mental de um estado futuro possível e desejável para a organização. Ela expressa as ambições do líder pela organização. As melhores visões são ideais e singulares. Se uma visão transmite um *ideal*, ela comunica um padrão de excelência e uma escolha clara de valores positivos. Se a visão também é *singular*, comunica e inspira orgulho em ser diferente de outras organizações (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 391).

Grandes líderes imaginam o futuro da empresa, que vai além do que as pessoas pensam. Fazem o esforço necessário para conseguir realizar coisas importantes para a organização, que outras pessoas não conseguiram. Os líderes precisam saber o que querem e ser capaz de passar isso para os funcionários de forma clara. As visões podem ser pequenas ou grandes e existir em todos os níveis da empresa. Nem todas as visões irão dar certo. Elas podem ser inadequadas ou fracassar, por vários motivos, porém é importante sempre manter a confiança e ter perseverança apesar das dificuldades (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 391).

No final deste trabalho, no plano de marketing, será proposto uma visão para a CFC Saturno. Essa visão será definida de acordo com as análises feitas do ambiente da empresa, tanto interno quanto externo.

2.1.2.3 Valores

Valores são considerados crenças básicas do que se pode ou não fazer e sobre o que é considerado importante e o que não é considerado. Cada empresa dá prioridade a certo valor, geralmente os clientes são os mais importantes. Os valores de uma empresa podem ser diferentes dos valores que seus administradores acreditam e valorizam na sua vida. Os valores organizacionais são aqueles baseados no ambiente da empresa (CHIAVENATO, 2004, p.64).

Chiavenato (2010 p. 65) escreve que:

Os valores organizacionais decorrem de certas pressuposições básicas- como pressuposições sobre a natureza humana- que funcionam como o núcleo de cultura organizacional. Essas presunções provocam uma forte tendência à conformidade nas pessoas e funcionam como princípios políticos de consistência que dão direção, integridade e autodisciplina entre as pessoas (CHIAVENATO, 2010 p.65).

O conjunto de princípios e crenças fundamentais formam os valores de uma empresa e fornecem informações para a tomada de decisões. Para Oliveira (2009, p. 67) “valores representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação para todas as suas principais decisões”.

A cultura organizacional é de extrema importância na hora de definir os valores que orientam a empresa e seus funcionários. Os gestores da empresa tem papel importante ao criar e manter a cultura organizacional através de suas ações e visões do futuro (CHIAVENATO, 2004, p.64).

2.1.2.4 Objetivos e Metas

A missão da empresa precisa ser transformada em objetivos que sejam detalhados para cada setor da empresa. Todo gerente de empresa deve ter objetivos e metas e ser responsável por alcançá- los.

Para Ferrell (2000, p. 22) “Os objetivos são marcos específicos e quantitativos, que podem ser usados para mensurar o progresso em relação ao alcance de uma meta previamente estabelecida”.

Segundo Bateman e Snell (2006, p. 121):

Os objetivos estratégicos constituem os alvos principais ou resultados finais, que se referem à sobrevivência a longo prazo, ao valor e ao crescimento da organização. Os administradores estratégicos geralmente estabelecem objetivos que refletem tanto a eficácia (conseguir resultados adequados), quanto a eficiência (alta taxa de resultados em relação aos insumos) (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 121).

São também os resultados desejados, que orientam o intelecto e a ação. São os fins, propósitos, intenções ou estados futuros que as pessoas e as organizações pretendem alcançar, por meio da aplicação de esforços e recursos (MAXIMIANO, 2006, p. 145).

Para Oliveira (2009, p. 142) antes dos administradores passarem a determinação dos desafios, deve-se verificar se os objetivos:

- estão claros e, perfeitamente, divulgados, entendidos e aceitos;
- são específicos, mensuráveis, realísticos e desafiados (no caso de se trabalhar com objetivos quantificados e com prazos para realização);
- apresentam as suas interrelações de forma esquematizada;
- estão adequadamente correlacionados a fatores internos- controláveis- e externos- não controláveis- da empresa;
- o sistema de controle e avaliação estabelecido está adequado; e
- as prioridades estão estabelecidas (OLIVEIRA, 2009, p. 142).

Objetivos e metas são alvos que a empresa deseja atingir. As metas devem ser feitas com prazos para serem cumpridas, sendo consideradas aceitáveis por parte dos administradores e empregados (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 118).

De acordo com Oliveira (2009, p. 142), a meta empresarial pode apresentar duas definições:

- Meta é a qualificação do objetivo e;
- Meta é a etapa ou passo intermediário para se alcançar determinado objetivo.

Para definir as metas e objetivos da empresa é necessário primeiro realizar uma análise ambiental, contendo uma análise externa e interna da empresa. Nos próximos tópicos será apresentado o que deve conter uma análise no ambiente interno e externo.

2.1.3 Análise Ambiental

A análise do ambiente e o planejamento ajudam a empresa como um todo, beneficiando cada setor da empresa e funcionários de todos os níveis. Análise ambiental resume todas as informações pertinentes obtidas sobre três condições da empresa: o ambiente externo, o ambiente do consumidor e o ambiente interno da empresa (FERREL, 2000, p. 33).

De acordo com Chiavenato (2009, p.29):

Denominamos ambiente a tudo aquilo que envolve externamente a organização. Ambiente é o contexto dentro do qual existe a organização ou sistema. De um ponto de vista mais abrangente, ambiente é tudo o mais que existe ao redor de uma organização (CHIAVENATO, 2009, p.29).

Segundo Maximiano (2011, p. 138) “A análise das ameaças e oportunidades do ambiente é um dos pilares do planejamento estratégico. Quanto mais competitivo, instável e complexo for o ambiente, maior a necessidade dessa análise”.

Para tomar decisões e executar planos é necessário que os administradores consigam entender como o ambiente afeta a empresa e identificar oportunidades e ameaças. A análise de oportunidades e ameaças do ambiente faz parte do planejamento estratégico. Quanto maior for à competitividade dentro do ambiente maior é a necessidade de analisá-lo.

2.1.3.1 Ambiente Externo

Podemos entender por ambiente externo todas as forças importantes fora da empresa, como concorrentes, clientes, governos e a economia. Muitos desses fatores não conseguimos controlar. Os administradores devem sempre estar acompanhando os acontecimentos externos e aprendendo a lidar com eles (BATEMAN e SNELL, 2006. p. 47).

Já para Chiavenato (2000) o ambiente externo pode ser definido como “um conjunto amplo e complexo de condições e fatores externos que envolvem e influenciam difusamente todas as empresas”.

A análise externa estuda a relação que existe entre a empresa e seu ambiente, levando em consideração oportunidades e ameaças. A empresa deve identificar quais são os componentes do ambiente externo que ela considera importante e deve analisá-los, levando sempre em consideração as oportunidades ou ameaças que esses componentes podem trazer para a empresa (OLIVEIRA, 1996, p. 33).

Segundo Ferrel (2000, p. 43):

A análise do ambiente externo deve incluir todos os fatores relevantes- econômicos, competitivos, sociais, políticos/ legais e tecnológicos- que podem exercer pressões consideráveis diretas e indiretas sobre as atividades de marketing da empresa (FERREL, 2000, p.33).

Na Figura 3 está representado o ambiente externo.

