

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Nicole Fleck de Loyola

**PLANO DE MARKETING: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA
EIKON SOLUÇÕES EM SINALIZAÇÃO LTDA.**

Porto Alegre

2006

Nicole Fleck de Loyola

**PLANO DE MARKETING: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA
EIKON SOLUÇÕES EM SINALIZAÇÃO LTDA.**

**Trabalho de conclusão do curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Orientador: Prof. Luiz Carlos Ritter Lund

Porto Alegre

2006

AGRADECIMENTOS

Em qualquer trabalho que façamos existe sempre a contribuição de incontáveis pessoas de nossas relações que, direta ou indiretamente, nos influenciam e a quem devemos um voto de reconhecimento. Um muito-obrigada a todos que colaboraram para esta caminhada. São muitas as pessoas a quem devo um agradecimento: eu sou um pouco de cada um de vocês!

Começo agradecendo à Eikon, que me oportunizou um grande crescimento profissional, em especial, à Alice, que sempre me confiou responsabilidades e me lançou desafios. Com isso, o meu trabalho junto à Eikon foi estabelecido e assim fui concretizando a compreensão de muitos conceitos teóricos entendendo melhor como uma empresa funciona. Na Eikon foi onde percebi como as empresas, em especial as pequenas, precisam recomeçar suas batalhas todos os dias para se manterem atuantes e vivas.

Agradeço aos meus amigos Lúcio e Michelle, que me auxiliaram tanto com os seus conhecimentos sobre administração e sobre a Eikon, assim como sempre estiveram a meu lado nos momentos mais importantes e decisivos para a elaboração deste estudo.

Agradeço à AIESEC que me abriu experiências incríveis de crescimento pessoal e profissional e onde comecei a desenvolver – entre outras excelentes atividades – a elaboração de planos e de estratégias, que aplico neste trabalho. Onde descobri muitos amigos que, com seus valores, me influenciam até hoje.

Agradeço à Escola de Administração e à UFRGS, a professores e colegas, que possibilitaram um ambiente de aprendizado, onde acredito que o maior crescimento ocorre na troca de experiências e defesa de idéias, onde o debate de conceitos, experiências e idéias sempre levam a novos caminhos.

Enfim, agradeço à minha família, em especial à minha mãe, pelo suporte e apoio, pela confiança, por sempre acreditarem em mim e em meus sonhos e por todos os valores e idéias vivenciados.

SUMÁRIO

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	6
2 JUSTIFICATIVA.....	8
3 REVISÃO TEÓRICA.....	10
3.1 MARKETING.....	10
3.1.1 Composto de marketing.....	11
3.1.2 Segmentação de mercado	12
3.1.3 Potencial e Participação de Mercado.....	13
3.1.4 Posicionamento.....	13
3.2 PLANEJAMENTO.....	14
3.2.1 Plano de Marketing.....	14
3.2.2 Etapas do Planejamento.....	16
4 OBJETIVOS.....	18
4.1 OBJETIVO GERAL.....	18
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
5 MÉTODO.....	19
5.1 ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO	19
5.1.1 Organizar o planejamento.....	20
5.1.2 Analisar o ambiente	20
5.1.3 Estabelecer objetivos, metas e estratégias de marketing.....	21
5.1.4 Definir plano tático e ações	21
5.1.5 Formalizar o plano.....	21
6 PLANO DE MARKETING DE EIKON.....	22
6.1 ANÁLISE DO AMBIENTE.....	22
6.1.1 Forças	22
6.1.2 Fraquezas.....	23
6.1.3 Oportunidades.....	24
6.1.4 Ameaças	26
6.2 OBJETIVOS E METAS DE MARKETING	27

6.3 ESTRATÉGIAS E TÁTICAS	28
6.3.1 Focar em grandes contas.....	29
6.3.2 Desenvolver e fortalecer canais de venda.....	30
6.3.3 Fidelização.....	30
6.3.4 Promoção.....	31
6.3.5 Aumentar a participação de outros produtos nas vendas	32
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35
ANEXOS	37
ANEXO A – PROCESSO DE PRODUÇÃO DOS TAPETES PERSONALIZADOS EM VINIL	38
ANEXO B – ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO DA EIKON	39
ANEXO C – PARTICIPAÇÃO DOS CANAIS DE VENDAS NO TOTAL DE VENDAS	40
ANEXO D – MODELO DE PROSPECÇÃO DE NOVOS CLIENTES.....	41

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Empresa de pequeno porte, distribuidora de produtos voltados à Limpeza Profissional da 3M, a Eikon Soluções em Sinalização Ltda. foi fundada em maio de 2002. A empresa está localizada em um prédio alugado no bairro Navegantes, em Porto Alegre. O diferencial nos serviços prestados é focado em soluções personalizadas que, aliado à qualidade da marca, atende principalmente clientes organizacionais de diferentes portes e ramos de atividade.

Distribuída em três áreas (administrativa, criação e produção), a Eikon possui nove colaboradores. A área administrativa, responsável pelas atividades de recursos humanos, finanças, marketing e vendas, possui três funcionários e um estagiário; a área de criação, um estagiário e a área de produção, quatro funcionários. O Anexo A mostra o fluxo dos processos que ocorrem na confecção dos tapetes personalizados.

As linhas de produtos comercializados destinam-se à **proteção dos ambientes contra sujeira e umidade e redução do desperdício e do tempo de trabalho**, possuindo um mix à venda com mais de 200 itens. Os principais produtos com que a empresa trabalha são tapetes de contenção de sujeira e umidade, fibras e discos de limpeza, panos de limpeza, produtos químicos (detergentes, desinfetantes), produtos para limpeza e proteção de pisos (discos, seladores, acabamentos acrílicos), fita antiderrapante e equipamentos para limpeza.

O tapete personalizado para contenção de sujeira é o único produto submetido a processo de montagem que a empresa executa a partir de matéria-prima da 3M. Sabendo das necessidades diferentes de cada cliente, a Eikon personaliza os tapetes que, com base nos pedidos customizados, empurram a produção. O processo de fabricação do tapete começa após a realização da sua venda, com a projeção do modelo pelo desenhista, seguindo para a confecção na

fábrica da empresa, onde os funcionários fazem toda a transformação da matéria prima até o produto final. Os demais produtos são apenas comercializados.

Por ser a Eikon uma empresa criada recentemente, ela ainda não possui sua área de marketing bem estruturada. As ações de marketing são isoladas e não programadas, sendo a venda a única atividade de marketing regularmente exercida. Algumas ações de marketing foram realizadas ao longo dos três anos de existência da organização, tais como a elaboração de *folders* (impresso e eletrônico), anúncios em listas telefônicas e em catálogos do segmento, além de questionamentos informais com clientes e clientes potenciais sobre o modo como conheceram a empresa.

A realização das vendas é desenvolvida tanto pelos funcionários da Eikon, quanto por outras empresas revendedoras, que a representam pelos estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, assim como por representantes comerciais, cabendo aos funcionários da empresa a maior parte das vendas em termos percentuais.

Este trabalho pretende, através de um plano, indicar caminhos para que a Eikon proceda com ações estruturadas de marketing, visando principalmente o aumento de suas vendas, estabelecendo-se, assim, definitivamente no mercado de proteção dos ambientes contra sujeira e umidade, redução do desperdício e do tempo de trabalho de limpeza.

2 JUSTIFICATIVA

É difícil encontrar algum mercado onde a globalização não esteja fortemente presente. O mercado de tapetes de contenção de sujeira e umidade no qual a Eikon atua não é diferente, tendo a forte concorrência de empresas de diversas partes do Brasil. Estes concorrentes têm seus produtos de origem asiática, americana ou nacional. Se analisarmos os tapetes fabricados e vendidos pela Eikon, que são da marca 3M, verifica-se sua qualidade comprovadamente superior à dos concorrentes. No entanto, a concorrência tem, em média, o preço 35% inferior aos tapetes da marca 3M.

A Eikon está se estabelecendo no mercado como uma empresa que oferece um produto de qualidade, a preços justos aliados a mercadorias e a atendimento diferenciados. Seus principais concorrentes são grandes grupos empresariais, que vendem outras marcas de tapete em vinil personalizado como complemento a outros produtos de seus mix. De maneira geral, estes grupos já têm seus nomes conhecidos no mercado e uma boa penetração pelo Estado do Rio Grande do Sul e Sul do Brasil.

