

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA  
MBA EM MARKETING ESTRATÉGICO

JULIA CAPPELLARI LAKS

**ASTRAL CONSULTORIA DE MARKETING**

Porto Alegre

2015

JULIA CAPPELLARI LAKS

**ASTRAL CONSULTORIA DE MARKETING**

Plano Estratégico de Marketing apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista, pelo MBA em Gestão de Marketing Estratégico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Nome do Orientador: Prof. Dr. Otávio Gonzatti Fernandes

Porto Alegre

2015

## ÍNDICE

1. SUMÁRIO	5
2. ANÁLISE INTERNA	6
2.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA	6
2.2. NORTEADORES ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS EMPRESARIAIS	7
2.3. ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS	8
2.4. OBJETIVOS DE MARKETING	9
2.5. DESCRIÇÃO DO MARKETING MIX ATUAL	10
<b>2.5.1 Produto</b>	10
<b>2.5.2 Preço</b>	11
<b>2.5.3 Praça</b>	12
<b>2.5.4 Promoção</b>	12
2.6. POSICIONAMENTO MERCADOLÓGICO E SEGMENTO-ALVO ATUAIS	12
2.7. DESCRIÇÃO GERAL DA ATUAL COBERTURA DE MERCADO	13
3. ANÁLISE EXTERNA	13
3.1. ANÁLISE MACROAMBIENTAL	13
<b>3.1.1 Cenário Econômico</b>	14
<b>3.1.2 Cenário Sociocultural</b>	15
<b>3.1.3 Cenário Demográfico</b>	17
<b>3.1.4 Cenário Tecnológico</b>	20
3.2. ANÁLISE SETORIAL	22
3.2.1 Grau de rivalidade entre concorrentes	22
3.2.2 Grau de ameaça de novos entrantes	23
3.2.3 Grau de ameaça de produtos substitutos	23
3.2.4 Poder de barganha dos compradores	24
3.2.5 Poder de barganha dos fornecedores	24
3.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	26
3.4. ANÁLISE DE MERCADO	30
3.4.1 Análise Qualitativa de Mercado	31
3.4.2 Análise Quantitativa de Mercado	33
4. MATRIZ SWOT	36

5. OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	37
5.1 SEGMENTO-ALVO E POSICIONAMENTO REVISADOS	37
5.2 OBJETIVOS DE MARKETING	38
5.3 MARKETING MIX	38
5.3.1 Estratégias de Produto/Serviço	38
5.3.2 Estratégia de Preço	39
5.3.3 Estratégias de Comunicação	40
5.3.4 Estratégias de Distribuição	41
5.4 CRONOGRAMA E ORÇAMENTO	42
6. RESULTADOS	46
7. CONTROLES DO PLANO	47
CONSIDERAÇÕES FINAIS	48

## **1 SUMÁRIO EXECUTIVO**

A Astral Consultoria de Marketing é uma empresa nova no setor de consultorias e está buscando aprimorar seus produtos e serviços. Com foco no segmento de pequenas empresas, a Astral possui como diferencial se propor a atuar como o marketing terceirizado de empresas com estruturas mais enxutas e sem capital para contratação de funcionários para a área.

Atualmente, a prestação de serviços acontece apenas em Porto Alegre, mas a empresa pretende atuar de maneira relevante em todo o estado do Rio Grande do Sul. Os mais diversos segmentos de mercado são aceitos na Astral como potenciais clientes, desde o ramo de entretenimento, passando por varejo ou educação.

O mercado brasileiro e gaúcho passa por um momento de forte instabilidade e isso dificulta o empreendedorismo. Porém, através de diversas análises macroambientais e setoriais, conclui-se que as pessoas desejam ter seu próprio negócio, mesmo em tempos de crise.

A principal característica do serviço oferecido pela Astral é a proximidade entre empresa e cliente. São oferecidos serviços na área digital, principalmente, mas também a construção de planos de marketing, acompanhamento e desenvolvimento de estratégias para o negócio de maneira completa.

A Astral tem como objetivos se desenvolver ainda mais, nas mais variadas frentes, sejam elas relacionadas a produto, preço, distribuição ou comunicação. Além disso, a empresa busca diariamente o desenvolvimento como corporação, estudando e desenvolvendo práticas para o alcance desse patamar. O desejo da Astral é de ser conhecida no mercado do Rio Grande do Sul, como referência em consultoria de marketing e disseminação conteúdo próprio sobre negócios, empreendedorismo e marketing, além de alcançar a marca de 10 clientes até o final do ano de 2015.

## 2 ANÁLISE INTERNA

O presente capítulo apresenta uma breve contextualização da empresa, descrevendo seus fatores-chave de sucesso, objetivos e estratégias empresariais atuais e a descrição do marketing *mix*. Além disso, também é descrito o posicionamento mercadológico e segmentos-alvo atuais.

### 2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

A Astral Consultoria de Marketing foi fundada em junho de 2014, a partir de uma iniciativa da autora deste plano, Julia Cappellari Laks. A ideia surgiu em um momento em que a autora estava frustrada profissionalmente, após sete anos como atendimento em diversas agências de Porto Alegre, Rio Grande do Sul e meio ano como analista de marketing de uma construtora na mesma cidade.

A empresa surgiu a partir de trabalhos freelancer onde todos possuíam as mesmas características: **empresas pequenas ou profissionais liberais, que faziam pouco ou nenhum investimento em marketing e notaram a necessidade disso em um momento de economia apertada do país (POTENCIALIDADE)**. Após alguns trabalhos como freelancer, a autora enxergou uma oportunidade de mercado não atendida.

As pequenas empresas e profissionais liberais não são focos de grandes agências de publicidades e consultorias renomadas. Por tanto, surgiu a ideia de montar uma empresa em que o foco seria exatamente esse nicho ainda não atendido.

Hoje, a empresa possui cinco clientes fixos, mas já chegou a atender nove diferentes estabelecimentos e profissionais. **A estrutura é somente a proprietária Julia e não possui escritório próprio (FRAGILIDADE)**, realizando os trabalhos em home office.

A Astral Consultoria de Marketing se **propõe agir como o marketing terceirizado das empresas que a contratam (POTENCIALIDADE)**. Isso significa que as empresas não terão uma agência que realiza apenas peças publicitárias, e sim, uma pessoa que acompanha diariamente a empresa, com

profunda imersão no negócio, identificando como e onde a empresa deve trabalhar para atrair ainda mais clientes e gerar vendas.



A logomarca da empresa foi desenvolvida por uma diretora de arte parceira, que realiza trabalhos mais complexos, como desenvolvimento de logos para os clientes.

O serviço proposto pela Astral é cobrado como um fee, onde as empresas pagam um **valor de acordo com a sua estrutura e possibilidade de investimento na área (POTENCIALIDADE)**. A partir disso, é construído um escopo de trabalho que se enquadra dentro desse cenário. O principal trabalho solicitado pelas empresas é o gerenciamento das marcas nas redes sociais e produção de conteúdo.

Ainda não há nenhum contrato formal estabelecido entre os clientes e a empresa Astral, o que dificulta um pouco a consultoria nas horas de cancelamento dos trabalhos.

A definição destas diretrizes, através de um plano de marketing, permitirá à Astral ter uma ideia clara sobre sua atual situação da empresa e do setor, possibilidades de crescimento e o que deve ser mudado. A empresa ainda não realizou um planejamento do negócio como um todo.

## 2.2 NORTEADORES ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS EMPRESARIAIS

**Negócio:** Consultoria de marketing para pequenas empresas e profissionais liberais

**Visão:** Ser referência no mercado de consultoria de marketing no sul do Brasil.

**Valores:** confiança, ser feliz, parceria, transparência, respeito.

**Missão:** proporcionar a pequenas empresas e profissionais liberais um serviço personalizado de consultoria, com confiança e transparência mútua, buscando construir uma personalidade para a marca nos canais de comunicação e contato com o cliente.

### **Objetivos Empresariais**

Os objetivos empresariais foram definidos de acordo com a percepção da dona da empresa e autora do plano. Os mesmos foram traçados para serem alcançados até o final de 2016.

- Penetrar no mercado de Porto Alegre e Região Metropolitana.
- Aumentar o conhecimento da marca Astral.
- Aumentar em 200% o faturamento, considerando como base o investimento inicial.

**Fatores-chave de sucesso:** conhecimento de marca, reconhecimento dos profissionais no mercado, serviços prestados, clientes atendidos, proximidade entre cliente e empresa e custo.

### **2.3 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS**

A partir das estratégias genéricas desenvolvidas por Michael Porter, a Astral Consultoria de Marketing está classificada na estratégia de diferenciação. Isso acontece pois a empresa tem como foco a aproximação o cliente, participação ativa no entendimento do negócio para propor soluções adequadas ao mesmo. A Astral deseja ser o braço direito do pequeno e micro empresário, fazendo-o sentir que a consultoria realmente faz parte da sua empresa. A Astral acredita na necessidade de entregar ao cliente um custo justo de acordo com a



realidade da empresa, porém, não se deseja competir em custo com os concorrentes, e sim, na exclusividade do serviço prestado.