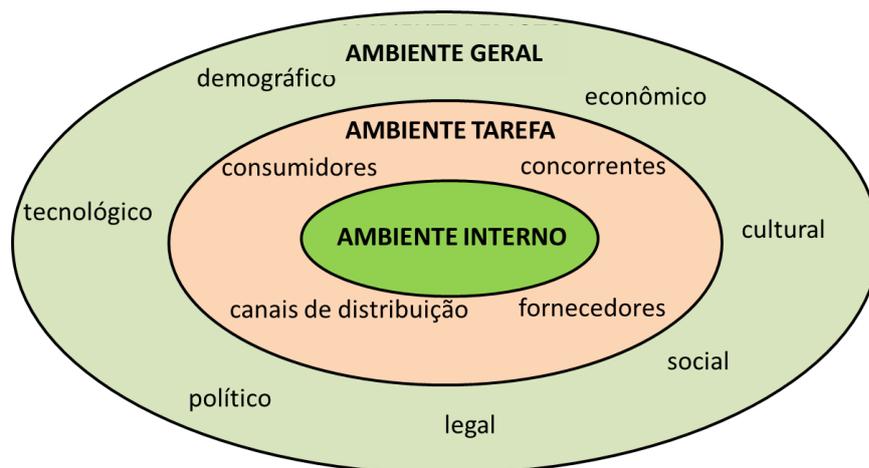


Figura 2- Ambiente Externo
Fonte: (Kotler, 2006)

O ambiente interno está rodeado pelo ambiente de tarefa e o ambiente geral. Sendo o de tarefa composto por consumidores, concorrentes, canais de distribuição e fornecedores. Já o ambiente remoto, refere-se ao demográfico, tecnológico, político, legal, social, cultural e econômico. Todos esses fatores devem ser avaliados cuidadosamente na hora de se fazer uma análise.

Segundo Oliveira (2009, p.71) “A análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidade e

de ameaças, bem como a sua atual posição produtos *versus* mercados desejados no futuro”.

Além da análise externa a empresa também apresenta uma análise interna. “Esta etapa verifica os pontos fortes, fracos e neutros da empresa. (OLIVEIRA, 1996, p. 33).

O processo de análise externa deve ser realizado através de quatro processos: investigação minuciosa dos dados, monitoramento, previsão e avaliação, descritas no Quadro 1 que se segue.

Componentes da Análise Externa	
Investigação Minuciosa	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação precoce de sinais de mudanças e tendências do ambiente.
Monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretação do significado através de observações contínuas das mudanças e tendências do ambiente.
Previsão	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de projeções e de resultados antecipados com base no acompanhamento das mudanças e tendências.
Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Determinação da ocasião e da importância das mudanças e Tendências do setor para as estratégias e a administração da empresa.

Quadro 1- Componentes da Análise Externa
Fonte: Ireland e Robert (2003, p.52).

A maioria das organizações apresenta seu ambiente externo muito turbulento e cada vez mais globalizado, fazendo com que atrapalhe a interpretação dos administradores sobre ambiente externo da empresa. Para enfrentar esse problema de informações deve se fazer uma boa análise do ambiente externo. É importante também a identificação das oportunidades e ameaças. A oportunidade refere-se à situação que se encontra o ambiente em geral, podendo ajudar a empresa alcançar competitividade estratégica. Já a ameaça pode ser representada

por qualquer condição geral do ambiente, que um dia possa atrapalhar os esforços da empresa (IRELAND e ROBERT, 2003, p. 52).

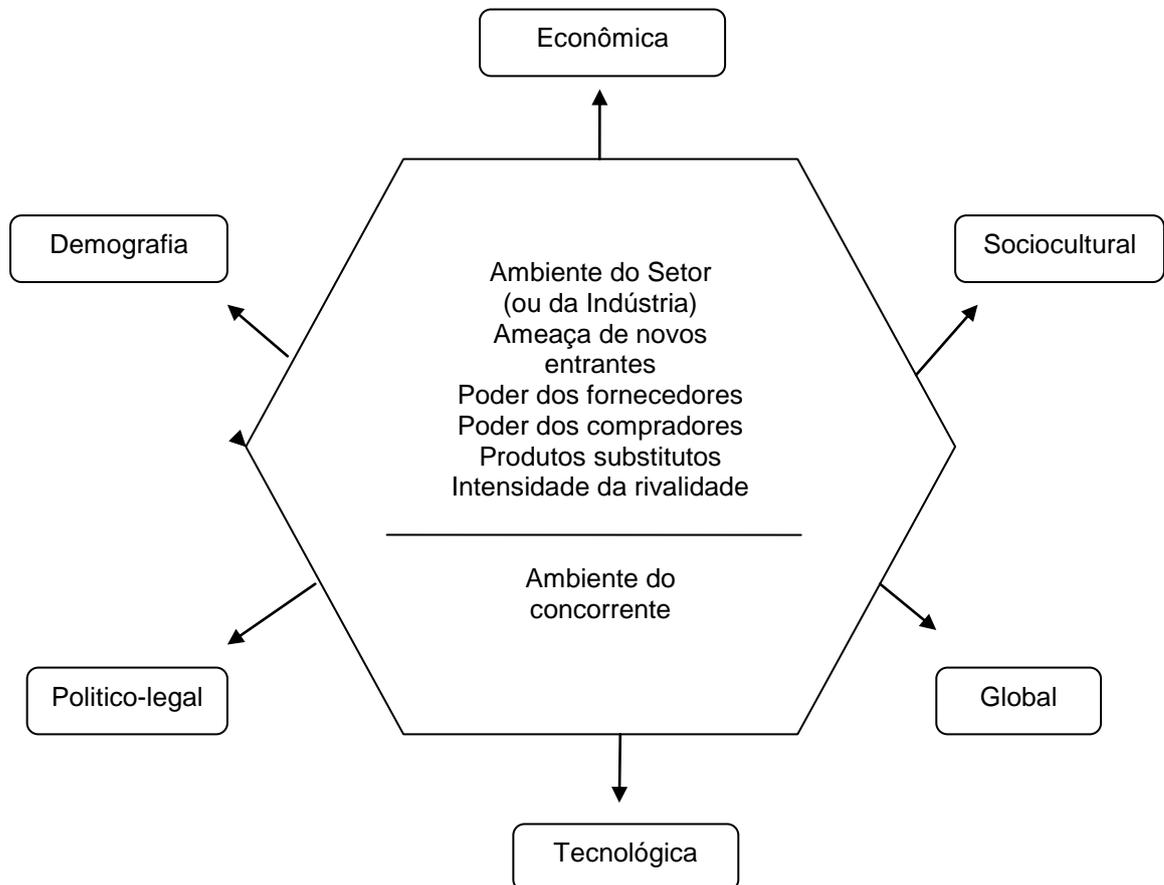


Figura 3- Ambiente externo
Fonte: Ireland e Robert (2003, p.50).

Muitos desses fatores externos a empresa não consegue controlar como as interferências governamentais em pequenas e grandes empresas. O fato desses fatores não serem controlados não significa que a os administradores devem ignorá-los e utiliza-los como desculpa para mau desempenho da empresa. Os administradores devem sempre acompanhar e aprender lidar com esses acontecimentos externos (BATEMAN e SNELL, 2006, p. 47).

2.1.3.2 Ambiente Interno

A análise do ambiente interno visa identificar os pontos fortes e fracos dentro de uma organização a partir da identificação dos fatores de sucesso.

Segundo Ferrel, (2000, p. 33):

A análise do ambiente interno da empresa deve considerar assuntos como a disponibilidade e a alocação dos recursos humanos, a idade e a capacidade dos equipamentos e da tecnologia, a disponibilidade de recursos financeiros e o poder e as lutas políticas no interior da estrutura da empresa (FERREL, 2000, p. 43).

A análise interna da empresa tem como objetivo dar importância às deficiências e qualidades da empresa. Analisando os seus pontos fortes e fracos. Essa análise deve ter como base a comparação com outras empresas do mesmo ramo no mercado. Além dos pontos fortes e fracos a empresa deve considerar também os pontos neutros (OLIVEIRA, 1996, p. 33).

Segundo Ferrell (2000, p.53):

Os aspectos final da análise ambiental é uma avaliação crítica do ambiente interno e atual e futuro da empresa em relação a seus objetivos e desempenho, à alocação de recursos, às características estruturais e às lutas políticas e de poder (FERREL, 2000, p. 53).

Sendo essa análise essencial para montar um planejamento estratégico de marketing.