Observando-se os dados da tabela abaixo, o produto que tem a maior representatividade no faturamento da Eikon é o tapete em vinil para contenção de sujeira.

Grupo de Produto	Participação Atual em Vendas
Tapetes Personalizados	86,77%
Discos e Fibras	3,88%
Tapetes Prontos	3,45%
Químicos	3,42%
Fitas e Outros Produtos	2,28%
Equipamentos e Acessórios	0,20%

Tabela 1 – Participação dos produtos nas vendas, no período de outubro de 2005 a setembro de 2006.

Fonte: Arquivo da empresa.

Devido ao volume das vendas dos tapetes personalizados, justifica-se o maior envolvimento dos funcionários de todas as áreas para sua fabricação. A partir de dados obtidos dos controles internos de produção, sabe-se que a capacidade produtiva da fábrica é de 150m² de tapetes personalizados em vinil ao mês. A média de vendas entre outubro de 2005 e setembro de 2006 foi de 80m² ao mês. Isso indica que, com a atual estrutura, a empresa pode aumentar em 87% o volume de vendas neste item e atendendo a todos satisfatoriamente.

O desafio que a Eikon tem é ampliar a sua base de consumidores para que aumente a quantidade de tapetes vendidos (aproveitando todo seu potencial produtivo) além de agregar novos produtos afins no seu mix, a fim de conquistar novos nichos de mercado. A maior motivação para a realização deste trabalho é a importância que o plano de marketing tem para que a Eikon venha a cumprir da melhor forma este desafio, destacando sempre o foco no cliente e mantendo os atuais e futuros clientes satisfeitos e fiéis.

3 REVISÃO TEÓRICA

3.1 MARKETING

O termo marketing, para McCarthy e Perreault (1997), surge da palavra mercado, que é um grupo de consumidores potenciais com necessidades semelhantes que está disposto a trocar algo de valor com vendedores que oferecem produtos e/ou serviços, satisfazendo suas necessidades e/ou os desejos. “Marketing é um conjunto de atividades desempenhadas por organizações e também um processo social” (MCARTHY; PERREAULT, p. 22). Este é um conceito muito parecido ao definido por Kotler (2000, p.30) “É o processo social por meio do qual pessoas ou grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. De acordo com Westwood (1996, p.18), “O marketing envolve descobrir o que o cliente quer e adaptar os produtos e serviços de sua companhia para que satisfaçam essas necessidades, e no processo, trazer determinado lucro para sua companhia”.

De acordo com Cobra (1986, p. 22), “...marketing deve ser encarado como uma filosofia, uma norma de conduta para a empresa...”. Uma idéia similar a esta é abordada por McCarthy e Perreault (1997) que uma empresa que antecipa as necessidades e desejos do seu consumidor, sabendo o que ele quer comprar, tem **foco no cliente**. Em outras palavras, Westwood (1996) se aproxima àquelas definições, dizendo que, para ter um marketing adequado, a empresa deve ter o bem ou serviço **certo**, lugar **certo** e na hora **certa**, sendo que o cliente deve conhecer este bem ou serviço.

Segundo Kotler (2000) e Cobra (1986) existem dois ambientes de marketing: o macro e o micro. O Macro ambiente se refere a tudo que envolve fatores externos

à empresa (o sistema de produção e distribuição), como fatores tecnológicos, sócio-cultural, político-econômico e etc. O Micro ambiente diz respeito às atividades internas da empresa, como o composto de marketing, seus fornecedores, clientes e intermediários. Para Westwood (1996, p. 10),

“marketing envolve: as competências da empresa, as exigências do cliente e o ambiente de marketing. (...) o ambiente de marketing no qual operamos não é controlado por pessoas ou empresas. Ele se modifica constantemente e deve ser monitorado continuamente”.

3.1.1 Composto de marketing

Foram analisados, como referenciais teóricos de composto de marketing, Cobra (), Westwood (1996), McCarthy e Perreault (1997) e Kotler (2000), sendo que seus conceitos se aproximam muito. Conforme esses autores, composto de marketing, que também é conhecido como marketing *mix*, é formado por quatro funções básicas de marketing, que sendo corretamente executadas, proporcionará à empresa o atendimento satisfatório do seu mercado alvo. Essas funções, conhecidas como os 4P's de marketing, são as seguintes: preço, produto, ponto (ou local) e promoção (ou comunicação). Embora possam parecer independentes, essas funções estão interligadas e, para que o marketing da empresa seja bem sucedido, é necessário sempre haver um intercâmbio de informações entre elas. Segundo McCarthy e Perreault (1997, p.45), o cliente não faz parte do composto de marketing, mas “deve ser o alvo de todos os esforços de marketing”. Fazendo uma análise das funções, Westwood (1996, p. 10) diz que “A **comunicação** e o **local** preocupam-se em atingir seus clientes potenciais em primeiro lugar e os **produtos** e os **preços** permitirão que você satisfaça as exigências do cliente”. Abaixo, cada função do marketing *mix* será individualmente conceituada, ainda de acordo com os autores supracitados.

- Produto: ele deve ser projetado para **suprir as necessidades e desejos** do mercado-alvo. Aspectos relacionados ao produto são suas características, qualidade, embalagem, tamanhos, garantias, retorno e marcas.

- Ponto: o produto só tem utilidade se o consumidor tiver **acesso** a ele. O **canal de distribuição** no mercado, que é o elo entre produtor e consumidor, é o fator chave deste “P” do *mix* de marketing. Aspectos relacionados ao ponto são os canais de distribuição, a cobertura do mercado, a localização dos pontos de venda e o transporte.

- Promoção: serve para **comunicar** o produto da maneira adequada ao cliente. Aspectos relacionados à promoção são a propaganda, a venda pessoal, a promoção de vendas, as relações públicas e o *merchandising*.

- Preço: deve ser aquele que o cliente está **disposto a pagar**, e que dê o retorno desejado à empresa. Aspectos relacionados ao preço são descontos, subsídios e condições de pagamento.

3.1.2 Segmentação de mercado

A segmentação de mercado, de acordo com Cobra (1986), é delimitar quais os setores homogêneos do mercado, com o objetivo de definir estratégias de marketing elaboradas considerando as características do segmento. Para McCarthy e Perreault (1997, p.69), “Segmento de mercado é um grupo de consumidores relativamente homogêneos que reagirão a um composto de marketing de maneira semelhante”. Tendo sua segmentação de mercado bem definida, a empresa poderá maximizar seus recursos, mobilizando seus esforços diretamente ao mercado que lhe interessa.

A segmentação pode ser feita a partir de diversas características da população, tais como a localização geográfica, características sócio-econômicas, características psicológicas, gênero, faixa etária, características do comportamento do consumidor, etc.. McCarthy e Perreault (1997) definem quatro critérios para segmentar um mercado: homogeneidade de mercado (os consumidores devem ser o mais parecidos possível); heterogeneidade (consumidores de distintos segmentos devem ser o mais diferente possível, em resposta ao marketing *mix*);

substancialidade (o segmento deve ter tamanho suficiente para ser rentável à empresa); e operacionalidade (as dimensões devem ser úteis para saber quem são os consumidores e como definir o marketing *mix*).

3.1.3 Potencial e Participação de Mercado

Para Kotler (2000), potencial de mercado é o valor máximo de vendas que um mercado pode absorver em determinado período. O fator mais difícil, de acordo com Cobra (1990), seria identificar **todos** os potenciais compradores em um mercado.

Cobra (1986) ressalta que não se pode confundir o potencial de mercado com potencial de vendas da empresa. O potencial de vendas é o quanto a empresa poderia vender, em números absolutos, em cada mercado, se nele ela estivesse sozinha.

Participação de mercado, também conhecido com *market share*, é um número relativo, calculado a partir do valor de quanto a empresa vende em relação ao total do seu mercado.