Seguindo as estratégias de crescimento apresentadas por Igor Ansoff, é possível entender que a Astral adota, em um primeiro momento, a estratégia de penetração. Até 2017, a empresa pretende entender o mercado atual, consolidar mercado, desenvolver portfólio e aumentar a experiência na área de consultoria. Após esse período, com a empresa pronta para alcançar novos desafios, a estratégia de crescimento passa a ser a de desenvolvimento de mercado, buscando crescer em participação em outros estados brasileiros, com trabalhos mais complexos e específicos.

Por fim, a partir da análise SWOT realizada no capítulo quatro, foi possível identificar que as oportunidades do mercado atual estão interessantes para a maior capacitação da empresa. Bem como, foi identificado que a empresa possui ainda mais fraquezas que potencialidades nesse momento de concretização do negócio. Sendo assim, dentro das estratégias competitivas expostas por John Westwood, a Astral adequa-se a de desenvolvimento, onde a empresa pretende aproveitar as oportunidades do ambiente externo para ampliar mais seus serviços, fortalecendo e descobrindo novas potencialidades.

## 2.4 OBJETIVOS DE MARKETING

A Astral é uma empresa nova no mercado e, em função disso, não estabeleceu objetivos prévios. Por tanto, serão apresentados os objetivos de marketing a serem alcançados pela empresa:

- Aumentar o conhecimento da marca pelo público empreendedor e empresário da região de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul.
- Dar visibilidade à marca Astral no seu mercado de interesse.
- Dobrar o número de clientes atendidos.
- Revisar proposta geral de valor da empresa.
- Revisar posicionamento de marca da consultoria.

## 2.5 DESCRIÇÃO DO MARKETING MIX ATUAL

O presente capítulo apresentará as estratégias atuais do marketing mix da empresa Astral Consultoria de Marketing, considerando os pontos: produto, preço, praça e promoção.

### 2.5.1 Produto

A Astral Consultoria de Marketing trabalha, principalmente, com serviços voltados para o marketing digital. A presença das empresas nas redes sociais é fundamental nos dias atuais. Mas, mais do que isso, essas empresas precisam entregar um conteúdo relevante para seus fãs e seguidores. Esse é o foco da Astral: construir, através das redes sociais, uma personalidade para a marca das empresas atendidas. Isso significa, em termos práticos, a criação de páginas, total gerenciamento e administração dessas páginas empresariais e, principalmente, produção e criação de conteúdos fotográficos, textuais e gráficos para alimentar esses espaços.

Dentro do trabalho com as redes sociais, estão inclusos acompanhamentos em tempo real das interações com as publicações, com o objetivo de resolver problemas ou aproveitar oportunidades no momento em que surgem. Ao final do mês, todo cliente da Astral recebe, em uma reunião, uma análise criteriosa e completa da performance da marca nos canais sociais.

Acompanhando esse processo, a Astral também oferece aos clientes um diagnóstico digital. Isso significa acompanhar, periodicamente, os movimentos cibernéticos do mercado e dos clientes, através de ferramentas de monitoramentos de redes sociais e sites em geral. Toda essa pesquisa ajuda a desenvolver o serviço anterior, fortalecendo a presença digital das marcas.

Ainda no cenário digital, é oferecido para os clientes uma consultoria SEO. SEO significa Search Engine Optimization, ou seja, é um conjunto de técnicas específicas para tornar os sites mais amigáveis aos sites de busca, melhorando

os acessos através da seleção de palavras-chaves. A Astral disponibiliza para os clientes uma consultoria que aproxima os clientes do que é um serviço de otimização de buscas, trabalhando para melhorar a conversão de resultados aos sites das empresas.

A Astral também oferece aos seus clientes um trabalho de Relações Públicas e Assessoria de Imprensa Digital. Assim como é feito no serviço off-line, essa proposta visa criar e manter reputações das marcas atendidas através das ferramentas digitais. Com esse serviço, o cliente mantém relacionamento com todos os pontos de contato através das ferramentas digitais ou não, de maneira direta, real, com estratégia e foco.

Além dos serviços apresentados, a Astral também proporciona aos clientes a construção de um plano de marketing dos seus negócios, alinhando objetivos, estratégias e táticas dentro do segmento, além de uma análise aprofundada do setor e macroambiente.

Todos os serviços descritos acima fazem parte da proposta central da Astral Consultoria de Marketing de ser o braço direito do cliente, atuando como o marketing terceirizado dessas empresas. Ou seja, não apenas é uma prestadora de serviços, como também está presente em todos os momentos estratégicos do cliente, entendendo suas necessidades para uma atuação mais direta e certa.

### **2.5.2 Preço**

A definição dos preços praticados pela Astral Consultoria de Marketing acontece a partir da análise da situação financeira do cliente, feita em reuniões e conversas anteriores ao fechamento do contrato. Isso acontece porque existem clientes que necessitam bastante de uma ajuda na área de marketing mas não conseguem manter alguém fixo para isso. Ou por não ter verba ou, até mesmo, por não ter uma demanda tão constante.

Sendo assim, os valores dos clientes atuais variam entre R\$ 500,00 e R\$ 1.200,00. Com essa variação de valores, a contratação dos serviços também altera. Hoje, todos os clientes tem contratados os serviços de redes sociais e auxílios em outras demandas, se necessário.

### **2.5.3 Praça**

A Astral atua na região de Porto Alegre e Grande Porto Alegre, sem possuir um escritório próprio. Hoje, o trabalho é desenvolvido no sistema de home office da proprietária. As reuniões com os clientes acontecem nos seus próprios escritórios.

Há uma forte prospecção no mercado atuante, com contatos via telefone, e-mail, redes sociais ou indicação de parceiros. Quando há um interesse por parte de um possível cliente, os contatos ocorrem via redes sociais ou e-mail e, após, são marcadas reuniões presenciais para a discussão da demanda. O processo de venda será descrito mais profundamente no item 2.7 do presente plano.

### **2.5.4 Promoção**

A Astral possui uma forte interação com seguidores e fãs via redes sociais. No momento, são postados conteúdos diariamente, sejam eles mensagens interessantes de incentivo ou com cunho empreendedor, fotos de eventos de clientes, compartilhamento de matérias interessantes, comunicado de cliente conquistado, etc. A Astral ainda não tem um fluxo muito grande de conteúdos próprios produzidos. Há também um blog iniciado, mas que possui apenas um post, apresentando a empresa.

## **2.6 POSICIONAMENTO MERCADOLÓGICO E SEGMENTOS-ALVOS ATUAIS**

A Astral Consultoria de Marketing está posicionada como a empresa que realiza um intenso trabalho na área de marketing e comunicação das empresas, proporcionando uma análise aprofundada das situações existentes em cada mercado atuante. A Astral é o braço essencial do micro e pequeno empresário. Assim, complementa-se que o posicionamento se destaca pela qualidade do

serviço entregue, bem como pela agilidade de desenvolvimento de conteúdos e novas ideias.

Os segmentos de mercado atendidos atualmente pela Astral são entretenimento, gastronomia, moda, comunicação e engenharia e construção. Por ser uma empresa que atende o setor B2B, a Astral não possui ainda um direcionamento de segmentos-alvos que deseja alcançar.

## 2.7 DESCRIÇÃO GERAL DA ATUAL COBERTURA DE MERCADO

O processo de venda acontece da seguinte maneira: a Astral ou o cliente fazem um primeiro contato via facebook ou e-mail, normalmente. Após esse primeiro contato virtual, é feito um contato telefônico para agendar uma reunião presencial a fim de discutir demandas e necessidades. Quando ocorre a reunião, a Astral se desloca até o cliente para uma conversa, onde são apontados problemas e necessidades de solução. Se, em algum momento, essa reunião não acontece pessoalmente e sim por telefone, os assuntos tratados são os mesmos.

Após definição de escopo, a Astral tem até dois dias úteis para enviar uma proposta ao cliente, contemplando tudo o que foi conversado, mais pontos que a empresa achar necessários para suprir a necessidade do cliente. Com a proposta aprovada, que tem uma duração mínima de contrato de seis meses, ambas as partes assinam o que foi contratado e iniciam o trabalho. Todo esse processo é feito diretamente com a proprietária da empresa.

## 3 ANÁLISE EXTERNA

O presente capítulo apresenta a análise externa da Astral Consultoria de Marketing, onde são descritas as análises macroambiental, dividida em seis cenários, e as cinco forças de Michael Porter, as quais definem o comportamento do segmento.

### 3.1 ANÁLISE MACROAMBIENTAL

O primeiro subcapítulo da análise externa a ser descrito é o do macroambiente. Nesse momento, serão tratados os assuntos referente aos cenários econômico, político-legal, sociocultural, demográfico, tecnológico e natural. O objetivo desse capítulo é indicar e analisar os segmentos onde a empresa opera e possíveis situações que a afetam.

### 3.1.1 Cenário Econômico

Nos últimos meses foi possível acompanhar uma alta taxa da inflação brasileira. Apesar disso, o IPCA (Índices de Preços Consumidor Amplo), afirma que a inflação oficial nacional perdeu força em abril, caindo para 0,71%. Essa é a menor taxa de inflação registrada no ano de 2015. Porém, mesmo com essa queda, os preços ainda sobem no Brasil<sup>1</sup>. O mercado financeiro prevê um aumento na inflação em 8,29% para 2015<sup>2</sup>.