2.2 Planejamento Estratégico de Marketing

2.2.1 Conceitos e Importância

De acordo com Kotler e Gray (2003, p.3), podemos definir “marketing como um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio de criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros”.

Segundo Paixão (2012, p.50), “O planejamento de marketing visa avaliar em que momento a empresa se encontra e também busca traçar caminhos, considerando-se todas as possíveis influências que possam alterá-los”.

Para Kotler e Keller (2006, p. 2):

O marketing está por toda parte. Formal ou informal, pessoas e organizações envolve-se em um grande número de atividades que poderia, ser chamadas de marketing. O bom marketing tem se tornado um

ingrediente cada vez mais indispensável para o sucesso nos negócios (KOTHER e KELLER, 2006, p. 2).

Muitas empresas trabalham sem um planejamento estratégico de marketing. Os administradores de empresas novas no mercado quase sempre estão ocupados e não tem tempo para realizá-lo. As pequenas empresas pensam que somente grandes organizações devem possuir um planejamento estratégico. Empresas com muito tempo de mercado e que estão tendo bons resultados sem nenhum plano, alegam que o planejamento não é importante.

De acordo com Ferrell (2000, p. 25):

O plano do marketing é um relatório ou documento que expõe as informações detectadas no processo de planejamento. Os resultados da análise ambiental, das metas e dos objetivos de marketing e dos principais elementos estratégicos de marketing devem ser especificados por escrito durante o processo de planejamento estratégico de mercado (FERRELL, 2000, p. 25).

O planejamento leva tempo para ser feito assim mesmo deve ser realizado, pois irá trazer muitos benefícios tanto para as pequenas, grandes, novas e maduras empresas.

Segundo Kotler e Gary (2003, p.33):

O planejamento encoraja a administração a pensar sistematicamente no que aconteceu, no que está acontecendo e no que acontecerá. Ela força a empresa a definir seus objetivos e políticas, leva uma melhor coordenação de seus esforços e oferece padrões de desempenhos mais claros para controle (KOTLER e GARY, 2003, p.33).

Devido à grande quantidade de informações sobre produtos e serviços que recebemos todos os dias, muitas pessoas pensam no marketing somente como vendas e propaganda. O marketing é como lidar com clientes, sendo essencial para o sucesso de uma empresa. Sendo essas empresas com ou sem fins lucrativos. “A função do marketing, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes” (KOTLER e GARY, 2003, p. 3).

Diante disto “Definimos marketing como o processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtém o que necessitam e desejam, por meio de

criação, oferta e troca de produtos e valor com outros” (KOTLER e GARY, 2003, p. 3).

2.2.2 Metas e Objetivos de Marketing

As metas e objetivos de marketing são de extrema importância para as empresas, elas devem ser definidas de acordo com o ambiente interno e externo.

Toda empresa precisa ter suas metas e objetivos de marketing bem definidos. “Metas e objetivos de marketing são declarações formais dos resultados desejados e esperados, decorrentes do plano de marketing” (FERREL, 2000, p. 35).

Nem as metas nem os objetivos podem ser feitos sem essas declarações bem definidas. Todas as metas devem ser baseadas na missão da empresa.

“Metas são declarações amplas e simples do que deve ser realizado pela estratégia de marketing. A principal função das metas é orientar o desenvolvimento de objetivos e fornecer direção para as decisões de alocação de recursos” (FERREL, 2000, p. 35).

Os objetivos de marketing devem ser feitos a partir das metas de marketing. Eles são os mais específicos e essenciais para o planejamento e devem ser declarados quantitativamente. Todas as metas e objetivos devem ser passadas e explicadas para os funcionários, de forma que o resultado esperado seja entendido por todos.

2.2.3 Cenário de Marketing

Os cenários de marketing são instrumentos que ajudam para elaboração do planejamento estratégico.

Segundo Maximiano (2006, p. 9):

O objetivo básico da função de marketing é estabelecer e manter a ligação entre a organização e seus clientes, consumidores, usuários ou público-alvo. Tanto as organizações lucrativas quanto as não lucrativas realizam atividades de marketing (MAXIMIANO, 2006, p. 9).

Bateman e Sell (2006, p. 58) escreve que “À medida que os administradores tentam determinar o efeito das forças ambientais sobre as suas organizações, eles frequentemente desenvolvem cenários para o futuro”.

Para ter alguma utilidade para o planejamento, os cenários devem ter o mínimo de informações. Essas informações são fornecidas pela análise das relações entre variáveis importantes do meio ambiente (MAXIMIANO, 2006 p. 153).

Segundo Oliveira (1996, p. 123):

A elaboração dos cenários estratégicos é a culminação de um processo que deve considerar todos os executivos-chave da empresa que, normalmente, são envolvidos no planejamento estratégico. Isso porque, além do benefício de maior riqueza de ideias, informações e visões sobre o futuro que um processo proporciona, seu objetivo principal é estimular maior interesse e aceitação dos cenários como importantes para o processo de planejamento estratégico (OLIVEIRA, 1996, p. 123).

A construção do cenário proporciona maiores informações e visões sobre o futuro da empresa. Sua função é fazer com que seja considerado importante para o processo de planejamento estratégico. “A elaboração dos cenários estratégicos é a culminação de um processo que deve considerar todos os executivos- chaves da empresa que, normalmente, são envolvidos no planejamento estratégico” (OLIVEIRA, 2009, p. 116).

2.3 Estrutura Plano de Marketing

O plano de marketing deve ser bem organizado para saber se todas as informações importantes foram incluídas. No Quadro 2 abaixo, está esquematizado um plano de marketing.

I.	Sumário Executivo
A.	Sinopse
B.	Principais aspectos do plano de marketing
II.	Análise Ambiental
A.	Análise do ambiente externo
B.	Análise do ambiente do consumidor
C.	Análise do ambiente (organizacional) interno
III.	Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
A.	Forças
B.	Fraquezas
C.	Oportunidades
D.	Ameaças
E.	Ajustando, convertendo, minimizando e evitando estratégias
IV.	Metas e Objetivos de Marketing
A.	Metas de Marketing
B.	Objetivos de Marketing
V.	Estratégias de Marketing
A.	Mercado(s)- alvo(s)
B.	Composto de Marketing para cada mercado- alvo
C.	Principais clientes e reações da concorrência
VI.	Implementação de Marketing
A.	Assuntos estruturais
B.	Abordagem para a implementação
C.	Marketing interno
D.	Comunicação
E.	Autoridade de tomada de decisão
F.	Motivação dos funcionários
G.	Atividades, responsabilidade e orçamentos
H.	Programação da implantação
VII.	Avaliação e Controle
A.	Avaliação financeira
B.	Controle de marketing

Quadro 2- Estrutura de um plano de marketing típico

Fonte: Ferrel (2000, p. 32).

O planejamento estratégico de marketing irá definir como a empresa atingirá seus objetivos de marketing. A primeira coisa a se fazer é a parte de avaliação financeira do plano.

O plano de marketing completo, desde sua criação até sua implantação, permite que a organização atinja seus objetivos de marketing e também as unidades do negócio. Um plano considerado bom é aquele que contém informações de qualidade.

3. METODOLOGIA

A metodologia envolve métodos da pesquisa, sendo uma forma de descobrir respostas por meio de problemas.

Marconi e Lakatos (2006, p. 83) definem o método como:

O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo- conhecimentos válidos e verdadeiros-, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e alceando as decisões do cientista (Marconi e Lakatos 2006, p. 83).

A metodologia varia de acordo com o objetivo da pesquisa e os aspectos a serem destacados. Esse trabalho tem como objetivo mostrar um modelo de planejamento estratégico de marketing para empresa CFC Saturno, e assim se tornou necessário realizar uma pesquisa.

Já para Gil (2012, p. 26):

Pode-se definir pesquisa como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos (GIL, 2012, p. 26).

Podemos classificar as pesquisas quanto aos fins e quanto aos meios.