3.1.4 Posicionamento

Posicionamento significa o lugar em que um **produto** ou **marca** ocupa no mercado. O posicionamento sempre será relacionado aos produtos e marcas concorrentes no mercado, podendo haver uma comparação entre eles (COBRA, 1990). “Posicionamento é a arte de configurar a **imagem** da **empresa** e o valor oferecido do produto em cada segmento de **mercado**, de forma que os clientes possam entender e apreciar o que a empresa proporciona em relação à **concorrência**” (COBRA, 1990, p.323).

Na visão de McCarthy e Perreault (1997), posicionamento ajuda na compreensão da visão dos consumidores sobre o mercado.

3.2 PLANEJAMENTO

Planejamento é uma ação administrativa que, visando prever o futuro ambiente e os desafios que a organização deverá enfrentar, define decisões, direcionando o negócio para que a empresa atinja seus objetivos (COBRA, 1995). Isso implica definir tanto os principais produtos para oferecer ao mercado quanto a maneira como a empresa vai atendê-lo. Westwood (1996) afirma que planejamento de marketing é usado com o fim de atingir aos objetivos do marketing, sendo empregado para a segmentação de mercados, para a identificação de posicionamento de mercado, para a previsão do tamanho do mercado e para o planejamento de participação adequada no mercado. Um planejamento abrange dois níveis: o nível estratégico, que envolve como agir para atingir os objetivos e princípios gerais; o nível tático, que traça maneiras específicas de marketing para atingi-los. Boone e Kurtz (1995, p. 117) definem esses dois níveis de maneira muito similar: o planejamento estratégico é “...um processo que determina os objetivos básicos da organização” e que “tem um impacto vital no destino da organização porque fornece orientações a longo prazo para os que decidem”. O planejamento tático orienta a implementação de atividades para que o plano estratégico seja cumprido.

3.2.1 Plano de Marketing

Para McCarthy e Perreault (1997, p. 47) “O plano de marketing é um documento escrito de uma estratégia de marketing que contém um cronograma detalhado de sua implantação”. O plano pode ser de um produto, de um mercado ou de um nicho. É ele que indicará as melhores oportunidades para o negócio da

empresa, tais como entrar no mercado com sucesso e obter e manter a posição desejada no seu nicho (COBRA, 1986). A implementação das atividades e o alcançar os objetivos servem como base para a elaboração da estratégia de marketing, que orientará a maneira de a empresa trabalhar o composto de marketing (Boone e Kurtz, 1995).

Segundo Cobra (1986, p. 292)

Planejamento é um processo contínuo e não uma atividade isolada. O plano de marketing é também uma ferramenta de comunicação que integra todos os elementos do composto de mercadológico: produto, marca, embalagem, preço, assistência ao cliente, vendas, propaganda, promoções de venda, *merchandising*, relações públicas, etc. O plano deve especificar o produto, mercado e região, que fará o quê, onde, quando e como, com a finalidade de atingir as metas da empresa da maneira mais eficaz.

Para Westwood (1996, p. 5) “o plano de marketing é um mapa” que orienta a empresa no caminho para atingir a seus objetivos. A empresa, ainda, deve utilizar o planejamento de marketing para prever o tamanho do mercado e orientar nele seu posicionamento e a sua participação. De acordo com Kotler (2000, p. 86), o planejamento estratégico voltado para o mercado é um processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre objetivos, habilidades e recursos de uma organização que, ao lado das oportunidades oferecidas por um mercado em contínuas mudanças, funcionam como um instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing.

O plano de marketing é base para a elaboração dos demais planos da empresa, pois é ele que define as estratégias, desenvolve programa detalhado para que a empresa atinja seus objetivos, estabelece as metas, princípios, procedimentos e métodos. Este aspecto consolida fortemente a idéia de que as atividades de marketing e, em especial, o plano de marketing, não são atividades isoladas dentro de uma empresa e sim que fazem parte de um universo onde os elementos afins devem estar plenamente integrados.

3.2.2 Etapas do Planejamento

A elaboração de um planejamento de marketing passa por etapas seqüenciais, que podem ser organizadas da seguinte maneira, com base em Cobra (1986) e Boone e Kurtz (1995):

1. O estabelecimento da **missão**, do **escopo** e das **metas** de uma empresa é extremamente necessário, pois é o que dará direção para todas as atividades que a empresa pode realizar. A missão e o escopo se referem ao motivo de existência da empresa, onde ela quer chegar, de que maneira e com quais produtos. A partir dos objetivos da empresa, são estabelecidas as metas – que devem ser quantificáveis.

2. O plano deve ser **organizado** previamente. Isto significa que alguém deverá se responsabilizar por guiar a sua elaboração, coordenando e integrando todas as informações a ele relativas, assim como definindo prazos para o término de cada etapa do planejamento.

3. A análise da situação da empresa envolve dois ambientes: o externo – tudo o que acontece e que está fora do alcance da empresa – e o interno – as situações que a empresa pode, de certa maneira, controlar. Essa análise também é conhecida como análise FOFA, sigla surgida da união das letras iniciais dos princípios envolvidos: **f**orças, **o**portunidades, **f**raquezas e **a**meaças. O ambiente externo, que representa as oportunidades e ameaças, tem como fatores consideráveis: o tamanho real do mercado, o número de clientes, os concorrentes e os fornecedores. É importante ressaltar, inclusive, a maneira como o mercado está estruturado e segmentado, considerando-se fatores demográficos, econômicos, tecnológicos, político-legais e sócio-culturais. O ambiente interno, que representa as forças e fraquezas, engloba a caracterização da empresa, das políticas internas (marketing, recursos humanos, financeira, etc.) e a situação financeira, assim como todos os demais processos de uma empresa. A Análise FOFA auxilia na definição das estratégias, pois demonstra com clareza como a empresa pode aproveitar as oportunidades do mercado de maneira a otimizar suas competências, assim como perceber as ameaças ambientais que podem atingir uma fraqueza sua.

4. A partir dos objetivos globais da empresa, definidos na etapa 1, serão estabelecidos os objetivos e metas de marketing. Esses objetivos e metas darão direção às estratégias de marketing, devendo ser realistas e mensuráveis e estar de acordo com a missão e visão da empresa. Os objetivos de marketing deverão ser definidos considerando-se análises ambientais realizadas.

5. Define-se o termo **estratégia** como um conjunto de procedimentos que estabelecem como a empresa deve agir para atingir a seus objetivos. Se “objetivos são aquilo que queremos conseguir; as estratégias são como vamos chegar lá” (WESTWOOD, 1996, p. 113). Para marketing, estratégias são as políticas, os procedimentos e programas relativos ao produto, preço, serviço e comunicação.

6. Definidas as estratégias, deve ser montado um **programa**, onde serão listadas e detalhadas táticas e ações que a empresa deverá seguir para atingir a seus objetivos. As táticas devem estar dispostas no plano em ordem lógica, sempre prevendo período de execução, pessoa responsável e sistema de controle.

7. O plano deve ser **escrito** para ser formalizado e acompanhado.

8. De nada adiantaria elaborar um plano se ele não for **comunicado e implementado**. Portanto, distribuir o plano para todos os envolvidos e deixá-lo claro faz parte da execução de um planejamento de sucesso. Somente com uma comunicação efetiva, todos na empresa trabalharão alinhados e comprometidos com o plano elaborado.

9. Com o decorrer do tempo, há a necessidade de **avaliar os resultados** atingidos com os resultados esperados. Medir o desempenho do plano guiará as correções de seus possíveis desvios. Deve-se ressaltar que as pessoas responsáveis controlarão suas atividades e o responsável pelo plano controla essas pessoas.

10. A partir da avaliação dos resultados são definidas quais mudanças são necessárias para que o plano de marketing seja **atualizado**. Este acompanhamento do plano, que inclui a avaliação dos resultados e as mudanças necessárias, deve ocorrer periodicamente, até um novo plano ser estabelecido.

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Desenvolver um plano de marketing para a empresa Eikon Soluções em Sinalização Ltda..

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analisar o ambiente onde está inserida, indicando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
2. Definir objetivos e estratégias de marketing.

5 MÉTODO

Nesta parte do trabalho foi definida cada etapa da pesquisa proposta, com detalhamentos de tipo, natureza do estudo e critérios para que os objetivos definidos sejam alcançados.