A inflação é pressionada por novos fatores decorrentes das mudanças econômicas no país. No início do ano, o aumento da energia elétrica e dos combustíveis mexeu muito na variável. Agora, a alta do dólar é considerada um dos novos vilões dos preços, segundo a Agência Brasil<sup>3</sup> O dólar frente ao real segue em alta, entretanto teve uma redução no início do mês de maio, pela primeira vez no ano. O mercado de trabalho dos Estados Unidos enfraqueceu e o dólar comercial caiu 1,43%, encerrando a R\$ 2,98<sup>4</sup>.

Seguindo as tendências econômicas para o ano de 2015, o PIB brasileiro tem previsão de retração entre 1,18% e 1,20%. Se a previsão for confirmada, será o pior índice desde 1990<sup>5</sup>. Já o PIB do Rio Grande do Sul, analisado por

---

<sup>1</sup> Site G1 – Economia. Inflação oficial fica em 0,71% em abril, a menor taxa do ano, mostra o IBGE. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/05/inflacao-oficial-fica-em-071-em-abril-mostra-ibge.html>>. Acesso em 09 de maio de 2015.

<sup>2</sup> Site G1 – Economia. Mercado estima inflação mais alta e retração maior do PIB em 2015. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/2015/05/mercado-estima-inflacao-mais-alta-e-retracao-maior-do-pib-em-2015.html>>. Acesso em 11 de maio de 2015.

<sup>3</sup> Site Exame.com. Dólar e repasses de custos devem pressionar a inflação. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/dolar-e-repasses-de-custos-devem-pressionar-inflacao-dizem-especialistas>>. Acesso em 09 de maio de 2015.

<sup>4</sup> Site Valor Econômico. Dólar cai pelo quarto dia seguido e fecha a semana abaixo de R\$ 3. Disponível em <<http://www.valor.com.br/financas/4042184/dolar-cai-pelo-quarto-dia-seguido-e-fecha-semana-abaixo-de-r-3>> . Acessado em 09 de maio de 2015.

<sup>5</sup> Site G1 – Economia. Mercado aumenta previsão de inflação, baixa de PIB e vê mais juros. Disponível em <<http://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/2015/05/mercado-aumenta-previsao-de-inflacao-baixa-de-pib-e-ve-mais-juros.html>>. Acessado em 09 de maio de 2015.

economista da CDL POA, manteve-se estável no acumulado de 2014. Os números indicam que contra o 3º trimestre de 2014 foi registrado um aumento de 0,13% e o acumulado do ano de 2014 obteve variação praticamente nula (-0,02%). O economista da CDL acredita que a economia gaúcha, em 2015, ficará entre o crescimento no cenário base (+0,71%) e forte recessão no cenário pessimista (-4,40%), segundo próprias projeções<sup>6</sup>.

A taxa básica de juros SELIC tem previsão de 14,25% para o ano de 2015, de acordo com executivo do Bradesco Asset Management. O objetivo desse aperto é recuperar a confiança de que a meta da inflação será cumprida<sup>7</sup>. O Quadro 1 apresenta, de maneira resumida, as tendências do cenário econômico.

<b>Evento</b>	<b>Tendência</b>	<b>Oportunidade</b>	<b>Ameaça</b>
Inflação média	Aumento para 8,29% em 2015.		Aumento dos preços de possíveis fornecedores e compra de materiais.
Variação cambial	Dólar em alta - R\$ 2,98.		Aumento dos preços de materiais importado.
PIB Brasileiro	Retração entre 1,18% e 1,20%.		Instabilidade nas atividades comerciais.
PIB Gaúcho	Estabilidade em relação a 2014.	Cenário favorável economicamente.	

### 3.1.2 Cenário Sociocultural

As tendências descritas no cenário sociocultural estão relacionadas ao mercado consumidor, englobando percepções, valores e atitudes da população. O mundo está cada vez mais conectado e isso reflete na maneira como as pessoas se relacionam com produtos e serviços. Segundo uma pesquisa que traça o

<sup>6</sup> Site CDL POA. Economista da CDL POA analisa resultado do PIB Gaúcho. Disponível em < <http://www.cdlpoa.com.br/noticia/economista-da-cdl-poa-analisa-resultado-do-pib-gaucha/>>. Acessado em 09 de maio de 2015.

<sup>7</sup> Site Valor Econômico. Taxa Selic pode alcançar 14,25%, prevê executivo da Bram. Disponível em < <http://www.valor.com.br/financas/4043338/taxa-selic-pode-alcancar-1425-preve-executivo-da-bram>>. Acessado em 11 de maio de 2015.

potencial de consumo dos brasileiros em 2015, o consumo neste ano deve alcançar a marca de R\$ 3,7 trilhões, uma alta de 0,1% em relação ano passado<sup>8</sup>. Isso significa que, apesar da economia não estar muito favorável, as pessoas devem seguir consumindo.

O potencial de consumo dos brasileiros é interessante para marcas que precisam driblar um momento difícil e seguir com as vendas em alta. Porém, para atingir um bom índice em momentos de crise, as empresas devem ficar atentas às exigências dos consumidores, cada vez mais fortes e persistentes. A popularidade das redes sociais deu voz e poder à população.

Em função desses fenômenos, o portal TrendWatching Brasil, que traça tendências de consumo, descreveu alguns pontos interessantes sobre os consumidores da América Latina em 2015<sup>9</sup>. Segundo o estudo, os consumidores gostam de exibir para sua rede de contato suas qualificações no quesito conhecimento. Isso significa que as marcas devem integrar o aprendizado e as experiências literárias no dia a dia dos consumidores, pensando como elas podem ajudar seus compradores a expressar/exibir conhecimentos. O principal espaço para essa disseminação de conteúdo e conhecimento é através das redes sociais. O estudo do portal TrendWatching Brasil divulga que, em 2014, os latinos gastam cerca de 8,67 horas por mês, mais tempo que em qualquer outro lugar do mundo.

Os consumidores estão cada vez mais atentos em filtrar as informações que escolhem para ler. Há informações demais na web e as marcas precisam de diferenciação para serem percebidas. **As estratégias de diferenciação das empresas é cada vez mais importante (OPORTUNIDADE).** Uma boa estratégia de conteúdo é essencial para ser ouvido e se diferenciar nesse momento. A maneira com que todo esse conteúdo é disseminado pela internet se modifica quase que diariamente. Os dispositivos móveis são os maiores responsáveis pela entrega de conteúdo aos consumidores em todos os horários do seu dia. Portanto, as empresas precisam ficar atentas ao que os consumidores querem, que

---

<sup>8</sup> Site Mundo do Marketing. Potencial de consumo dos brasileiros em 2015. Disponível em <http://www.mundodomarketing.com.br/inteligencia/pesquisas/396/potencial-de-consumo-dos-brasileiros-em-2015.html>>. Acessado em 13 de maio de 2015.

<sup>9</sup> Site TrendWatching Brasil. 10 Tendências Latinas para 2015. Disponível em <http://trendwatching.com/pt/trends/10-latin-trends-for-2015/#slide-6>>. Acessado em 13 de maio de 2015.



tipo de assunto lhes é importante, para chamar a atenção em meio a tantas opções<sup>10</sup>.

Evento	Tendência	Oportunidade	Ameaça
Potencial de consumo dos brasileiros	Alcançar R\$ 3,7 trilhões em 2015.	Empresas precisam estar presentes em diversos canais	
Consumidores gostam de exibir conhecimento	Marcas devem ajudar os compradores a exibirem seus conhecimentos.	Desenvolvimento de conteúdos relevantes e de fácil disseminação.	
Diferenciação das empresas	Consumidores filtram as informações.	Necessidade de construção de estratégia forte de marketing de conteúdo.	

### 3.1.3 Cenário Demográfico

Segundo pesquisa realizada pela Endeavor Brasil em 2014, **o brasileiro está, cada vez mais, interessado em possuir seu próprio negócio (OPORTUNIDADE)** e há um aumento significativo de pessoas que efetivamente colocam esse plano em prática. Os brasileiros ainda são poucos inovadores, as empresas em que atuam tem baixo potencial de crescimento e poucas referências mundiais, com um ambiente de negócios bastante hostil aos empreendedores.

<sup>10</sup> Site Mundo do Marketing. 4 Tendências no Comportamento do Comprador a Serem Consideradas. Disponível em <<http://www.mundodomarketing.com.br/artigos/max-ribeiro/30759/4-tendencias-no-comportamento-do-comprador-a-serem-consideradas.html>>. Acessado em 18 de maio de 2015.

O espírito do empreendedorismo está cada vez mais forte em todo o mundo. Por isso, as pequenas empresas e profissionais liberais estão tomando conta do mercado empresarial em todas as regiões. E, por isso, necessitam de um olhar e cuidado especiais. O Brasil busca desenvolver ainda mais esses empreendedores. O país com mais e melhores empreendedores, que sabem o papel que representam para a sociedade, tem grandes chances de ser um país melhor para todos os seus habitantes. Mas os números reais ainda não correspondem a essa expectativa: se 3 em cada 4 brasileiros prefere empreender, apenas 4% realmente possuem empresas que empregam pessoas<sup>11</sup>.