3.1 Quanto aos Fins

Quanto aos fins a pesquisa pode ser:

3.1.1 Descritiva

Para Gil (1999. p. 44), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo a descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Busca descobrir e conhecer diversas situações que acontecem na vida social, política econômica e também os comportamentos humano, tanto individual como em grupo (CERVO, 2002, p. 66).

Esse trabalho foi uma pesquisa descritiva devido o fato de ser aplicado questionários para conhecer quais são os potenciais clientes da empresa estudada. A partir disso descrever as características dessas pessoas.

3.1.2 Pesquisa Exploratória

A pesquisa exploratória é usada quando um tema já definido está pouco explorado.

Segundo Gil (1999, p.43), a pesquisa exploratória tem por objetivo desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas de forma mais precisa ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores de todos os tipos de pesquisas. A pesquisa exploratória é a que apresenta menor rigidez no planejamento.

Esse trabalho tem pesquisa exploratória pelo fato de buscar e levantar informações sobre um determinado componente, delimitando uma área de trabalho e analisando. A pesquisa exploratória é uma base que será usada para a pesquisa explicativa.

3.2 Quanto aos Meios

3.2.1 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é aquela que abrange toda a bibliografia já tornada pública como: Livros, Jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc. Sua função é colocar o pesquisador em contato com tudo que já foi escrito (MARCONI, 2010 p. 57).

Segundo Cervo 2002 p.65:

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte de pesquisas descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema (CERVO, 2002, P.65).

Neste trabalho foi realizada pesquisa bibliográfica em livros e artigos de cunho científico, que foram utilizados para realizar a fundamentação teórica.

3.2.2 Estudo de Caso

O estudo de caso é utilizado para conseguir dados sobre um problema, de modo a procurar uma resposta.

Segundo Gil (1999 p. 72):

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamento considerados (Gil, 1999 p.72).

O estudo de caso desse trabalho foi realizado na empresa CFC Saturno de Juína-MT. Foi analisado o ambiente de negócios interno e externo para saber em que situação a empresa se encontra.

3.2.3 Coleta dos dados

Nesta pesquisa, serão utilizados questionários para analisar o ambiente externo. O questionário auxiliará na coleta de dados. Serão aplicados 50 questionários. Apenas as pessoas que não tenham Habilitação responderam as perguntas.

Segundo Gil (2012, p. 121):

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, etc. (GIL 2012, p. 121).

No ambiente interno será por pesquisa em documentações contendo dados da empresa e todas as informações necessárias para fazer uma análise e também pelo método de observação no qual irá se observar o ambiente interno da empresa.

3.2.4 Pesquisa Quantitativa

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 290), é a mais apropriada para atitudes e responsabilidade dos entrevistados, uma vez que quem emprega questionários, deve apresentar um determinado universo, para que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele ambiente.

Será usada a pesquisa quantitativa pelo fato dela apresentar os resultados nos dados, com isso às chances de ocorrer erros de interpretação diminuem.

3.2.5 Tratamento dos dados

O tratamento dos dados obtido pela pesquisa realizada será por meio do método estatístico, no qual será utilizada a tabulação para analisar os dados coletados e gerador de gráficos para mostrar o resultado obtido.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 Análise do ambiente externo da empresa

Esta pesquisa foi realizada da seguinte forma: foram aplicados 50 questionários a pessoas, na Praça da Bíblia, centro da cidade de Juína/MT. O quesito exigido para responder o questionário era que a pessoa não tivesse habilitação. A pesquisa teve como objetivo saber algumas informações referente a essas pessoas e saber o que elas acham que seria importante na hora de escolher uma Auto Escola para tirar sua Carteira de Habilitação.

O método utilizado para aplicar essa pesquisa foi por meio de questionário. Após sua aplicação, foi realizada a tabulação dos dados referentes às respostas obtidas no questionário. Os resultados obtidos são relatados abaixo:

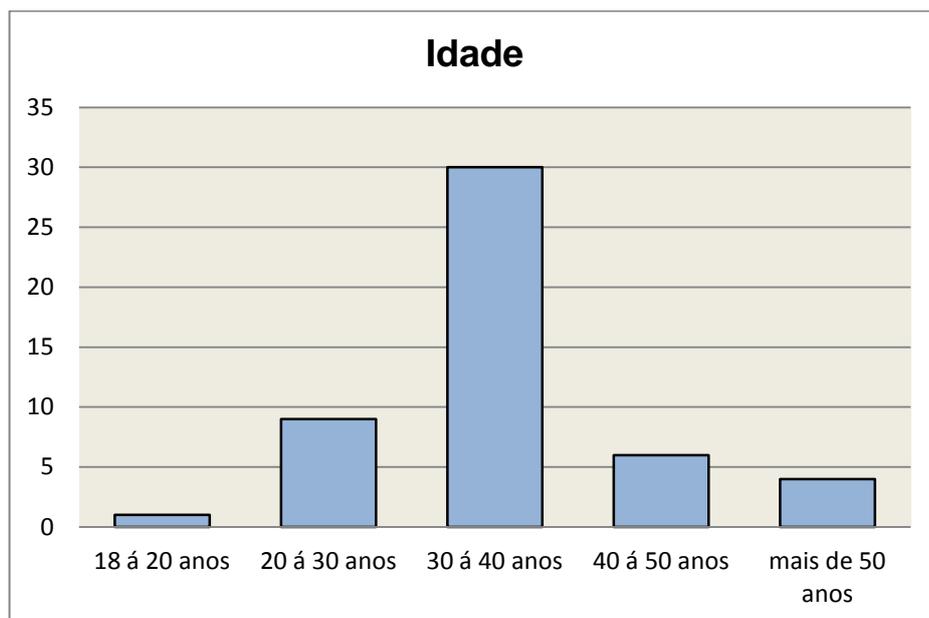


Gráfico 1 - Idade
Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se através do gráfico 1 que a maioria dos entrevistados tem entre 30 a 40 anos, representando 60%. A empresa estudada tem em sua maioria clientes de 18 a 30 anos, na pesquisa realizada essa faixa etária foi de apenas 20%. Diante desse dado, a CFC Saturno pode formar uma estratégia para conquistar esse público ainda pouco explorado pela empresa.

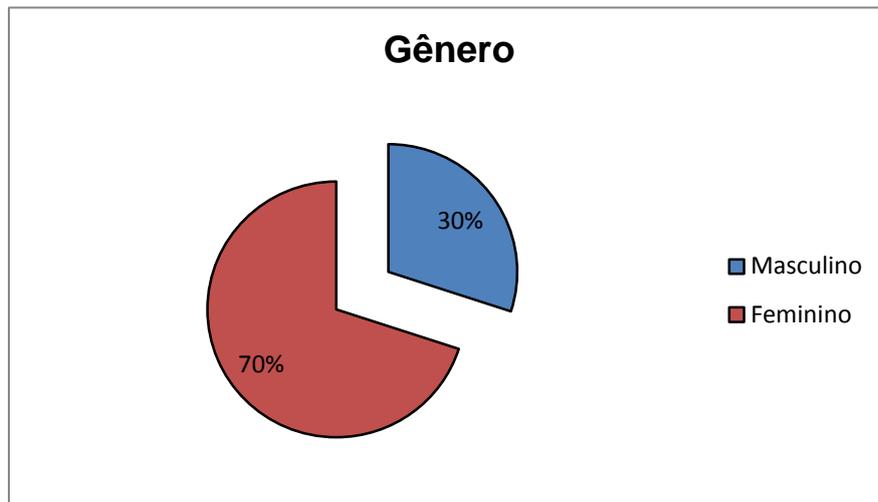


Gráfico 2 - Gênero
Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 2 revela uma maior porcentagem do sexo feminino, 70% dos entrevistados foram mulheres e 30% homens. À CFC Saturno sempre teve seu serviço voltado mais para o sexo masculino. Percebe-se através desse dado e de outros, o surgimento de um nicho de mercado que atualmente é pouco explorado pela empresa. As mulheres estão cada vez mais independentes e procurando sempre se capacitar para o mercado, essa seria uma grande oportunidade da empresa estar investindo em propagandas para atingir o público feminino.