5.1 ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO

O método utilizado para a elaboração deste trabalho é o conhecido **estudo de caso exploratório**, adequado ao estudo pretendido – plano de marketing – que se enquadra no conceito de Yin (2001): um estudo “sobre programas de vários tipos, sobre o processo de implantação de alguma coisa em alguma empresa ou entidade e sobre uma mudança organizacional”. Ainda, esse autor diz que para o desenvolvimento de um estudo de caso é necessário coletar evidências a partir de seis fontes principais: a pesquisa em documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

O plano de marketing da Eikon seguiu os princípios de método de Yin (2001), baseando-se no modelo abordado na revisão teórica preliminar deste trabalho, de Marcos Cobra (1986;1990;1991), que define dez passos para a realização de um plano de marketing. Neste estudo foram desenvolvidos os sete primeiros passos, detalhados nos tópicos a seguir, nos quais estão definidos o que, quando e como cada um deles intervém no processo.

5.1.1 Organizar o planejamento

A organização do planejamento foi o trabalho elaborado na disciplina de Estágio 3, que é o projeto do Plano de Marketing da Eikon. Além da autora deste estudo, funcionária da Eikon, o planejamento contou com a participação de mais duas integrantes da empresa: as sócias Maria Alice De Ré e Michelle De Ré. Os objetivos e metas sugeridos pela 3M também foram considerados para a elaboração deste plano.

O período para a elaboração do Plano de Marketing foi o segundo período letivo do ano de 2006. No Anexo B demonstra-se a previsão das atividades e do período de realização das várias etapas de seu desenvolvimento.

Devido ao fato de a Eikon ser uma empresa de pequeno porte, sem estrutura de áreas que uma empresa de médio a grande porte pode ter, o planejamento de marketing ocorreu de maneira mais simplificada, seguindo a base dos modelos existentes e conforme as etapas apresentadas nos tópicos seguintes.

5.1.2 Analisar o ambiente

Os ambientes interno e externo da Eikon foram analisados a partir de pesquisas e em reuniões realizadas com as proprietárias. Os dados internos foram obtidos em arquivos, em planilhas e em documentos da empresa, além da compilação do conhecimento e das informações que os participantes do planejamento têm sobre o assunto. Os dados externos foram obtidos em pesquisa na internet (aspectos econômicos e concorrentes). Além disso, foram obtidas informações no site e em documentos fornecidos pela 3M – que é a principal fornecedora da empresa – e, por último, na contribuição da opinião de clientes, registrada em documentos arquivados na Eikon.

5.1.3 Estabelecer objetivos, metas e estratégias de marketing

A partir da análise dos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças), foi realizada uma reunião com as proprietárias para estabelecer os objetivos e metas de marketing o que também possibilitou definir as estratégias do plano. Através de documentos e encontros realizados com representantes da 3M, foram considerados os objetivos e metas em vendas da 3M, afim de alinhar o máximo possível o planejamento da Eikon ao da 3M.

5.1.4 Definir plano tático e ações

Com as estratégias de marketing definidas, a autora deste estudo pôde detalhar o plano tático de marketing. O plano tático define ações, período e responsável para a implementação de cada atividade.

5.1.5 Formalizar o plano

O plano foi formalizado neste próprio estudo de caso.

6 PLANO DE MARKETING DE EIKON

6.1 ANÁLISE DO AMBIENTE

Nesta etapa foi feita a análise dos ambientes interno e externo, i.e., foram descritas as forças e fraquezas da empresa, assim como as oportunidades e ameaças do mercado.

6.1.1 Forças

Os produtos da 3M são reconhecidos no mercado por sua inovação com produtos que buscam solucionar os mais variados problemas do dia-a-dia. Apesar de não ser muito conhecida no mercado, a marca da Eikon é associada à marca 3M tornando-se, assim, uma marca confiável devido ao seu vínculo como Distribuidora Autorizada.

O foco no cliente é primordial na rotina da empresa: a solução mais customizada para o cliente é o ponto mais importante neste trabalho a partir da análise de diversas alternativas, onde a escolha acontece com o cuidado de que todos os detalhes sejam atendidos de acordo com as expectativas do cliente. Então, a satisfação é percebida sempre que se constata a manutenção dos antigos ou a quantidade de novos clientes que se tornam clientes freqüentes.

Hoje existe um potencial de produção que permite um aumento significativo na quantidade de tapetes/mês vendidos. Além disso, devido à experiência da equipe

de produção, esta capacidade pode ser expandida com uma simples reestruturação de processos e sem aumentar o número de seus integrantes.

6.1.2 Fraquezas

Quanto à promoção da marca e dos produtos pode-se dizer que é bastante restrita, uma vez que a comunicação ativa de vendas é deficiente. Ou seja, no canal direto a venda é passiva, limitando-se, na maioria das vezes, a atender pedidos que chegam de clientes; falta a finalização e divulgação do site da empresa; inexistência de prática constante de malas diretas promocionais e institucionais. Além disso, a maior parte dos clientes sabe que a Eikon é fornecedora de tapetes, apenas, sem conhecer a gama completa de produtos de que também dispõe.

O volume de vendas da empresa foi analisado – no período de outubro de 2005 a setembro de 2006 – tendo se distribuído da seguinte maneira: 63,27% pelo canal direto, 22,55% por revendas e 14,18% através de representantes autônomos (Gráfico 1). Considerando que não há equipe interna de vendas, i.e., as vendas são realizadas por duas funcionárias não exclusivas na função e que a venda direta representa em torno de dois terços das vendas totais, observa-se que os canais de venda podem ser melhor desenvolvidos e estruturados. A apuração mensal destes dados é encontrada no Anexo C.

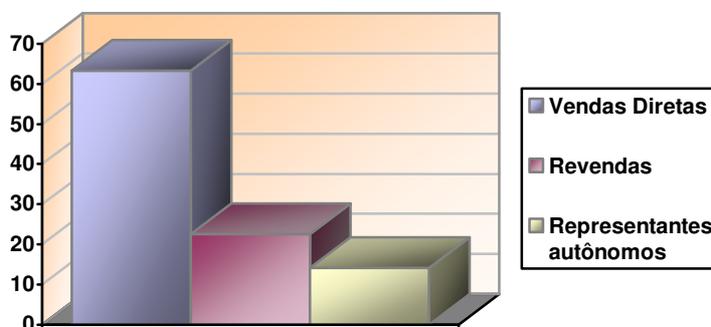


Gráfico 1 – Representação dos Canais de Venda em Vendas Totais, no período de outubro de 2005 a setembro de 2006.
Fonte: Arquivo da empresa.

Os canais de venda não estão bem desenvolvidos: inexistente equipe exclusiva para a venda direta pessoal ou na modalidade televendas; o número de vendedores autônomos é pequeno – abrangendo apenas uma pequena parte do Estado; o número de revendas que efetuam um volume mínimo de vendas é pouco significativo.

A estrutura básica que os tapetes personalizados exigem para a sua confecção é cara: prédio grande, funcionários especializados na produção, demanda alta de energia - tornando os custos de produção elevados. O tempo ocioso da produção devido à falta de pedidos faz com que esse custo não seja absorvido de modo adequado pelos tapetes, caracterizando-se, assim, a existência de um potencial produtivo que não está otimizado.

Atualmente, a Eikon oferece no seu mix de produtos apenas os da linha 3M, dependendo deste único fornecedor. Se ele mudar de estratégia ou, se ele deixar de promover sua adequação ao mercado como o faz no momento ou, ainda, se qualquer outro imprevisto aconteça no sentido de alterar sua atual posição, da qual a Eikon depende totalmente, à empresa faltará uma saída emergencial, tanto para o atendimento do seu mercado quanto para a utilização plena dos seus recursos físicos e humanos. Por isso, ser Distribuidor Exclusivo de uma única marca, sem trabalhar com outros tipos de produtos complementares, deixa a empresa à margem das decisões deste fornecedor.