**Empreender no Brasil não é uma tarefa fácil (AMEAÇA).** As dificuldades aparecem em todas as etapas da vida de uma pequena empresa no país. Isso justifica o índice de que apenas 35 mil empresas (1% do total) do país crescem acima de 20% ao ano por três anos seguidos<sup>12</sup>.

No mesmo estudo, chamado “Índice de Cidades Empreendedoras – Brasil 2014”, Porto Alegre ficou em 7º lugar num total de quatorze cidades analisadas, atrás de Florianópolis, São Paulo, Vitória, Curitiba, Brasília e Belo Horizonte, nessa ordem. Os empresários gaúchos tem a identidade regional muito forte até mesmo nos negócios. Em Porto Alegre, mais de 34% da população tem medo de empreender (índice médio das capitais é 26%). E quase 80% dizem que preferem dedicar menos tempo ao negócio para ter uma ótima qualidade de vida, acima da média nacional. Na capital gaúcha, concentram-se a maior densidade de empresas entre as capitais analisadas no estudo, mas os especialistas acreditam que as características culturais podem ter efeito no crescimento dos negócios.

A Região Sul, em 2014, obteve 35,1% na taxa total de empreendedores, considerando a população de 18 a 64 anos. A média nacional dessa taxa é de 34,5%. O empresariado gaúcho registra o nível de pró-atividade entre homens e

---

<sup>11</sup> Pesquisa Índice de Cidades Empreendedoras – Brasil 2014. Disponível em <https://endeavor.org.br/como-as-cidades-podem-ajudar-os-empreendedores/>. Acessado em 31 de maio de 2015.

<sup>12</sup> Pesquisa Índice de Cidades Empreendedoras – Brasil 2014. Disponível em <https://endeavor.org.br/como-as-cidades-podem-ajudar-os-empreendedores/>. Acessado em 31 de maio de 2015.

mulheres como muito similar. Os homens possuem um percentual de 17,2% (taxa nacional de 17,0%) e as mulheres de 17,0% (taxa nacional de 17,5%)<sup>13</sup>.

A população da Região Sul com nenhuma educação formal ou com curso superior completo ou mais são os que aparecem com menor pró-atividade para o empreendedorismo inicial com um percentual de 13,1%, significativamente inferior ao do Brasil, que atinge 17,2%. Já os indivíduos com segundo grau completo ou superior incompleto alcançam a maior taxa, (18,8%).

Em relação à renda familiar, a região se sobressai por apresentar, entre as regiões brasileiras, a menor taxa específica de empreendedorismo inicial entre indivíduos com níveis de renda entre seis e nove salários mínimos (16,2%). No Brasil, a taxa fica em 21,1%. A taxa com mais de nove salários mínimos é de 23,7%, superior a média nacional (20,1%)<sup>14</sup>.

<b>Evento</b>	<b>Tendência</b>	<b>Oportunidade</b>	<b>Ameaça</b>
Interesse em possuir negócios próprios	Aumento na quantidade de pequenas empresas no Brasil.	As pequenas empresas devem procurar por prestadores de serviço na área de marketing para ajudar o seu crescimento.	
Dificuldade de empreender no Brasil	Empresas possuem dificuldades de empreender no país e muitas não crescem o esperado e		Diminuição de pequenas empresas abertas recentemente ao longo prazo.

<sup>13</sup> Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo na Região Sul do Brasil. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014\\_sul.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_sul.pdf)>. Acessado em 31 de maio de 2015.

<sup>14</sup> Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo na Região Sul do Brasil. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014\\_sul.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_sul.pdf)>. Acessado em 31 de maio de 2015.

	acabam fechando.		
Índice de pró-atividade na Região Sul de 35,1%	Crescente número de novos negócios na região.	As pequenas empresas devem procurar por prestadores de serviço na área de marketing para ajudar o seu crescimento.	

### 3.1.4 Cenário Tecnológico

Fica bastante claro que quando falamos em cenário tecnológico, nos referimos muito ao meio digital. Hoje, os usuários de smartphone no Brasil representam 68 milhões de pessoas, todos com acesso a internet. Os maiores usuários do smartphone online são pessoas a partir de 35 anos, na sua maioria mulheres<sup>15</sup>.

**Os serviços mais acessados por esses usuários são redes sociais (OPORTUNIDADE).** Uma pesquisa divulgada pela revista Proxima afirma que o norte-americano passa, em média, 37 minutos do seu dia navegando por essas ferramentas. O facebook é a ferramenta mais acessada, seguida pelo twitter. A pesquisa ainda afirma que, 8 de 10 pequenas e médias empresas utilizam das redes sociais para crescer o seu negócio. Além disso, 3 entre 5 respondentes de pequenas e médias empresas afirmaram que ganham novos consumidores utilizando as ferramentas<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Proxima. No Brasil, 68 milhões de pessoas acessam a internet pelo smarphone. Disponível em <<http://www.proxima.com.br/home/mobile/2015/06/02/No-Brasil-68-milh-es-de-pessoas-acessam-internet-pelo-smartphone-.html>>. Acessado em 02 de junho de 2015.

<sup>16</sup> Proxima. Infográfico: porque consumidores seguem marcas nas redes sociais. Disponível em <<http://www.proxima.com.br/home/social/2015/06/02/Infogr-fico--por-que-os-consumidores-seguem-as-marcas-nas-redes-sociais.html>>. Acessado em 02 de junho de 2015.

O mesmo estudo ainda relevou os cinco principais motivos porque as pessoas seguem marcas nas redes. Em primeiro lugar ficaram as promoções e discussões; seguido por: informações de novos lançamentos, serviço de atendimento ao consumidor, conteúdo que entretém e habilidade de oferecer feedback para o cliente.

O Instagram é a rede social que mais cresce em números de novos usuários e tempo/utilização. Recentemente, o Instagram lançou um novo serviço de publicidade na ferramenta com foco em pequenas e médias empresas. Seguindo o modelo de sucesso do Facebook, a rede pretende oferecer aos usuários anúncios de endereços próximos a localização atual, ou serviços e produtos que tenham a ver com seu interesse. Além de utilizar informações de gênero e idade para direcionar suas campanhas, a ideia é entender informações de interesses e preferências do público, ajudando os anunciantes a planejar suas ações na rede<sup>17</sup>.

<b>Evento</b>	<b>Tendência</b>	<b>Oportunidade</b>	<b>Ameaça</b>
Usuários de smartphone representam 68 milhões de pessoas	Aumento no número de compra via dispositivos móveis	As marcas deverão realizar um trabalho mais forte voltado para dispositivos móveis.	
Redes sociais são as ferramentas mais utilizadas via smartphone	Aumento no número de empresas atuando nas redes sociais para alcançar esses consumidores	Ferramenta mais acessível para pequenas empresas com pouco orçamento, mas que precisam entregar um bom conteúdo aos usuários.	

<sup>17</sup> Proxima. Instagram estende oferta de publicidade para pequenas e médias empresas. Disponível em <http://bit.ly/1KBqcqj>. Acessado em 02 de junho de 2015.

Motivos para seguir uma marca nas redes sociais	Consumidores seguem por esperar informações sobre produtos e conteúdos interessantes	Necessidade das empresas estarem com seus conteúdos atualizados e relevantes.	
Publicidade no Instagram para PMEs	Aumento de PMEs presente na rede social	Marcas precisam encontrar conteúdos que as destaquem frente as demais empresas do setor que estarão anunciando.	

### 3.2 ANÁLISE SETORIAL

O capítulo descreve o modelo das cinco forças de Michael Porter, as quais analisam o grau de competitividade em um segmento. Esse modelo acredita que alcançar a vantagem competitiva necessária para destaque em um mercado, pode ser descoberta através de uma análise minuciosa do setor. As cinco forças são: rivalidade entre concorrentes, ameaças de novos entrantes e ameaças de produtos substitutos, poder de negociação dos compradores e poder de negociação dos fornecedores.

#### 3.2.1 Grau de rivalidade entre os concorrentes

O setor de consultorias é muito amplo, em todo o país. Cada empresa oferece serviços diferentes, com suas características específicas, de acordo com o que deseja atender. Então, há um grande número de concorrentes que oferecem os serviços de redes sociais, SEO, plano de marketing. Esses são serviços mais tradicionais oferecidos por consultorias. Já os serviços de diagnóstico social, relações públicas e assessoria digital são mais difíceis de serem encontrados, talvez por serem serviços oferecidos recentemente.

O mercado de consultorias tem muitos concorrentes e, isso, faz com que os valores disponibilizados ao mercado sejam muito diferentes uns dos outros. Existem consultorias focadas em pequenas empresas, como a Astral, mas ainda em um pequeno número. E também consultorias sem foco de atuação específico, as mais comuns. Por isso, os valores variam muito entre elas. Pequenas empresas valorizam e tendem a buscar valores mais baixos, que caibam nos seus orçamentos.