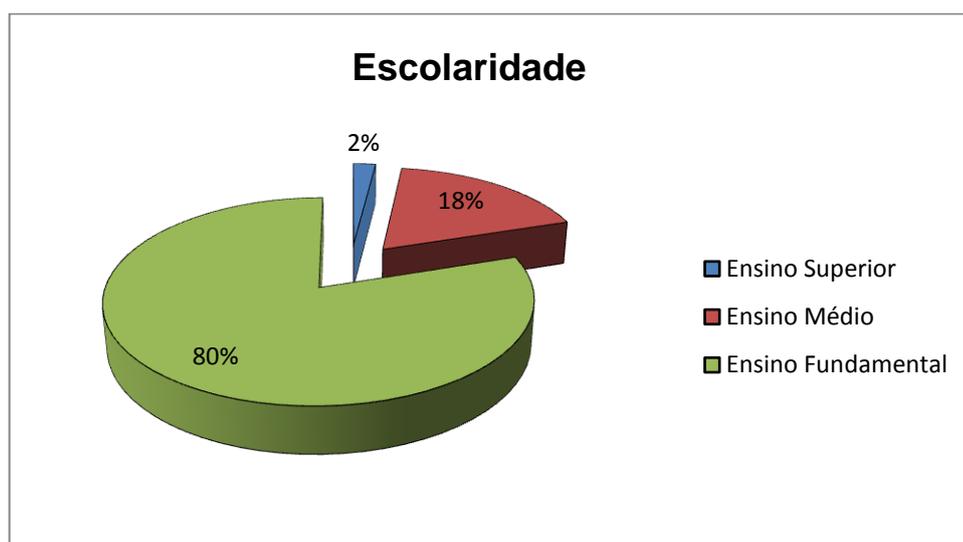


Gráfico 3 - Escolaridade
Fonte: Dados da Pesquisa

Pode ser observado no gráfico 3 que 80% dos entrevistados tem Ensino Fundamental, 18% Ensino Médio e 2% Ensino Superior. Para conseguir a CNH é necessário realizar uma Prova Teórica. Essa prova é de difícil interpretação para pessoas que tem um baixo nível de escolaridade. Como estratégia de marketing a CFC Saturno pode estar realizando um curso de preparação para prova teórica diferenciada para esse grupo.

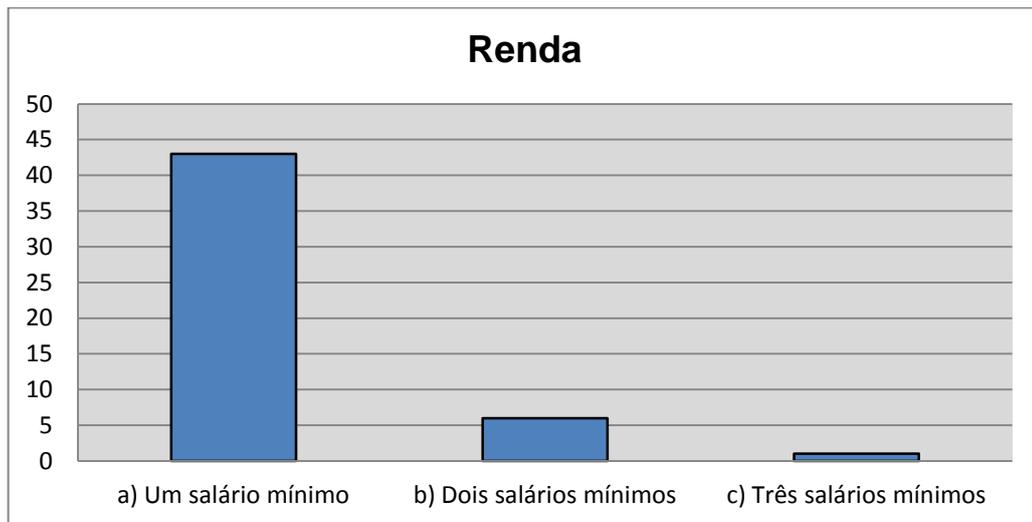


Gráfico 4 - Renda
Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 4 mostra que dos entrevistados, 43 ganham um salário mínimo representando 86% do grupo, que é coerente com a informação do gráfico de escolaridade. Como se viu, a maioria dos entrevistados possui Ensino Fundamental. Nenhum entrevistado respondeu ganha mais de 3 salários mínimos. Eles alegam que o motivo por não terem tirado a CNH é que ganham pouco e a habilitação tem um preço alto.



Gráfico 5 - Sabe dirigir
Fonte: Dados da Pesquisa

O Gráfico 5 revela que dos entrevistados 70% sabem dirigir algum veículo seja ele carro, moto ou outro. Porém, nenhum deles possui habilitação. Esse dado é extrema importância para a empresa. Um bom marketing, com propagandas chamativas e melhores formas de pagamento ajudariam a conquistar essas pessoas. Conscientização para andarem na legalidade.

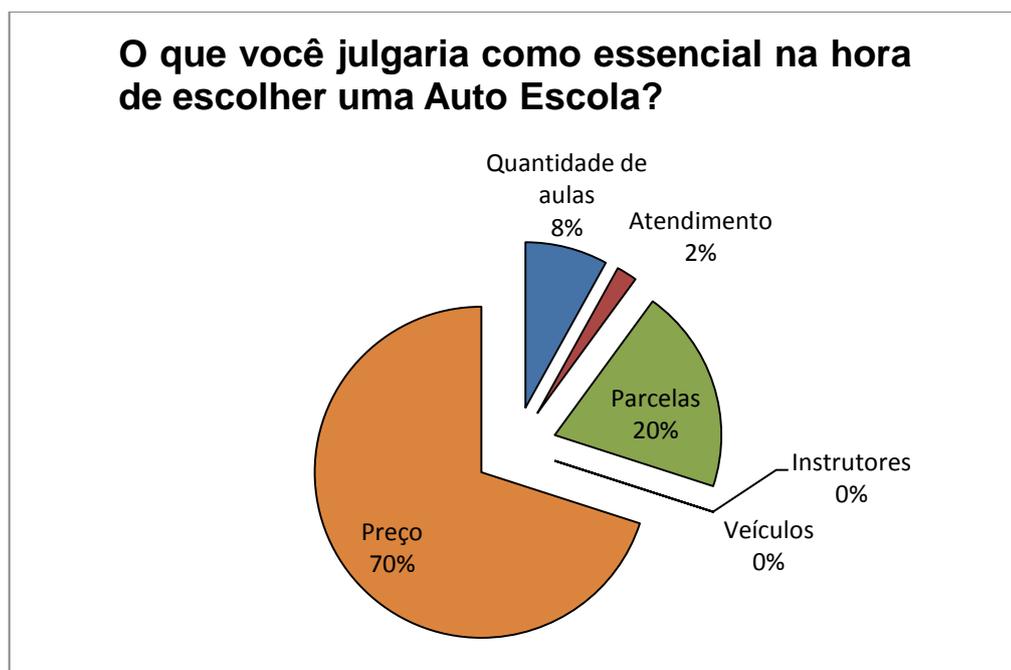


Gráfico 6 - O que você julgaria essencial na hora de escolher a Auto Escola?
Fonte: Dados da Pesquisa

No Gráfico 6, podemos ver que dos entrevistados, 70% disseram que seria o preço o mais importante, 20% levariam em consideração as formas de pagamento, 8% quantidade de aulas oferecidas e 2% atendimento. Veículos e instrutores também estavam na pergunta, porém ninguém os escolheu como sendo fundamental na hora de decidir a Auto Escola.