6.1.3 Oportunidades

A partir de julho de 2006, a Eikon foi enquadrada no Simples gaúcho, o que possibilitou um reposicionamento de preço: com a diminuição de ICMS a pagar, a empresa pôde repassar para os clientes este benefício através de uma tabela de preços mais acessível, podendo assim aproximar seus preços aos dos concorrentes, visto que eles não se enquadram nesta categoria. Outro fator tributário que pode ser

considerado é o Super Simples, um Projeto Federal que facilitará mais ainda o pagamento de impostos de pequenas empresas, pois ele visa a unificar impostos Federais e Estaduais gerando a redução da alíquota total paga atualmente.

Os produtos que a Eikon disponibiliza são utilizados em qualquer ambiente onde transitem pessoas, e.g., tapetes em acessos principais e secundários, fita antiderrapante em escadas, rampas ou lugares escorregadios, além da limpeza dos ambientes. Portanto, qualquer prédio – independente de sua finalidade comercial ou não – pode se tornar um cliente, ou seja, há um segmento de mercado bastante favorável ao avanço da empresa por este caminho. Ainda, há os consumidores que já utilizam estes produtos, mas estão insatisfeitos com os atuais fornecedores. Portanto, este é um nicho de mercado muito promissor.

Clientes com grande volume de compra, tais como Agafarma, Capilé, Rabush e Wall-Mart, já adquirem tapetes de outros fornecedores. A promoção das condições de fornecimento da Eikon junto a tais consumidores poderia reverter para si a preferência da compra, aumentando significativamente a produção.

Em paralelo, está surgindo a oportunidade de representar um novo produto de outro fornecedor que, por suas características, não possui nenhum tipo de concorrência: é um produto que, aplicado em superfícies, isola a umidade dos ambientes, podendo ser aplicado sob pisos laminados e vinílicos ou no revestimento de móveis e tetos. É um material que cria uma barreira, impedindo o deslocamento da umidade do exterior para o interior, mas que permite que ela faça o caminho inverso. Pode ser muito interessante para a Eikon representar este produto no Rio Grande do Sul e fidelizar clientes através dele, pois ele é inovador e está alinhado com os produtos que a Eikon vende, ao mesmo tempo em que não concorre com nenhum dos produtos da 3M.

6.1.4 Ameaças

Analisando os concorrentes da Eikon nos últimos anos, em especial os Distribuidores Autorizados 3M, observa-se que – durante o período de janeiro de 2005 até agosto de 2006 – a Eikon era a única Distribuidora em seu segmento, em Porto Alegre, o que, de certa forma, permitiu maior domínio do mercado local. Contudo, a partir de setembro de 2006, houve a entrada de um distribuidor concorrente com sede em Porto Alegre, que pode ocasionar uma grande perda deste mercado. Ainda, seus maiores concorrentes da mesma marca situam-se no interior do Rio Grande do Sul ou em outros estados – São Paulo em especial e participam nos mesmos grandes negócios em que a Eikon participa.

Em Porto Alegre, há quatro empresas que representam uma significativa ameaça, pois vendem tapetes similares de outras marcas – diversas da 3M: três delas, classificadas de médio a grande porte e uma de pequeno porte. Percebe-se claramente que a Eikon se diferencia destas empresas, não só por oferecer produtos de qualidade reconhecidamente superior como também pelo empenho em buscar para o cliente a melhor solução. No entanto, os produtos dos concorrentes são, em média, em torno de 35% mais baratos e muitos clientes preferem pagar menos, mesmo sabendo que serão produtos com durabilidade e eficiência comprovadamente menores. Convém destacar ainda que, das quatro empresas mencionadas, apenas uma tem a comercialização de tapetes como seu carro-chefe da mesma forma como a Eikon; as outras três incluem produtos diversificados e com maior importância do que os tapetes em seu mix, já que são conhecidas no mercado principalmente por estes outros produtos. Além disso, é bom salientar ainda as seguintes condições que as caracterizam de modo favorável no domínio relativo do mercado: primeira, são maiores e, por isso mesmo, têm estrutura para exercer maior cobertura de mercado e, segunda, seus portfólios incluem produtos que exigem reposição periódica, o que – por si só – possibilita contato continuado com os clientes, mantendo-os fortemente vinculados.

Se destacarmos o fato de que o produto mais vendido pela Eikon é o tapete, aliado às condições sazonais de seca do nosso Estado, observa-se que nesses

períodos o volume de vendas diminui, assim como quando há temporada de chuvas o volume de vendas aumenta. Tal constatação se justifica: o mercado absorve melhor a compra de tapetes nos momentos em que os consumidores mais deles necessitam, isto é, na época das chuvas. Invernos com pouca chuva e/ou verões de seca são ameaças para a venda de tapetes. Eis por que é importante para a Eikon também diversificar as fontes geradoras de seu faturamento, aumentando a venda de outros produtos, por exemplo.

6.2 OBJETIVOS E METAS DE MARKETING

1. Objetivo: Aumentar participação de outros produtos nas vendas.

Meta: Cada grupo dos produtos deve ter, pelo menos, 5% de participação no total de vendas, conforme o demonstrado na Tabela 2:

Estratégias usadas para atingir este objetivo: focar em grandes contas, desenvolver e fortalecer canais de venda, fidelização de clientes, promoção e alavancar a venda de outros produtos (diferentes de tapetes).

Grupo de Produto	Participação Atual em Vendas (% = R\$) a cada R\$100,00	Metas	
		Participação (R\$) em Vendas a cada R\$125,00	Participação em Vendas (%)
Fitas e Outros Produtos	2,28	6,25	5,00
Discos e Fibras	3,88	6,25	5,00
Equipamentos e Acessórios ¹	0,20	6,25	5,00
Tapetes Prontos	3,45	6,25	5,00
Tapetes Personalizados	86,77	93,75	75,00
Químicos	3,42	6,25	5,00
TOTAIS	100,00	125,00	100,00

¹ Produtos lançados durante o ano de 2006.

Tabela 2 – Meta de participação dos produtos nas vendas
Fonte: Arquivo da empresa.

2. Objetivo: Alavancar as vendas.

Meta: Aumentar em 25% as vendas do período Outubro de 2006 – Setembro de 2007 e comparação ao período Outubro de 2005 – Setembro de 2006.

Estratégias usadas para atingir este objetivo: focar em grandes contas, desenvolver e fortalecer canais de venda, fidelização de clientes, promoção e alavancar a venda de outros produtos (diferentes de tapetes).

3. Objetivo: Oferecer produtos de outros fornecedores.

Meta: Agregar a seu portfólio de produtos, até fevereiro de 2007 pelo menos um produto complementar de um fornecedor alternativo, efetuando a primeira venda até abril de 2007.

Estratégias usadas para atingir este objetivo: desenvolver e fortalecer canais de venda, promoção e alavancar a venda de outros produtos (diferentes de tapetes).

4. Objetivo: Tornar-se mais conhecida no mercado

Meta: Ampliar a sua Base de Dados de Clientes, em valor 25% maior que o período anterior.

Estratégias usadas para atingir este objetivo: focar em grandes contas; desenvolver e fortalecer canais de venda; promoção de vendas; alavancar a venda de outros produtos (diferentes de tapetes).

6.3 ESTRATÉGIAS E TÁTICAS

Nesta parte do estudo, serão detalhadas as **Estratégias e Ações**, definindo: **Responsável** – aquele que deve fazer com que a atividade seja realizada; **Prazos** –

período limite para a efetivação da atividade; **Fonte** de dados – onde a informação pode ser encontrada e Modo de **Controle** – maneira de verificar se os objetivos e metas do planejamento estão sendo alcançados.

6.3.1 Focar em grandes contas

As grandes contas são muito importantes para qualquer empresa: elas são a vitrine do mercado. Ao realizarem grande volume de compras anualmente, geram uma venda fixa e têm suas compras centralizadas. Ou seja, a venda que exige maior esforço é realizada uma vez e os pedidos seguintes são emitidos diretamente pelos clientes, num processo mais simples, sem ser necessária nova negociação de preços, prazos e demais condições, mas cuidando o nível do atendimento para que o cliente se mantenha satisfeito e fiel.