### **3.2.2 Grau de ameaça de novos entrantes**

**O grau de ameaça de novos entrantes é alto, pois empresas com apenas uma pessoa, como a Astral, podem entregar serviços semelhantes ao de empresas com mais infraestrutura (AMEAÇA).** Por tanto, é fácil entrar no segmento. Não existem leis e regulamentações necessárias para atuar na área de consultoria, bem como a necessidade de grandes investimentos.

Ainda não há um concorrente que domine o mercado na região. Diversas empresas são encontradas quando se trata do serviço de consultoria, mas não existe alguém que se sobressaia. Sendo assim, apesar da alta concorrência e facilidade de entrada no segmento, há espaço para a realização de um bom trabalho e alcançar alta vantagem competitiva.

### **3.2.3 Grau de ameaça de produtos substitutos**

**As agências digitais e de publicidade são consideradas produtos substitutos para o serviço de consultoria (AMEAÇA).** Esses estabelecimentos costumam entregar serviços semelhantes ao das consultorias. Porém, acabam perdendo em relação a custo.

A vantagem apresentada por essas agências é o expertise da equipe e agilidade na entrega dos materiais. Já as consultorias focadas em pequenas empresas costumam ter um trabalho mais próximo ao empresário, apresentando alta qualidade e preços acessíveis.

Além disso, agências digitais que possuem grandes clientes atendidos têm mais visibilidade do que as consultorias para pequenas empresas. Essas

empresas costumam ter verbas para estarem na mídia e isso atrai a atenção dos empresários. Portanto, nota-se que o grau de ameaça de produtos substitutos é alto.

#### **3.2.4 Poder de barganha dos compradores**

A Astral possui vários clientes que contratam os serviços mensalmente, todos pequenas empresas. Todos os clientes exigem um material diferenciado para entrega, mas alguns deles contratam mais ou menos serviços oferecidos pela empresa. Os clientes assinam uma proposta válida por seis meses e renovada após esse término.

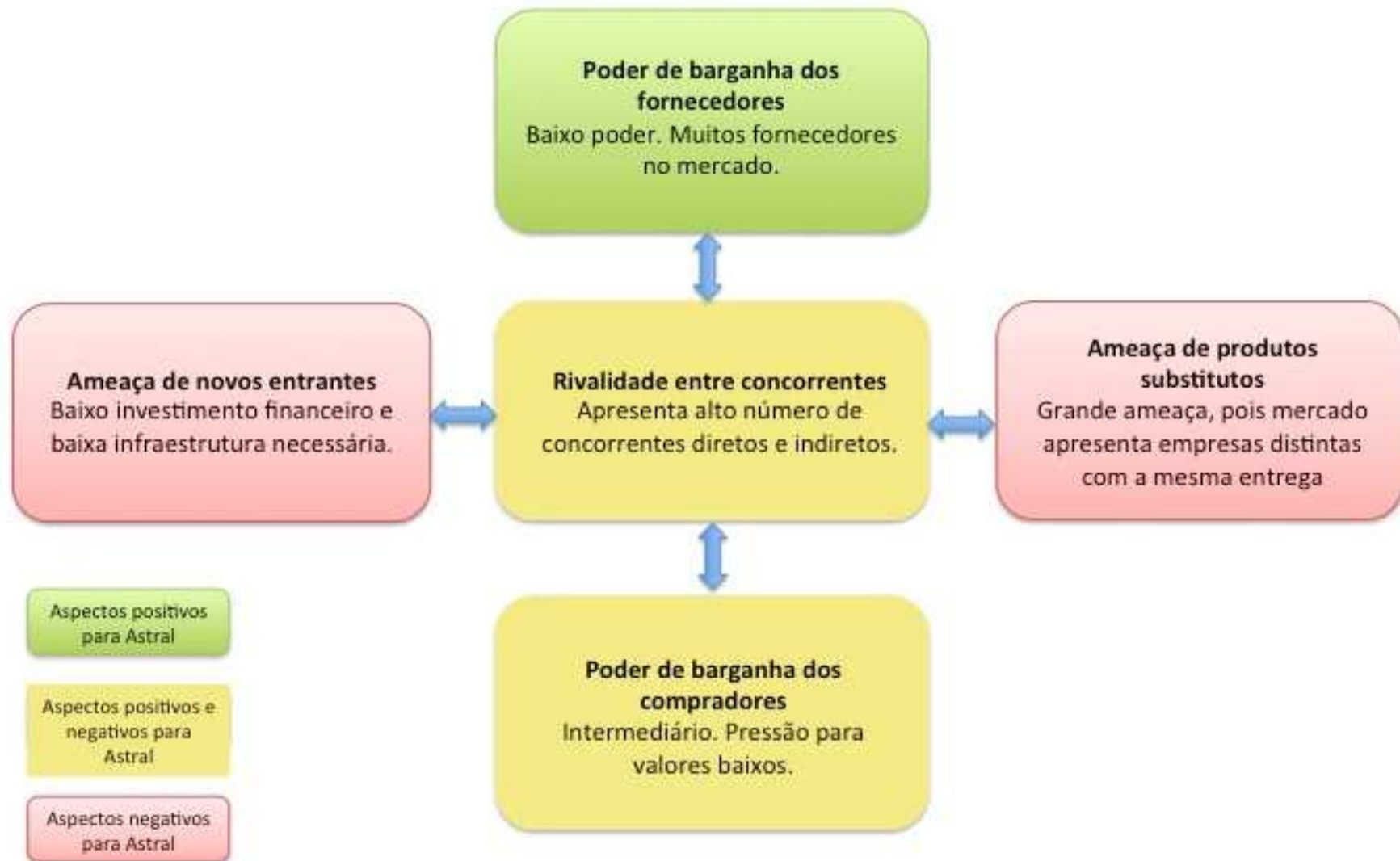
Alguns clientes pressionam para alcançar um valor muito baixo de serviço e, isso, acaba não sendo aceito pela Astral. Porém, às vezes é necessário fechar um contrato um pouco mais baixo do que o normal para ganhar visibilidade e conhecimento. Por tanto, pode-se dizer que o poder de barganha dos compradores é intermediário.

#### **3.2.5 Poder de barganha dos fornecedores**

O setor de consultorias não possui muitos fornecedores. A Astral trabalha com alguns parceiros para o desenvolvimento de trabalhos mais complexos, como logomarcas e site. Porém, esses fornecedores podem ser trocados se necessário.

O mesmo acontece com outras empresas do segmento. O poder de barganha dos fornecedores é baixo, pois outros podem ser contratados.





### 3.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

O mercado de consultoria em marketing está bastante saturado na região de Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Os serviços oferecidos entre as demais empresas e a Astral Consultoria de Marketing são semelhantes. Foram identificadas três empresas que se caracterizam com concorrentes.

A primeira empresa diagnosticada como concorrente da Astral Consultoria de Marketing é a Fabulosa Ideia. A empresa apresenta os serviços de assessoria de comunicação, produção de conteúdo e ações em mídias sociais. A empresa foi fundada em 2010, e acredita em “resultados reais para os clientes, seja no impulso do negócio ou valor agregado à marca”.

Como descrito anteriormente, a empresa oferece os serviços de assessoria de comunicação, produção de conteúdo e ações em mídias sociais. O serviço de assessoria de comunicação consiste em levar os clientes aos canais de comunicação para alcançar seus consumidores. Dentro desse serviço, são oferecidos consultoria e planejamento de comunicação, com o intuito de traçar onde serão despendidos esforços de comunicação empresa-cliente; central de inteligência clipping digital, para a realização de triagem dos assuntos que interessam a marca do cliente e o mercado onde está inserido, enviados diretamente por e-mail; gerenciamento de crises, preparação estratégica para evitar ou minimizar esses riscos, através de um plano de comunicação com identificação de pontos de vulnerabilidade do cliente, mapeando estratégias pré-definidas para resolução de problemas; media training, treinamento oferecidos aos executivos sobre como atender à imprensa; consultoria de imagem pessoal e corporativa, através de orientação profissional.

Já o serviço de produção de conteúdo é oferecido um conjunto de técnicas e estratégias. O primeiro deles são os blogs corporativos, onde são oferecidos planejamento, produção de conteúdo para público externo e interno. Além disso, é entregue a “memória empresarial”, com livros e vídeos contando a trajetória dos clientes; “Ghostwriting”, produção de artigos ou outros textos assinados para o empresariado; cobertura de promoções e eventos, com transmissão ao vivo através das mídias sociais; elaboração de roteiros para vídeos institucionais, apresentações, anúncios em áudio ou vídeo; conteúdo para SEO, analisando

palavras-chaves e termos para aumentar as visitas nos conteúdos do cliente; conteúdos para sites e newsletter; produção de áudio e vídeo para web; planejamento de comunicação digital, com elaboração de um plano com objetivos, posicionamento de mercado, concorrentes e público-alvo.

O terceiro serviço, chamado de “mídias sociais”, inclui o gerenciamento das mesmas; “Digital Coaching”, aperfeiçoamento do uso das ferramentas como divulgação profissional; consultoria e planejamento de presença nas mídias sociais; monitoramento de mídias sociais; ação com blogueiros Digital PR, disseminação de conteúdo para formadores de opinião; “seeding”, possibilidade de semear uma história para que ela seja ainda mais notada; seleção e treinamento em mídias sociais; e, por fim, ativação de promoções em mídias sociais.