Gráfico 7 - Qual categoria de habilitação você tem vontade de fazer?
Fonte: Dados da Pesquisa

No gráfico 7 podemos ver que 84% dos entrevistados tem vontade de um dia fazer CNH, 10% só de carro e 6% só de moto.

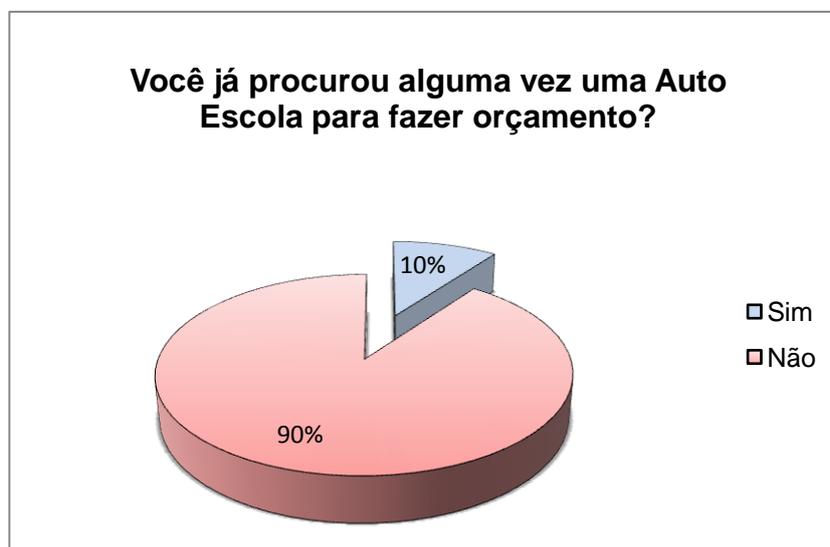


Gráfico 8 - Você já procurou uma Auto Escola para fazer orçamento?
Fonte: Dados da Pesquisa

Das pessoas apenas 10% já procuraram uma Auto Escola e 90% nunca procuraram. O que elas sabem sobre preços, formas de pagamento são pelo o que as pessoas que já fizeram habilitação falam.

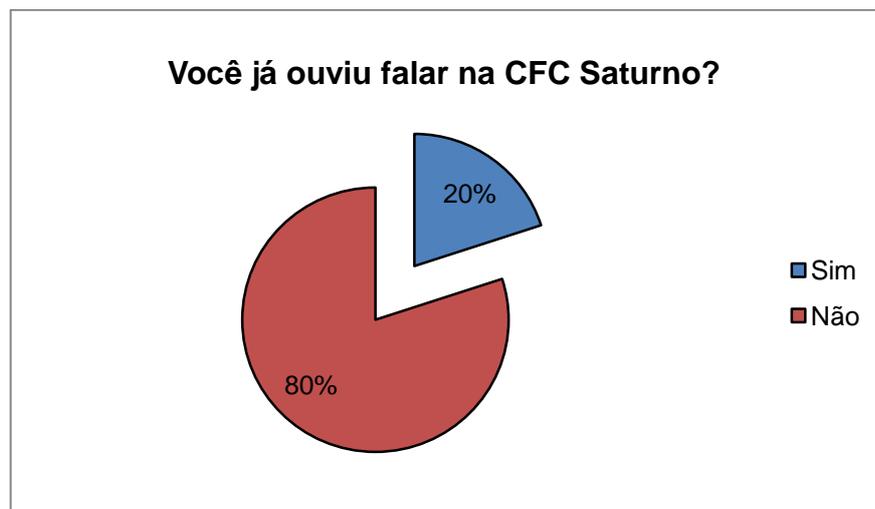


Gráfico 9 - Você já ouviu falar na CFC Saturno?
Fonte: Dados da Pesquisa

O Gráfico 9 revela que a maioria dos entrevistados, representando 80% nunca tinha ouvido falar na CFC Saturno, isso acontece devido à empresa estar há pouco tempo no mercado e também porque não investe em propaganda.

4.1.1 Concorrentes

Na região de Juína existem apenas dois concorrentes da CFC Saturno que é a Concorrente 1 e Concorrente 2. Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 63) "... para ser bem-sucedida a empresa deve oferecer mais valor e satisfação para os clientes do que seus concorrentes".

A análise desses concorrentes foi feita através do método de pesquisa de cliente oculto. No anexo pode ser observado o questionário utilizado para coleta e

análise dos dados. Através dessas informações foi possível definir os pontos fortes e fracos dos concorrentes e compará-los com o da empresa estudada.

4.1.2 Concorrente 1

A concorrente 1 é líder de mercado na região de Juína no ramo de Auto Escola, possui também uma rede de filiais espalhadas pela região noroeste de Mato Grosso. Abaixo serão citados seus pontos fortes e fracos.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Reputação • Tempo de mercado • Estrutura física • Ambiente adequado e agradável • Atendimento de ótima qualidade • Profissionais capacitados • Divulgação • Único CFC de Juína que faz adição de categoria “E” 	<ul style="list-style-type: none"> • Preço muito alto • Forma de pagamento

Quadro 3 - Pontos fortes e fracos da Concorrente 1
Fonte: Dados da Pesquisa

Com o passar dos anos, a concorrente 1 foi aumentando sua estrutura, que hoje é capaz de atender muitas pessoas. Possui um ambiente estruturado e agradável, com profissionais capacitados para atender seus clientes. Esta concorrente possui um diferencial em relação às outras que é a adição de categoria “E” pois somente ela faz na cidade de Juína.

A concorrente 1 possui uma estrutura física muito grande. O local é de ótima visualização, contendo uma placa externa grande com cores chamativas e o nome da empresa.

Como ponto fraco, que a CFC Saturno pode utilizar a seu favor, é o preço e as formas de parcelamento. A empresa possui um preço muito elevado, maior que o das suas concorrentes e poucas formas de pagamento, porém ainda é líder de

mercado. A maioria das pessoas preferem tirar CNH na corrente 1 e pagar mais caro e em menos vezes devido à sua reputação.

4.1.3 Concorrente 2

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Preço • Formas de Parcelamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação • Atendimento

Quadro 4 - Pontos fortes e fracos da Concorrente 2
Fonte: Dados da Pesquisa

A concorrente 2 tem poucos pontos fortes. Ela possui um preço melhor que a concorrente 1 e maior do que o da empresa estudada, porém ela cobre o orçamento das outras. Se a pessoa chegar com o orçamento de outra Auto Escola em mãos e mostrar eles fazem o mesmo valor ou um valor menor, tudo isso para ganhar o cliente. Suas formas de parcelamento são em muitas vezes, só que eles seguram a CNH, ficam demorando para colocar os alunos na prova e só entregam a Carteira após sua quitação. Devido a esse fato, a CFC Saturno recebe muitos clientes da concorrente 2. As pessoas começam a tirar carteira na concorrente 2, eles começam demorar, então, os clientes pedem transferência do processo para a CFC Saturno e dão continuidade e terminam a carteira na empresa estudada nesse trabalho.

A concorrente 2 não investe muito em divulgação, esse é um dos seus pontos fracos.

4.2 Análise do Ambiente Interno da Empresa

O plano de marketing para dar certo deve abranger todos os departamentos da empresa, que relacionados formam o ambiente interno da empresa. Cada empresa tem que definir e estudar o mercado onde se encontram os clientes. A

empresa escolhida para esse estudo se encontra no mercado de prestação de serviço, onde os consumidores pagam para receber os serviços.

Para analisar os dados necessários para fazer análise interna foi utilizado o método SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), que forneceram informações sobre o ambiente geral da empresa. Não foi realizada a análise financeira da empresa.

4.2.1 Fachada

A CFC Saturno possui uma boa localização. A fachada é o primeiro fator a ser percebido pelo potencial cliente, porém a impressão pode ser positiva ou negativa. De maneira geral, a empresa possui uma boa fachada com alguns elementos que chamam atenção como: cores fortes, painel grande e uma faixa de pedestre pintada na calçada.