Estratégia		Ações	Resp.	Prazo	Fonte	Controle
Focar em Grandes Contas	Clientes Perdidos para a Concorrência	Listar clientes cadastrados que foram para a concorrência.	Nicole	18/12/06	Base de Dados.	Recuperar 50% dos clientes perdidos, até maio/07.
		Re-estabelecer contato: levantar razões do afastamento; atualizar necessidades e expectativas dos clientes.	Alice	9/1/07	Não se aplica.	
		Propor oferta dos produtos e apresentar seu diferencial.	Alice	9/1/07	Não se aplica.	
	Novos Clientes	Prospectar possíveis clientes.	Nicole	26/12/06	Anexo D.	Ter 25% dos clientes prospectados efetivando compra até maio/07.
		Estabelecer contato através de <i>e-mail</i> e telefone.	Nicole	2/1/07	Não se aplica.	
		Elaborar propostas de fornecimento dos produtos e apresentar seu diferencial.	Nicole	16/1/07	Não se aplica.	

Tabela 3 – Estratégia: Focar em grandes contas

Fonte: Arquivo da empresa.

6.3.2 Desenvolver e fortalecer canais de venda

Através da venda por canais fortalecidos e em maior quantidade, pode-se alavancar a venda de todos os produtos. Além disso, com maior movimento nas vendas ativas, a empresa fica mais visível no mercado e, em consequência, torna-se mais conhecida.

Estratégia		Ações	Resp.	Prazo	Fonte	Controle	
Desenvolver e Fortalecer Canais De Vendas	Fortalecer Revendas (atuais)	Definir o que é considerado revenda: perfil da empresa e volume de compras.	Nicole	5/01/07	Não se aplica.	Aumentar em 25% o volume de vendas através deste canal.	
		Definir responsabilidades de vendas e vantagens oferecidas.	Nicole	12/01/07	Não se aplica.		
		Comunicar a vendas novos parâmetros de revenda e quando vigorarão.	Nicole	19/01/07	Não se aplica.		
	Desenvolver novas Revendas	Listar todas as empresas cadastradas que podem ser desenvolvidas.	Nicole	25/11/07	Base de Dados.	Aumentar em 25% o nº de vendas ativas.	
		Contatar empresas com o perfil de revenda.	Alice	16/1/07	Não se aplica.		
	Fortalecer Vendas Diretas	Fortalecer Vendas Diretas	Contratar empresa para selecionar equipe interna de vendas adequada.	Alice	11/12/06	Empresa de Rh.	Aumentar em 25% o volume de vendas através deste canal.
			Definir região de atuação de cada vendedor da equipe.	Alice	28/12/06	Não se aplica.	
			Selecionar um vendedor para Televendas e dois para venda pessoal.	Alice	05/01/07	Não se aplica.	
			Definir produtos e preços a serem vendidos em televendas.	Alice	27/12/06	Não se aplica.	
			Treinar equipe de vendas (pessoal e televendas).	Nicole	06/01/07	Não se aplica.	
Disponibilizar mostruários, <i>folders</i> e materiais promocionais para venda.			Kássia	05/01/07	Base de Dados.		

Tabela 4 – Estratégia: Desenvolver e fortalecer Canais de Vendas
Fonte: Arquivo da empresa.

6.3.3 Fidelização

A fidelização é fundamental, pois ela permite a compra repetida, que exige menos esforço. É também auxiliar na fixação da marca no mercado, pois clientes fiéis tendem a fazer indicações da empresa. Além disso, quando existe uma relação

mais próxima entre fornecedor-cliente, a possibilidade de venda de produtos diferentes do vendido inicialmente torna-se menos trabalhosa, uma vez que o cliente já consolidou a confiança no fornecedor.

Estratégia		Ações	Resp.	Prazo	Fonte	Controle
Fideli- zação	Pós- vendas	Criar comunicação eletrônica de satisfação com produtos e atendimento.	Nicole	27/11/06	Gerar arquivo.	Ter 30% de compra de novos produtos ou de re-compra.
		Criar comunicação eletrônica dicas e promoções de produtos.	Nicole	11/12/06	Gerar arquivo.	
	Clientes Preferenciais	Definir perfil do cliente preferencial.	Nicole	06/01/07	Gerar arquivo.	Verificar se os clientes com o perfil dão o retorno esperado.
		Proporcionar condições especiais para tais clientes.	Nicole	14/01/07	Gerar arquivo.	
		Definir ofertas especiais para quem já é cliente cadastrado.	Nicole	28/01/07	Gerar arquivo.	
	Incentivar Compras Repetidas	Definir descontos especiais para clientes cadastrados em nova compra.	Alice	05/02/07	Gerar arquivo.	Verificar o aumento de compras repetidas.
Estabelecer ofertas promocionais de produtos adicionais.		Alice	12/02/07	Gerar arquivo.		

Tabela 5 – Estratégia: Fidelização
Fonte: Arquivo da empresa.

6.3.4 Promoção

É difícil poder medir claramente o retorno da promoção de uma empresa no mercado; mais complexo se torna quando se trata da promoção de uma pequena empresa, como a Eikon, que não dispõe das mesmas facilidades que uma grande empresa possui. No entanto, alguns parâmetros podem indicar se esta promoção está ocorrendo de maneira adequada, tais como o volume de vendas ou a maior procura de clientes, decorrentes de divulgação realizada.

Estratégia		Ações	Resp.	Prazo	Fonte	Controle
Promo- ção	On-line	Definir estrutura para facilitar vendas pelo <i>site</i> .	Michelle	15/12/06	Gerar arquivo.	Realizado ou não.
		Concluir e divulgar o novo <i>site</i> da empresa.	Michelle	02/01/07	Não se aplica.	

		Enviar <i>newsletter</i> com dicas e novidades para a lista de <i>e-mails</i> .	Alice	Mensal	Base de dados.	Verificar retorno a partir de nº chave promocional que deve ser citado pelo cliente.
		Implantar divulgação promocional: mala direta para lista de <i>e-mails</i> .	Kássia	Mensal	Base de dados.	
	Pessoal	Anunciar em pelo menos 2 catálogos direcionados a segmentos-alvo.	Alice	Anual	Não se aplica.	Folders da 3M.
		Distribuir material promocional em pequenas empresas e condomínios.	Kássia	26/02/07		
	Geral	Atualizar o <i>site</i> .	Válter	periódico	Não se aplica.	Comunicação mais direta com clientes.
		Criar calendário promocional anual.	Nicole	30/11/06	Gerar arquivo.	

Tabela 6 – Estratégia: Promoção
Fonte: Arquivo da empresa.

6.3.5 Aumentar a participação de outros produtos nas vendas

Com o aumento da venda de outros produtos – diversos dos tapetes personalizados - diminui-se o perigo de queda das vendas condicionadas à sazonalidade de compra, porque esta característica não se aplica da mesma forma aos outros grupos de produtos. Ainda, a Eikon pode tornar-se também conhecida por fornecer uma linha completa de produtos voltados ao seu mercado alvo, e não somente por vender tapetes de contenção de sujeira e umidade.

Estratégia		Ações	Resp.	Prazo	Fonte	Controle
Aumentar a Participação de Outros Produtos nas Vendas	Alavancar vendas de outros grupos de produtos 3M	Identificar quais canais de venda e clientes que podem comprar outros produtos da 3M.	Kássia	15/12/06	Anexo D; Base de Dados.	Verificar o retorno: Comparar o nº de empresas que efetuaram compras com o nº de empresas contatadas.
		Contatar canais e clientes atuais e prospectados através de <i>e-mail</i> e telefone para apresentar produtos.	Nicole	18/12/06	Não se aplica.	
		Estabelecer preços para compras regulares ou compras em quantidade	Nicole	22/12/06	Gerar arquivo.	
		Contatar, por <i>e-mail</i> , os interessados e definir produtos que serão vendidos.	Nicole	29/12/06	Gerar arquivo.	
		Enviar amostras, tabela de preços e <i>folders</i> para os canais selecionados.	Kássia	30/12/06	Não se aplica.	
	Novo produto: produto de marca diversific	Contatar fornecedores do produto analisado para obter mais informações.	Nicole	05/01/07	Não se aplica.	Verificar, ao final do período de testes, se é viável
		Definir portfólio de novo produto.	Alice	16/01/07	Não se aplica.	

ada	Inserção do novo produto: definir canais que serão trabalhados.	Alice	23/01/07	Não se aplica.	maior investimento no produto.
	Inserção do novo produto: definir preços para cada canal.	Nicole	23/01/07	Gerar arquivo.	
	Inserção do novo produto: definir a divulgação.	Alice	26/01/07	Gerar arquivo.	
	Estabelecimento do produto no mercado: prospectar todos os canais que o podem representar.	Kássia	21/02/07	Gerar arquivo.	Volume de vendas deve representar 5% do total.
	Estabelecimento do produto no mercado: Efetuar a divulgação ampliada para todos os canais escolhidos.	Kássia	28/02/07	Não se aplica	

Tabela 7 – Estratégia: Aumentar a participação de outros produtos nas vendas

Fonte: Arquivo da empresa.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho proporcionou uma reflexão detalhada na análise dos ambientes onde a Eikon – como empresa – está inserida, onde se identificaram suas forças e fraquezas, no ambiente interno, e as oportunidades e ameaças, no ambiente externo. Apesar de ter sido difícil analisar a concorrência de modo pleno, a organização das idéias geradas a partir desta reflexão permitiu surgirem condições apropriadas para a definição dos objetivos e metas e das estratégias e ações de marketing, objeto deste estudo.