O preço praticado pelo concorrente Fabulosa Ideia é bastante superior ao da Astral, pois eles não se posicionam como uma empresa focada em pequenas empresas. O objetivo é atender ao número de empresas que for possível dentro da estrutura atual, sem limitar pela grandiosidade do cliente. Sendo assim, eles oferecem um valor acima, mas ainda dentro das tendências de precificação desse mercado. É cobrado um preço fixo mensal entre R\$ 7.000,00 e R\$ 15.000,00, de acordo com a empresa e demanda contratada.

A Fabulosa Ideia está presente em Porto Alegre e atua ativamente em divulgações via mídias sociais e conteúdos pessoais desenvolvidos pelos donos. Os mesmos são professores de universidade e dão cursos paralelos dentro da empresa, atraindo uma boa quantidade de novos clientes e profissionais do mercado. A partir da análise, pode-se citar os pontos fortes e fracos desse concorrente:

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
Atuação em mídias sociais e produção de conteúdo próprio	Preço
Variedade dos serviços	Não é muito reconhecida no mercado
Reconhecimento dos sócios no mercado	Sem posicionamento claro

O segundo concorrente analisado é a empresa Jornalística Comunicação e Marketing Empresarial. Empresa nova no mercado, que se posiciona como uma facilitadora para pequenas e médias empresas e profissionais liberais, dispondo de serviços de assessoria de imprensa e criação de conteúdos a valores acessíveis.

A Jornalística oferece os serviços com vendas de pacotes. Cada pacote possui um valor já estabelecido e um escopo pré-combinado. Os pacotes de assessoria de imprensa variam de “press”, “básico”, “profissional” e “empresarial”. O serviço mais premium é o “empresarial” que oferece as seguintes entregas: elaboração de dois textos, revisão textual, divulgação para veículos de comunicação, monitoramento online, monitoramento off-line, garantia de publicação e follow por telefone. Os valores de assessoria de imprensa vão de R\$ 420,00 a R\$ 2.100,00.

Já os serviços de mídias sociais são vendidos com as seguintes divisões: “pacote start”, “pacote básico” “pacote avançado” e “pacote global”. O “pacote global” inclui os serviços de: planejamento, identidade visual das redes sociais, dezesseis postagens nas mídias digitais, monitoramento de marca, concorrência e seguidores, administração de anúncios no facebook, interação com fãs e potenciais clientes, relatório mensal e suporte e-mail/telefone. Os valores desse serviço variam de R\$ 530,00 (pacote start) a R\$ 2.050,00 (pacote global). As empresas interessadas podem adquirir os serviços via web, através do site da empresa, de acordo com a sua necessidade.

A comunicação ocorre via site e mídias sociais. A Jornalística atua no mercado do sul e sudeste do país.

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
Inovação na forma de adquirir os serviços	Marca nova, sem reconhecimento no mercado
Preço	Limitada gama de serviços oferecidos
Atuação em mídias sociais e produção de conteúdo próprio	Serviço impressoal, muito no ambiente virtual

O terceiro concorrente analisado é a empresa Intermídia Brasil. A empresa possui filial em Porto Alegre, mas atua em parceria com outra empresa, chamada Agência Digital, em todo o território nacional. Não é uma empresa com forte Market share, A Intermídia se posiciona como uma empresa atuante no mercado on e off-line, a fim de atingir os públicos dos clientes de diferentes formas e em diversos momentos. A empresa não especifica um segmento que deseja atender ou que possui como alvo.

Os serviços de marketing digital oferecidos pela empresa são: e-mail marketing, ferramenta própria para criação de campanhas e disparos; gestão de mídias sociais, com desenvolvimento de planejamento e estratégias para fortalecer a presença digital dos clientes; links patrocinados no Google, administração de campanhas de Adwords; consultoria em SEO, através da análise de sites e sugestão de melhorias para otimização de buscas; SMS Marketing, campanhas de envio de SMS em massa; produção de conteúdo digital; desenvolvimento de aplicativos para celulares; e criação e desenvolvimento de sites. Além desses, a empresa ainda oferece serviços off-line, como criação de campanhas publicitárias, assessoria de imprensa, pesquisa de mercado, etc.

Com relação a comunicação, a empresa desenvolve bastante conteúdo próprio para seu blog, todos direcionados para as redes sociais. Ao acessar o site da empresa, o cliente já é direcionado para um chat com alguém da equipe com a intenção de ajudá-lo na busca pelo serviço desejado. A respeito do preço, a empresa atua com um valor intermediário ao dos dois concorrentes anteriores, com valores que variam de R\$ 4.000,00 a R\$ 8.000,00. Sendo assim, é possível destacar os seguintes pontos fortes e fracos.

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
Oferecimento de serviços on e offline	Preço
Atuação em mídias sociais e produção de conteúdo próprio	Pouco reconhecimento no mercado
Atendimento	Sem posicionamento claro

Através da análise da concorrência, foi possível identificar que os fatores chaves de sucesso são necessários para se manter ativo na competição desse

mercado. Para avaliação dos concorrentes de acordo com os fatores chave de sucesso, foi desenvolvida a tabela a seguir:

Atributos de MKT	Peso	Astral Consultoria		Fabulosa Ideia		Jornalística		Intermídia Brasil	
		Nota	Conceito	Nota	Conceito	Nota	Conceito	Nota	Conceito
Conhecimento de marca	0,2	4	0,8	6	1,2	4	0,8	4	0,8
Reconhecimento dos profissionais no mercado	0,15	6	0,9	8	1,2	6	0,9	5	0,75
Serviços prestados	0,2	8	1,6	9	1,8	7	1,4	8	1,6
Cientes atendidos	0,1	7	0,7	9	0,9	5	0,5	5	0,5
Proximidade entre cliente e empresa	0,1	8	0,8	6	0,6	8	0,8	7	0,7
Valor	0,15	9	1,35	6	0,9	8	1,2	7	1,05
	1		<b>6,15</b>		<b>6,6</b>		<b>5,6</b>		<b>5,4</b>

A partir das análises realizadas e com base na percepção dos clientes do setor, criou-se uma matriz de posicionamento percebido comparando a Astral e os concorrentes descritos anteriormente. Os principais atributos que o setor valoriza são conhecimento de marca e serviços prestados.

O atributo conhecimento de marca se refere ao reconhecimento da marca no mercado atuante (market share). Já o atributo de serviços prestados está relacionado ao que a empresa oferece ao cliente, considerando que o mercado prefere trabalhar com empresas mais especializadas, com um foco definido, do que com empresas que atuam em várias frentes.

### 3.4 ANÁLISE DE MERCADO

O presente capítulo expõe a análise qualitativa de mercado dos clientes B2B da Astral Consultoria de Marketing. Nessa análise estão incluídos os pontos: quem constitui o mercado e o que compra, os motivos de compra, quando e onde ela ocorre. Além disso, também é apresentada a análise quantitativa, dimensionando o mercado comprador e identificando as diretrizes de crescimento.

### 3.4.1 Análise Qualitativa do Mercado

Conforme descrito por Kotler e Keller, a análise qualitativa dos compradores é uma descrição detalhada dos 7 O's e do processo de compra. O mecanismo dos 7 O's divide-se em ocupantes – tipos de consumidores; objeto da compra – tipos de produtos; objetivo da compra – benefícios esperados; participantes – os papéis na decisão de compra; processo de compra – etapa e seus agentes; ocasiões – época/momento de compra; locais de compra – pontos de contato com a marca.

#### Ocupantes

O mercado do setor de consultorias é formado por empresas e profissionais autônomos das mais diversas especialidades. Segundo o Código Civil (lei número 10.406, de 10 de janeiro de 2002), especifica-se seis tipos de empresas ou sociedades empresariais:

1. sociedade em nome coletivo: constituída por pessoas físicas, com igualdade entre seus sócios;
2. sociedade em comandita simples: formada por pessoas físicas e comanditários;
3. sociedade limitada: composta por dois ou mais sócios que contribuem com investimentos ou bens para formação do capital social. Pode ser uma microempresa, empresa de pequeno porte ou empresa individual;
4. sociedade em comandita por ações: com capital dividido em ações;
5. sociedade anônima: engloba as grandes empresas brasileiras;
6. há ainda a empresa individual de responsabilidade limitada – EIRELI: inovação do direito brasileiro, buscando sintonia com a realidade do empreendedorismo local, constituída por uma única pessoa.

Em 2008, uma lei complementar criou condições para que o trabalhador considerado informal, pudesse se tornar um Microempreendedor Individual (MEI). Esse microempreendedor tem algumas vantagens em relação a impostos e tributos federais.

## **Objeto da compra**

O objeto da compra são serviços colaborativos realizados por empresas de consultorias contratadas para entregar um trabalho específico e temporário, ou um trabalho mensal e fixo. As empresas buscam um serviço de qualidade e assertivo para alcançar os objetivos das mesmas.