A empresa não possui estacionamento próprio. Em dia de provas, o fluxo de clientes é muito grande, e os mesmo reclamam que têm que deixar seu veículo longe e chegar a pé, até na Auto Escola, pois não conseguem vaga para estacionar.

4.2.2 Interior

O interior da empresa é pequeno, dificultando a circulação de clientes. Comporta no máximo dois funcionários e três clientes em seu interior. Como a empresa cresceu em número de clientes, o atendimento aumentou também. No começo do mês, época de pagamento, a auto escola tem um fluxo grande de clientes. O ambiente é muito quente, devido ao fato de serem usados só ventiladores. Não possui sala de espera para alunos e instrutores, eles ficam juntos com a parte do atendimento. Isso atrapalha na hora que chega uma pessoa para fazer orçamento para CNH.

4.2.3 Atendimento

Todos os funcionários usam uniformes e apresentam boa aparência. Não tem uma pessoa definida para o atendimento, qualquer funcionário da empresa pode estar realizando o atendimento.

De acordo com os clientes, o primeiro atendimento quando eles vão para fazer orçamento ou já para fechar contrato é muito bom. Porém o atendimento durante o processo de tirar habilitação não é tão bom assim, a empresa sempre recebe reclamações. Isso acontece pelo fato de muitas vezes quem atendeu, passou informações erradas. A CFC Saturno não possui cargos definidos para cada pessoa, isso está dificultando muito o funcionamento da empresa.

4.2.4 Serviços

A empresa oferece serviço de 1º habilitação (A, B e AB), adição de categoria A e B, e Renovação de CNH. Até começo do ano de 2015, a empresa tinha 30 a 40 alunos na prova prática, porém do meio do ano até agora subiu muito o número de clientes e passando para 50 a 70 alunos. Com isso, surgiu um problema, a empresa consegue colocar apenas 40 alunos por prova, e os outros tem que ficar esperando a próxima prova. Isso acontece pelo fato de ter poucos veículos e instrutores. A empresa cresceu em números de clientes, porém mantém a mesma estrutura.

4.2.5 Preço

A empresa tem um preço de mercado bom que compete com os das concorrentes. As formas de pagamento são apenas por meio de carnê, que são emitidos no ato de fechar o contrato de habilitação.

Devido ao fato de ser recebido apenas na Auto Escola, as parcelas, gera um fluxo muito grande de pessoas e uma movimentação grande de dinheiro. Funcionários tem que parar o que estão fazendo para receber dos clientes, isso faz com que se atrasem serviços internos da empresa. Além do fato também de clientes querem pagar no cartão pelo fato de ser mais prático, porém a empresa ainda não oferece esse serviço.

4.2.6 Divulgação

A empresa estudada possui apenas um tipo de divulgação, sendo feita por uma rádio local, algumas vezes na semana. Como já observamos, o gráfico 9 mostra que somente 20% dos entrevistados já ouviram falar na CFC Saturno, enquanto 80% nunca ouviram. A empresa está a pouco tempo no mercado, porém o que mais contribuiu para essa porcentagem alta de pessoas que não conhecem a Auto Escola é devido a pouca divulgação.

5. MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EMPRESA CFC SATURNO

A Empresa Maria Zilda Eva da Cruz França -ME, nome fantasia CFC Saturno, é uma empresa brasileira, com sede na Av. dos Jambos, Juína- MT, que atua no setor de Prestação de Serviço. Fundada em 2013, oferece serviços de 1º Habilitação (A, B e AB), Renovação de CNH e Adição de Categoria A e B. Atua em regime de parceria com Detran-MT, 25º Ciretran, SegMede e Mestra.

Este trabalho surgiu devido as dificuldade que a empresa tem tido em conquistar clientes. Foi realizada uma análise a partir dos dados internos externos da empresa, onde foram consideradas todas as informações importantes. Essas informações foram descritas nesse plano, destacando as oportunidades e ameaças que o mercado oferece e os pontos fortes e fracos da empresa.

5.1 Mercado- alvo

<p style="text-align: center;">GEOGRÁFICOS</p> <p>(País, Região, Cidade e Bairro)</p>	<p>Brasil, Região noroeste de Mato Grosso, cidade Juína. Bairros: Todos.</p>
<p style="text-align: center;">DEMOGRÁFICOS</p> <p>(Sexo, Idade, Renda e Educação)</p>	<p>Pessoas com faixa etária de 30 a 40 anos do sexo feminino, localizados na cidade de Juína-MT, com escolaridade: ensino fundamental e renda de um salário mínimo.</p>

Quadro 5 - Mercado - Alvo
Fonte: Dados da Pesquisa

O mercado alvo ideal para empresa, de acordo com a pesquisa realizada, são mulheres de 30 á 40 anos, que tenha escolaridade ensino fundamental, com renda de um salário mínimo e moradoras da cidade de Juína. Através da pesquisa pode se observar que esse é um nicho de mercado grande e pouco explorado pelas concorrentes.

5.2 Concorrentes

O mercado está em constante mudança e cada vez mais competitivo. Podemos perceber através dos dados da pesquisa que uma das coisas que pode prejudicar a CFC Saturno é a suas concorrentes, influenciando diretamente no funcionamento da empresa. Cada uma delas têm pontos fortes que a empresa estudada sempre deve estar de olho, e procurar estratégias para superá-los.

Estratégias que podem ser utilizadas pela empresa para superar as concorrentes são:

- Aumentar a divulgação da empresa;
- Melhorar o atendimento ao cliente;
- Fazer um preço menor do que as concorrentes;
- Oferecer melhores formas de pagamento.

Conseguindo realizar essas estratégias a empresa poderá conseguir clientes, que antes dessas estratégias, procurariam as concorrentes.

5.3 Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

No quadro abaixo está disposto os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças da empresa, de acordo com a análise externa e interna.

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Preço	Estrutura pequena
Primeiro Atendimento	Poucos veículos
	Pouca divulgação da Empresa
	Segundo Atendimento
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Buscar novos nichos de Mercado	Concorrência

Ampliação da Empresa	Crescente exigência dos clientes
Novos métodos para divulgação da Empresa	

Quadro 6 - Análise SWOT
Fonte: Pesquisa Realizada

De acordo com a análise dos dados podemos propor como missão e visão da CFC Saturno:

Missão: “Instruir e formar com responsabilidade condutores, objetivando um trânsito mais seguro, humano e educado em prol de uma sociedade melhor.”

Visão: Seremos a melhor Auto Escola de Juína e Região.

5.4 Metas e Objetivos de Marketing

No quadro abaixo estão dispostos os objetivos e metas que a empresa deve realizar para melhorar sua estrutura e conquistar mais clientes. As metas e objetivos foram definidas de acordo com a análise ambiental da empresa, não havendo uma análise financeira.

OBJETIVOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser referência no ramo de Auto Escola na cidade de Juína. 2. Oferecer os Melhores Serviços 3. Garantir Satisfação do cliente
METAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprar 2 carros 2. Comprar 1 moto 3. Contratar 3 instrutores 4. Conquistar clientes de 30 á 40 anos 5. Aumentar estrutura física 6. Criar site 7. Treinamento de funcionários 8. Contratar uma pessoa para o administrativo 9. Colocar ar condicionado 10. Fazer sala de espera para instrutores e alunos 11. Fazer mudança de categoria

Quadro 7 - Metas e Objetivos de Marketing
Fonte: Dados da Pesquisa

Traçar metas e objetivos é importante para empresa melhorar e crescer.

5.5 Estratégias de Marketing

5.5.1 Serviço

A CFC Saturno terá como estratégia focar na divulgação da empresa e seus serviços oferecidos. Esta divulgação será feita através de rádio, televisão e carro de som. Será criado um site na internet com as informações sobre a empresa.