A implementação do plano sugerido é limitada a um curto espaço de tempo, ou seja, menos de um ano. Para este período, foram previstas diversas atividades, que estão todas detalhadas nas estratégias e táticas, além de um acompanhamento de controle para facilitar os ajustes e/ou reformulações que se fizerem necessários no decorrer do processo.

Acredita-se terem sido os objetivos deste trabalho plenamente alcançados, uma vez que, tendo sido feita esta reflexão, o plano proporciona a possibilidade de a empresa adotar as estratégias propostas a fim de que as oportunidades sejam aproveitadas de modo favorável.

Espera-se que este plano venha ao encontro das expectativas de a Eikon consolidar-se definitivamente no seu mercado, como empresa que trabalha com seriedade e competência, visando uma excelente performance tanto no atendimento, quanto no fornecimento dos seus produtos. O crescimento da empresa surge como uma conseqüência, viabilizada através do aumento de seu faturamento. No entanto, este plano não visa estabelecer rumos definitivos, e sim, ser o princípio de uma fase, onde os desafios e novos caminhos possíveis serão sempre oportunidades. E, neste sentido, pode-se dizer que o estudo valeu a pena, sem falar também na oportunidade de acrescentar mais uma vivência ímpar em nível de conhecimento teórico-prático nos agentes envolvidos com esta mudança.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDEZ, Gustavo. **Marketing para pequenas empresas**: dicas para a sobrevivência e crescimento do seu negócio. 1ª ed. Blumenau: Imprensa Nova Letra, 2005.

BOONE, Louis E.; KURTZ, Davis L.. **Marketing Contemporâneo**. 8ª ed. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científicos, 1998.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**: uma perspectiva brasileira. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**: uma perspectiva Brasileira. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1986.

COBRA, Marcos. **Plano Estratégico de Marketing**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pretence Hall, 2000.

MALCOLM, McDonald H. B.. **Planos de Marketing**: como preparar - como usar. Rio de Janeiro: Gráfica JB, 1993.

MCCARTHY, E. Jerome; PERREAULT JR, William D.. **Marketing Essencial**: uma abordagem gerencial e global. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RICHERS, Raimar. **Marketing**: uma visão brasileira. 2ª ed. São Paulo: Negócio Editora Ltda., 2000.

ROCHA, Ângela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing**: teoria e prática no Brasil. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

WEINSTEIN, Art. **Segmentação de Mercado**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

WESTWOOD, John. **O plano de Marketing**: guia prático. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

YIN, Robert K.. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

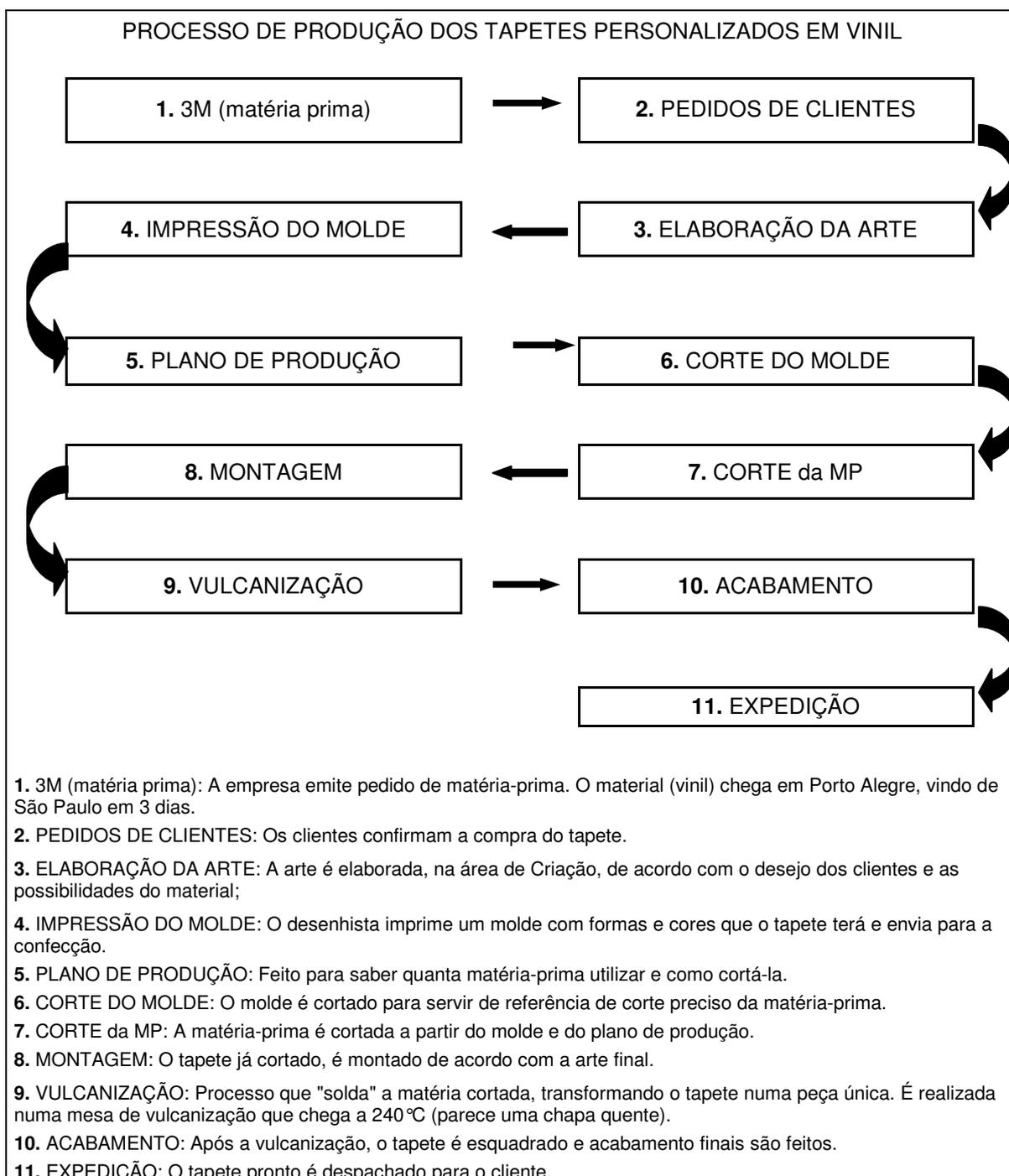
Sites consultados:

<<http://www.3m.com.br>>

<<http://www.sebrae-rs.com.br>>

ANEXOS

ANEXO A – PROCESSO DE PRODUÇÃO DOS TAPETES PERSONALIZADOS EM VINIL



ANEXO B – ORGANIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO DA EIKON

Atividade / Período	Agosto			Setembro				Outubro				Novembro			
5.1.1 Organizar o planejamento	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.2 Analisar o ambiente	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.3 Estabelecer objetivos e metas de marketing	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.4 Definir estratégias	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.5 Definir plano tático e ações	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.6 Formalizar plano	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