## **Objetivo da compra**

Os objetivos de compra estão completamente relacionados aos objetivos da organização. Os serviços de consultoria são contratados a fim de resolver um problema pontual ou colaborar com uma ajuda periódica ao funcionamento da empresa como um todo ou área específica.

## **Participantes**

Os participantes da contratação do serviço de consultoria varia de acordo com o tamanho da empresa ou área que necessita do trabalho. Serão apresentados a seguir por empresas bem estabelecidas (grandes) / empresas enxutas (pequenas):

*Iniciador:* Diretor da área necessitada / proprietário

*Influenciador:* Colaboradores da área necessitada / proprietário

*Decisor:* Alta diretoria / proprietário

*Comprador:* Diretor da área necessitada / proprietário

*Usuário:* Colaboradores da área necessitada / proprietário

## **Processo de compra**

O mercado realiza o processo de compra entrando em contato direto com a empresa para reunião, solicitando orçamento, analisando as empresas contatadas e escolhendo o escopo e valor que melhor se adapta a necessidade e orçamento da empresa. Após a contratação, a empresa de consultoria começa o trabalho com a empresa, envolvendo uma imersão nos negócios e dando início ao que foi contratado.



## Ocasões de compra

Para as grandes e pequenas empresas, os momentos de compra acontecem quando é avaliada a necessidade de um serviço externo, que vá além do que é prestado dentro da empresa.

## Locais de compra

Os pontos de contato com a empresa de consultoria no processo de compra, tanto para empresas grandes quanto para pequenas, são diretamente com a empresa.

### 3.4.2 Análise Qualitativa do Mercado

Segundo dados da Kennedy Research & Advisory, o Brasil é o país que possui o mercado de consultoria mais substancial da América Latina, representando a maior fatia de crescimento no período 2009-2013, contribuindo com \$0,72 bilhões dos \$1,67 bilhões da receita total com consultoria no mercado da América Latina em geral<sup>18</sup>. O estado do Rio Grande do Sul possui cerca de 430.000 unidades locais de empresas, segundo pesquisa realizada pelo IBGE em 2012. Dessas empresas, 74.000 estão cadastradas como micro e pequena empresa, segundo dados de 2013<sup>19</sup>. Sendo assim, o mercado de pequenas empresas, a partir dos últimos dados do IBGE (2012) é formado por 17,2% das empresas em geral.

Em trabalho desenvolvido pela FEE (Fundação de Economia e Estatística) do Rio Grande do Sul, foi possível identificar as regiões do estado onde há

---

<sup>18</sup> Site Marketing Digital. Mercado de consultoria em crescimento no Brasil. Disponível em <<http://www.dmmarketingdigital.com/mercado-de-consultoria-em-crescimento-no-brasil/>>. Acessado em 07 de junho de 2015.

<sup>19</sup> Site Rádio Gaúcha. Cresce abertura de micro e pequenas empresas no estado. Disponível em <<http://gaucha.clicrbs.com.br/rs/noticia-aberta/cresce-abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-no-estado-22480.html>>. Acessado em 07 de junho de 2015.

aglomerações de empresas e os setores onde elas atuam. Foram identificadas 170 aglomerações industriais no RS.

Dessas aglomerações identificadas, aproximadamente 78% se enquadram em apenas nova divisões da CNAE, com os destaques: fabricação de produtos alimentícios (21,18%), fabricação de máquinas e equipamentos (10,00%), fabricação de produtos de metal (9,41%), fabricação de produtos de minerais não metálicos (7,65%), confecção de artigos do vestuário (7,06%), fabricação de móveis (7,06%) e fabricação de artefatos de couro e calçados (7,06%)<sup>20</sup>.

O Índice de Desempenho Industrial do RS (IDI-RS) cresceu cerca de 3% em março de 2015, em relação ao mês de fevereiro, sem os efeitos sazonais. O setor industrial do RS passa por um processo recessivo e diversos setores estão em queda. Nos três primeiros meses desse ano, todos os componentes do IDI-RS tiveram redução e os setores mais atingidos são: montagem de veículos (-21,8%), máquinas e equipamentos (-18,2%), químicos e refino de petróleo (-10,4%), vestuário (-9,2%) e móveis (-8%)<sup>21</sup>.

A cidade de Porto Alegre desenvolveu, em 2013, um trabalho com foco nas micro e pequenas empresas e empreendedores individuais da capital. A partir do estudo, foi possível identificar que, em Porto Alegre, as micro e pequenas empresas representam 97,6% dos estabelecimentos comerciais. O estudo apontou que os setores mais representativos nas micro e pequenas empresas são os de comércio (37,8%) e serviços (42%). O empreendedorismo individual do município de Porto Alegre cresceu no período de 2010 a 2012, de acordo com o mesmo estudo, uma média anual de 83,6%, alcançando a marca de 20.406 empreendedores individuais na cidade<sup>22</sup>.

Apesar das situações descritas acima, o momento está propício para o empreendedorismo. Em pesquisa realizada pela Endeavor em 2014, 56% dos

---

<sup>20</sup> Site FEE-RS. Aglomerações industriais e agroindustriais do Rio Grande do Sul. Disponível em <http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/12/20141223ebook-panorama.pdf>. Acessado em 08 de junho de 2015.

<sup>21</sup> Site Sistema FIERGS. Atividade da indústria gaúcha cresce em março, mas acumula resultado negativo no trimestre. Disponível em <<http://www.fiergs.org.br/pt-br/noticia/atividade-da-industria-gaucha-cresce-em-marco-mas-acumula-resultado-negativo-no-trimestre>>. Acessado em 08 de junho de 2015.

<sup>22</sup> Site Prefeitura de Porto Alegre. Micro e pequenas empresas representam 97,6% dos estabelecimentos. Disponível em <[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smte/default.php?p\\_noticia=160144&MICRO+E+PEQUENAS+EMPRESAS+REPRESENTAM+976%+DOS+ESTABELECEMENTOS](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smte/default.php?p_noticia=160144&MICRO+E+PEQUENAS+EMPRESAS+REPRESENTAM+976%+DOS+ESTABELECEMENTOS)>. Acessado em 08 de junho de 2015.

entrevistados afirmam verem muitas matérias e entrevistas sobre empreendedores em geral. Essas matérias inspiram novas pessoas a procurarem suas aptidões e desenvolverem um novo negócio. Dos entrevistados pela pesquisa, 61% afirmou ter planos para abrir o próprio negócio nos próximos 5 anos<sup>23</sup>.

Desses novos empreendedores que surgirão, a maioria inicia o processo com uma pequena empresa. Em 2010, uma pesquisa divulgada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (SEBRAE-SP), 58% das empresas de pequeno porte fecham suas portas antes dos cinco anos de mercado. Isso acontece pois carecerem de um planejamento e serem deficientes no processo de gestão empresarial. Sendo assim, esse dado demonstra como é importante para essas empresas a contratação de um serviço de consultoria, seja no setor financeiro, de gestão, planejamento estratégico ou marketing<sup>24</sup>.

Em reportagem divulgada pelo site Carreira e Negócios, a sócia-diretora da empresa ba Stockler, de São Paulo, Angelina Stockler, avalia que uma pequena empresa costuma investir, em média, entre R\$ 5.000,00 e R\$ 10.000,00 por mês para alcançar os objetivos da parceria entre empresa e consultoria. Porém, há empresas e formas mais benéficas ao cliente em relação a isso, como negociações especiais de acordo com as características dos negócios<sup>25</sup>.

<b>Indicadores</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Tamanho do mercado			R\$1.680.000,00*	
Crescimento do mercado	83,60%	83,60%	83,60%	
<i>Market Share</i> atual da Astral				0,03%

\*Valor médio considerado para o cálculo: R\$ 7.000,00

<sup>23</sup> Site Endeavor Brasil. Relatório Cultura Empreendedora no Brasil. Disponível em <<http://info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empreendedores-brasileiros>>. Acessado em 08 de junho de 2015.

<sup>24</sup> Site Carreiras e Negócios. Seu melhor amigo, empresas de consultoria ajudam no crescimento das pequenas empresas e estimulam o aumento dos negócios. Disponível em <http://carreiraenegocios.uol.com.br/gestao-motivacao/36/seu-melhor-empresas-de-consultoria-ajudam-no-crescimento-das-238949-1.asp>. Acessado em 08 de junho de 2015.

<sup>25</sup> Site Carreiras e Negócios. Seu melhor amigo, empresas de consultoria ajudam no crescimento das pequenas empresas e estimulam o aumento dos negócios. Disponível em <http://carreiraenegocios.uol.com.br/gestao-motivacao/36/seu-melhor-empresas-de-consultoria-ajudam-no-crescimento-das-238949-1.asp>. Acessado em 08 de junho de 2015.

#### 4 MATRIZ SWOT

Após as análises interna, macroambiental e setorial foi possível elaborar a matriz SWOT onde os principais pontos de potencialidades e fragilidades da empresa e oportunidades e ameaças do mercado são agrupados. Dessa maneira, avalia-se de maneira completa o momento em que a empresa está e a situação do mercado em que ela atua.