Abaixo serão citadas as estratégias de serviço:

- Curso Teórico de 10 dias;
- Professores em sala de aula;
- Oferecer Simulado da Prova Teórica;
- Oferecer Mudança de categoria “C”, “D” e “E”

Como pode ser observada no dado da pesquisa, das pessoas que não possuem habilitação à maioria são mulheres. A empresa CFC Saturno pode estar utilizando as seguintes estratégias para atingir esse público:

- Propagandas:

Realizar propagandas que chamem atenção do público feminino.

- Promoções:

Muitas mulheres são inseguras e tem medo de fazer a prova para conseguir a habilitação. Pode-se então formar um grupo só de mulheres, assim elas irão se sentir mais confiantes. O preço poderá ser de acordo como tamanho do grupo. Quanto mais pessoas, maior o desconto.

- Curso para Prova Teórica:

Muitas mulheres trabalham, estudam e têm filhos. Dessa forma, fica difícil participar uma semana de curso de preparação para Prova Teórica. Uma solução seria realizar o curso em menos dias. No local aonde é realizado o curso, poderia ser construído um espaço com brinquedos, para as alunas que tenham filhos deixarem as crianças. A empresa poderá deixar disponível uma pessoa para cuidar das crianças. Dessa forma, muitas mulheres que não tem habilitação ainda porque não tem com quem deixar os filhos, irão procurar a CFC Saturno para tirar sua CNH.

- Aulas Práticas:

Ter instrutores homens e mulheres. Marcar as aulas de acordo com os horários que as alunas solicitem. Os instrutores podem busca-las em casa para fazer a aula.

5.5.2 Preço

A partir da análise do ambiente externo e interno percebeu-se que a maioria das pessoas possui renda de um salário mínimo. Com isso podemos chegar à conclusão que para atingir e chamar atenção desse grupo seria o preço. A partir disso a empresa pode oferecer:

- Descontos x quando for indicação de amigos ou parentes;
- Descontos y quando formar grupo de mais de três pessoas;
- Pacotes de habilitação de acordo com a necessidade do cliente:
 - ✓ Número de aulas de moto;
 - ✓ Número de aulas de carro;
 - ✓ Forma de pagamento;
 - ✓ Números de parcelas.
- Descontos para pagamento à vista e uma aula extra.
- Cobrir orçamento das concorrentes.
- Formas de pagamento de acordo com a necessidade do cliente.

Aderir á:

- ✓ Cheque;
- ✓ Cartão de crédito;
- ✓ Boleto Bancário.

5.5.3 Praça

A CFC Saturno possui uma boa localização. Poderá, então, ser feito as seguintes ações para melhorias:

- Aumentar a Infra- estrutura;
- Ter estacionamento próprio.

5.5.4 Promoção

A promoção terá como objetivo informar aos clientes descontos e promoções do serviço prestado. A divulgação das promoções poderá ser por meio de:

- Televisão;
- Rádio;
- Panfleto.

Elas serão da seguinte forma: acima de duas pessoas para fazer carteira, se ganha desconto. Quanto maior o grupo maior o desconto e melhor a forma de parcelamento. Fazer um sorteio de uma CNH, para as mulheres que derem entrada ao processo de habilitação.

5.5.5 Pessoas

Realizar um treinamento de atendimento ao cliente para que todos os funcionários da empresa participem, pois a empresa precisa de pessoal qualificado para atender melhor os clientes.

Definir os cargos na empresa e realizar um treinamento com cada cargo. Fazendo isso, a empresa irá melhorar o funcionamento, pois terá pessoas capacitadas em cada área.

6. CONCLUSÃO

O planejamento estratégico é fundamental para toda empresa que quer ter um futuro melhor e com segurança, sabendo aproveitar as oportunidades do mercado e montar estratégias. Com o estudo desse trabalho foi possível através do planejamento definir estratégias para a CFC Saturno, sabendo seus pontos fortes e fracos, e trabalhando os pontos fracos para melhorá-los. A empresa estudada precisa fazer algumas mudanças para conquistar novos clientes e manter-se ativa no mercado.

Assim, diante do exposto, é possível afirmar que foi atingido o objetivo desse trabalho que era realizar uma análise do ambiente empresarial e fazer uma montagem de cenário para um plano de marketing para CFC Saturno.

Este objetivo foi alcançado a partir do momento em que foi respondido o problema de pesquisa que era “Qual o cenário de negócio se encontra a empresa CFC Saturno?”. Em resposta ao questionamento do trabalho, a pesquisa elaborada, aplicada e analisada, mostrou que a empresa estudada precisa fazer algumas melhorias para continuar ativa no mercado de trabalho.

A empresa se encontra no seguinte cenário: a CFC Saturno está trabalhando sem um nicho específico de mercado definido e também não investe na divulgação da empresa. Possui uma estrutura física que está sendo ineficiente e um ambiente interno que precisa de melhorias, como treinamento de pessoas e definição de cargos. Com um mercado cada vez mais exigente e concorrentes desleais, a empresa precisa realizar melhorias o mais rápido possível, se não vai acabar entrando em estado de falência.

Como os objetivos foram alcançados é aconselhável que a empresa adote o planejamento exposto nesse trabalho, e realize as melhorias nele proposto. Quando a empresa atingir um objetivo ou uma meta deve, colocar outra no lugar. Com isso, a empresa sempre estará melhorando e como consequência conquistando ainda mais espaço no mercado.

REFERÊNCIAS

BATEMAN Thomas S, SNELL Scott A. **Administração: novo cenário competitivo.** - 2.ed.- São Paulo: Atlas, 2006.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia Científica.** 5° edição. Pedro Alcino Bervian. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para os clientes-** São Paulo: Saraiva, 2000.

FERRELL, **Estratégia de Marketing.** Michael D. Hartline, George H. Lucas Jr., David Luck Tradução AILTON Bonfim Brandão São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.-** 5. Ed.- São Paulo:Atlas, 1999.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005. Disponível em <

IRELAND, ROBERT. **Administração estratégica: competitividade e globalização.** São Paulo: 2003.

KOTLER, Philip, GARY, Armstrong. **Princípios de Marketing.** 9.ed.—São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2006.

MACHADO, Mirian Magnus; KUENEL, Tiago. **Elaboração de um planejamento estratégico para a empresa** Ide Mel. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS Eva Maria: **Metodologia científica**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS Eva Maria: **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. -7. ed. São Paulo: 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana á revolução digital**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, **Djalma de Pinho Rebouças de**. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**.—26. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, **Djalma de Pinho Rebouças de**. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**.—10. ed. São Paulo: Atlas,1996.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **Pesquisa e planejamento de marketing e propaganda**. Curitiba: 2012

ANEXOS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA



**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS E CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO
VALE DO JURUENA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

A presente pesquisa tem como objetivo conhecer os potenciais clientes CFC Saturno na cidade de Juína/MT, bem como saber suas necessidades na hora de tirar sua CNH. O estudo foi realizado pela acadêmica Renata Ksiozek de Souza, orientado pelo Profº Carlos Dutra.

QUESTIONÁRIO- CLIENTE**IDENTIFICAÇÃO**

1. Nome: _____

2. Sexo: () Feminino () Masculino

3. Faixa Etária:

() 18 á 20 anos

() 20 á 30 anos

() 30 á 40 anos

() 40 á 50 anos

() mais de 50 anos

- 4. Renda:** () um salário mínimo () dois salários mínimos () três salários mínimos
() mais de três salários mínimos

5. Escolaridade:

- () Ensino Fundamental
() Ensino Médio
() Ensino Superior () Outro _____

6. Tem Algum Veículo:

- () Sim
() Não

7. Qual categoria tem vontade de ter:

- () A () AB
() B

8. O que julgaria essencial na hora de escolher a Auto Escola:

- () Preço
() Atendimento
() Formas de Pagamento
() Instrutores
() Rapidez
() Veículos
() Quantidade de Aulas
() Outro Qual: _____

9. Você já procurou uma Auto Escola para fazer orçamento:

Sim

Não

10. Já ouviu falar da Auto Escola Saturno

Sim

Não