ANEXO C – PARTICIPAÇÃO DOS CANAIS DE VENDAS NO TOTAL DE VENDAS

	Vendas Diretas %	Autônomos %	Revenda %
out-05	51,37%	23,67%	24,97%
nov-05	57,56%	35,34%	7,11%
dez-05	22,83%	0,37%	76,80%
jan-06	52,96%	34,77%	12,27%
fev-06	75,25%	13,26%	11,49%
mar-06	54,22%	15,43%	30,36%
abr-06	57,21%	18,41%	24,38%
mai-06	79,87%	2,86%	17,27%
jun-06	61,66%	10,28%	28,06%
jul-06	49,50%	22,76%	27,74%
ago-06	66,21%	11,31%	22,48%
set-06	55,60%	13,07%	31,32%
Média	63,27%	14,18%	22,55%

ANEXO D – MODELO DE PROSPECÇÃO DE NOVOS CLIENTES

SEGMENTOS A PROSPECTAR EMPRESAS	
Grupo 1 - Canal de Vendas	Arquitetos
	Construtoras e Manutenção predial
	Empresas que vendem serviço e/ou vendem produtos de limpeza
	Imobiliárias
	Lojas de Decoração (geral, mosaicos, patchwork)
	Lojas de piscinas e jardins
	Lojas de pisos e cerâmicas (mosaico)
	Montadoras de móveis
Grupo 2 - Cliente Final	Manutenção de elevadores
	Clubes, Estádios, Ginásios, Academias
	Condomínios, Síndicos profissionais
	Cozinhas industriais
	Entidades de classe
	Entretenimento (casas noturnas, teatros, cinemas, museus)
	Frotas (táxis, ônibus, aviões, trens, embarcações)
	Hospitais, Clínicas, Laboratórios
	Hotéis e Motéis
	Redes de lojas (comércio), Supermercados, Hipermercados
	Shoppings, Centros Comerciais
Universidades, Faculdades, Escolas, Cursos	

Nome do Cliente	Grupo	Telefone	Contato	E-mail	Comentários
Alfa	2	3333-3333	Maria	maria@alfa.com	Visita em 18/12/06
...
...

CURRICULUM VITAE

NICOLE FLECK DE LOYOLA

Data de nascimento: 05/03/1982

E-mail: nicfloy@yahoo.com.br

Telefones: (51) 3224-7934 / 9693-9698

FORMAÇÃO ACADÊMICA

Estudante de Administração de Empresas – UFRGS - ingresso em 2000/1

Previsão de formatura 2006/2

IDIOMAS

Espanhol – leitura, escrita e fala fluente

Inglês – leitura fluente; escrita e fala fluente

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Eikon Soluções em Sinalização Ltda (novembro de 2003 – até a presente data):

Empresa Distribuidora Autorizada da linha de Limpeza Profissional da 3M.

Por ser uma empresa pequena, realizo as mais diversas funções, tendo um aprendizado multifuncional e a vivência do dia-a-dia de uma empresa pequena.

- Atendimento e elaboração de propostas a clientes;
- Controle de contas a pagar e a receber;
- Controle do estoque e realização de pedidos a fornecedores;
- Controle da produção

AIIESEC (agosto de 2000 até março de 2004):

Organização gerida por estudantes universitários voluntários de todo o mundo. Promove intercâmbios profissionais (estágios no exterior).

- Membro das áreas de Intercâmbio e Marketing (anos de 2000 e 2003);
- Coordenadora de Finanças (janeiro de 2001 até julho de 2001);

- Organizadora de Seleção de Estudantes para Estágio no Exterior na cidade de Porto Alegre (anos de 2001 e 2003);
- Diretora de Recursos Humanos (janeiro de 2002 até dezembro de 2002);
- Membro das áreas de Intercâmbio e Recursos Humanos e elaboração de Projeto para Seleção de Estudantes para realização de estágio no exterior, na AIESEC na Universidade de Lima, Lima, Peru (abril de 2003 até agosto de 2003).
- Participação nos Planejamentos operacionais e estratégicos em 2001, 2002 e 2003.

Bolsista da Prof^a Dr^a Rosinha Machado Carrion, BIC - UFRGS:

Projeto: O Significado do Trabalho Voluntário Empresarial (setembro de 2002 – até dezembro de 2002):

- Realização de pesquisas bibliográficas e pela internet;
- Elaboração de minutas;
- Participação em Seminários internos e externos do NIPETS (Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas sobre o Terceiro Setor);
- Organização do mailing do grupo NIPETS;
- Apresentação do realizado na bolsa

CONAB (novembro de 2001 – até abril de 2002)

Possibilidade de visualização de como funciona o serviço público e seus procedimentos. Desenvolvimento da comunicação com os públicos interno e externo da empresa.

- Controle de chamadas telefônicas: receber, realizar e encaminhar chamadas, trabalhando com o público interno e externo da empresa.
- Verificação das chamadas telefônicas: conferir quais são as chamadas não-locais que foram realizadas e pessoais.

HISTÓRICO ESCOLAR

Habilitação: Vínculo Atual
ADMINISTRAÇÃO - NOTURNA

Currículo: ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - NOTURNO

NICOLE FLECK DE LOYOLA

Ano	Atividade de Ensino	Turma	Conceito	Situação	Créditos
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DA REMUNERAÇÃO (ADM01165)	U	-	Matriculado	4
2006/2	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	U	-	Matriculado	12
2006/1	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	B	FF	Reprovado	4
2006/1	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	U	FF	Reprovado	12
2006/1	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	C	A	Aprovado	4
2005/2	COMPORTAMENTO DO COMPRADOR/CONSUMIDOR (ADM01164)	U	B	Aprovado	2
2005/2	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	C	FF	Reprovado	4
2005/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	B	B	Aprovado	4
2005/2	TÓPICOS ESPECIAIS EM RECURSOS HUMANOS II (ADM01181)	U	D	Reprovado	4
2005/1	ADMINISTRAÇÃO DO COMPOSTO COMUNICAÇÃO (ADM01167)	U	C	Aprovado	2
2005/1	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	B	A	Aprovado	4
2005/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	B	A	Aprovado	4
2005/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	B	B	Aprovado	4
2005/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	C	A	Aprovado	4
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	C	B	Aprovado	4
2004/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	A	C	Aprovado	4
2004/2	DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01178)	B	B	Aprovado	4
2004/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	C	B	Aprovado	4
2004/1	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	C	A	Aprovado	4
2004/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	A	B	Aprovado	4
2004/1	ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273)	B	C	Aprovado	4
2004/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	B	B	Aprovado	4
2004/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	B	C	Aprovado	4
2003/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	C	B	Aprovado	6
2003/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	C	B	Aprovado	4
2003/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	B	C	Aprovado	4
2003/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	C	B	Aprovado	4

2003/2	GESTÃO AMBIENTAL NA EMPRESA (ADM01004)	B	B	Aprovado	2
2003/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	B	-	Cancelado	4
2002/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	A	B	Aprovado	4
2002/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	C	B	Aprovado	4
2002/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	A	-	Cancelado	4
2002/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	C	A	Aprovado	4
2002/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	B	C	Aprovado	4
2002/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	B	D	Reprovado	4
2002/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	E	B	Aprovado	4
2002/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	D	D	Reprovado	4
2001/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	B	B	Aprovado	4
2001/2	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	B	B	Aprovado	4
2001/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	C	C	Aprovado	4
2001/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	B	C	Aprovado	4
2001/2	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	C	A	Aprovado	6
2001/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	B	D	Reprovado	4
2001/1	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	B	C	Aprovado	4
2001/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	B	C	Aprovado	4
2001/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	B	-	Cancelado	4
2001/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	F	B	Aprovado	4
2000/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	D	C	Aprovado	4
2000/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	B	B	Aprovado	4
2000/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	E	C	Aprovado	4
2000/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	H	C	Aprovado	4
2000/2	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	C	C	Aprovado	4
2000/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	B	C	Aprovado	4
2000/1	CÁLCULO I-B (MAT01102)	A	B	Aprovado	6
2000/1	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	C	A	Aprovado	4
2000/1	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	B	B	Aprovado	4
2000/1	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	A	C	Aprovado	4
2000/1	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	F	B	Aprovado	4