Na matriz que será apresentada foram estipuladas notas para cada item identificado a ponto de definir qual a sua intensidade para o negócio:

<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>39</b>	<b>FRAGILIDADES</b>	<b>41</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Foco bem definido (6)</li> <li>* Proposta de marketing terceirizado das empresas (9)</li> <li>* Preço competitivo (8)</li> <li>* Proximidade entre empresa e clientes (9)</li> <li>* Oferecimento de serviços no ambiente digital (7)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de estrutura própria (7)</li> <li>* Atividades concentradas em uma única pessoa (8)</li> <li>* Não possuir planejamento estratégico do negócio (9)</li> <li>* Pouco conhecimento da marca no mercado (9)</li> <li>* Número de clientes atendidos limitados por falta de equipe (8)</li> </ul>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>44</b>	<b>AMEAÇAS</b>	<b>40</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Necessidade de diferenciação entre as empresas (9)</li> <li>* Interesse das pessoas em abrir seus próprios negócios (8)</li> <li>* Redes sociais muito utilizadas (9)</li> <li>* Presença digital das marcas cada vez mais valorizada (9)</li> <li>* Crescimento das pequenas empresas (9)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dificuldades de empreender no Brasil (8)</li> <li>* Cenário econômico desfavorável (7)</li> <li>* Novos entrantes (8)</li> <li>* Instabilidade nas atividades comerciais (8)</li> <li>* Muita variedade de produtos substitutos (9)</li> </ul>	

Com a construção da análise SWOT foi possível identificar os pontos fortes e fracos do negócio, bem como onde a Astral pode e deve avançar ou tomar cuidado em relação ao mercado. Além disso, cada item destacado nos

quadrantes recebeu uma “nota” destacando a importância do mesmo para a empresa. As notas foram consideradas usando os parâmetros de 0 como “pouco importante” e 10 como “muito importante”. Após essa separação, as notas somaram um total que representa a direção e predominância competitiva que o plano deve seguir.

Através dessa análise, reforça-se a utilização da estratégia de desenvolvimento. A partir dessa identificação serão propostas estratégias e ações de marketing com foco em fortalecer as competências da empresa, bem como organizar os aspectos fracos com o intuito de diminuir sua força e impacto.

## 5 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Após a conclusão das análises internas e externas, o capítulo cinco apresenta as decisões estratégicas de marketing para o próximo período. Dessa forma, são expostos os objetivos de marketing, os segmentos-alvo, o posicionamento pretendido, as estratégias, táticas e ações de marketing, assim como o cronograma e orçamentação das propostas.

### 5.1 SEGMENTOS-ALVO E DEFINIÇÃO DO POSICIONAMENTO REVISADOS

A Astral Consultoria de Marketing é uma empresa nova no setor de consultoria em Porto Alegre. Sendo assim, os segmentos-alvos e posicionamentos atuais descritos no capítulo 1 são confirmados como os mais adequados para a empresa.

A empresa está posicionada como uma prestadora de serviço na área de marketing e comunicação das empresas, proporcionando análises profundas das situações de cada negócio. A Astral é o braço essencial do micro e pequeno empresário. O posicionamento da Astral se destaca pela qualidade do serviço entregue, bem como pela agilidade de desenvolvimento de conteúdos e estratégias para os clientes.

Como descrito no capítulo 1, os segmentos de mercado já atendidos pela Astral são entretenimento, gastronomia, moda, comunicação e engenharia e construção. A Astral não tem um segmento-alvo específico que deseja atender.

## 5.2 OBJETIVOS DE MARKETING

Como já descrito anteriormente, a Astral é uma empresa como iniciação muito recente no mercado. Em função disso, os objetivos de marketing descritos nesse estudo, seguem atuais e com foco para serem alcançados. Dos cinco objetivos traçados, um deles já foi alcançado com o estudo (revisar o posicionamento de marca da consultoria).

Para retomar, os objetivos de marketing vigentes são:

- Aumentar o conhecimento da marca em 20% pelo público empreendedor e empresário da região de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul.
- Dar visibilidade à marca Astral em, no mínimo, 20% seu mercado de interesse.
- Dobrar o número de clientes atendidos.

## 5.3 MARKETING MIX

Ao classificar a empresa com as estratégias de desenvolvimento da empresa e do mercado, diferenciação e penetração, e especificar os segmentos-alvo e posicionamento pretendido, pode-se definir estratégias de marketing, seguindo o composto de produto, preço, praça e promoção. Para cada estratégia definida foram elencadas táticas para a realização da mesma.

### 5.3.1 Estratégias de Produto/Serviço

Estratégia 1: Realizar um trabalho forte de benchmarking com empresas do mesmo setor que já são consideradas referências e identificar o que pode ser aplicado na Astral.

Segmentos-alvo: Grandes players do mercado de consultoria no Brasil e mundo.

Táticas:

- 1.1 Conversar com especialistas no setor para mapear as empresas referências;
- 1.2 Buscar informações sobre as empresas citadas em pesquisa primária via internet, através de site, redes sociais, etc.;

- 1.3 Contatar algumas das empresas para conversas via telefone ou pessoalmente, a fim de entender mais do segmento e aproximar a Astral dessas empresas;
- 1.4 Construir um documento com todas as informações relevantes para pesquisa e consulta.

Estratégia 2: Contratar dois estagiários para trabalhar na empresa junto da dona.

Segmentos-alvo: Estudantes de design e publicidade.

Táticas:

- 2.1 Cadastrar a empresa em sites de busca de estágios;
- 2.2 Analisar currículos dos interessados;
- 2.3 Realizar entrevistas presenciais;
- 2.4 Efetivar a contratação dos estagiários.

Estratégia 3: Buscar o aprimoramento nos serviços já oferecidos através de cursos por parte da equipe.

Segmentos-alvo: Público interno.

Táticas:

- 3.1 Mapear os cursos da área de marketing, marketing digital e comunicação em todo o Brasil;
- 3.2 Fazer levantamento de investimentos para a participação;
- 3.3 Realizar o treinamento, se o investimento estiver de acordo com os padrões da empresa.

### **5.3.2 Estratégia de Preço**

Estratégia 4: Manter estratégia atual de nível de preço.

Segmentos-alvo: Mercado B2B

Táticas:

- 4.1 Realizar pesquisa de preço da concorrência periodicamente;
- 4.2 Considerar investimentos de infraestrutura previstos para o futuro;
- 4.3 Verificar/atualizar tabela de preços da Astral.

### 5.3.3 Estratégias de Comunicação

Estratégia 5: Identificar os pontos fortes e fracos da Astral Consultoria de Marketing para serem trabalhados nos meios de comunicação.

Segmentos-alvo: Mercado B2B.

Táticas:

- 5.1 Analisar periodicamente as potencialidades e fragilidades da empresa;
- 5.2 Conversar com pessoas importantes no mercado de marketing e comunicação para entender como valorizar os atributos positivos e minimizar os negativos;
- 5.3 Construir um plano para elaborar estratégias de comunicação da Astral;
- 5.4 Identificar os melhores canais para trabalhar a comunicação da empresa;
- 5.5 Desenvolver a comunicação visual;
- 5.6 Veicular a comunicação desenvolvida;
- 5.7 Acompanhar efetividade das estratégias elaboradas mensalmente.

Estratégia 6: Aumentar a participação em grupos, eventos e feiras do setor de marketing digital para construção de networking.

Segmentos-alvo: Mercado B2B.

Táticas:

- 6.1 Mapear grupos de empreendedores de Porto Alegre e/ou Rio Grande do Sul.
- 6.2 Afiliar a Astral a um grupo como parceira, inclusive no oferecimento de serviços para divulgação do próprio grupo.
- 6.3 Estar presente em palestras, eventos e feiras de marketing digital, se possível, todo o Brasil;
- 6.4 Construir conteúdos para a Astral com o que for apresentado nesses eventos;
- 6.5 Divulgar no blog e redes sociais para gerar mais fluxo.

Estratégia 7: Desenvolver o site da empresa, apresentando serviços prestados e clientes atendidos.

Segmentos-alvo: Mercado B2B.

Táticas:

- 7.1 Contatar empresas desenvolvedoras de sites e solicitar orçamento;
- 7.2 Efetivar a contratação de uma empresa para o desenvolvimento;



- 7.3 Escrever os conteúdos previstos para o site;
- 7.4 Realizar fotos, desenvolver comunicação necessária;
- 7.5 Contatar clientes para que contem sua experiência com a Astral;
- 7.6 Publicar o site na internet, após a revisão e conclusão dos conteúdos planejados.

Estratégia 8: Criar cronograma de conteúdos para a Astral.

Segmentos-alvo: Mercado B2B.

Táticas:

- 8.1 Desenvolver um planejamento editorial de publicações para a Astral;
- 8.2 Construir um calendário de conteúdos a partir do planejamento;
- 8.3 Desenvolver os materiais com antecedência para programar o conteúdo;
- 8.4 Publicar os materiais nas redes sociais e blog;
- 8.5 Divulgar os conteúdos produzidos nas redes sociais.

#### **5.3.4 Estratégia de Distribuição**

Estratégia 9: Instalar a Astral em uma sede própria ou alugada em 2016.

Segmento-alvo: Público Interno.

Táticas:

- 9.1 Fazer um levantamento consistente de oportunidades adequadas ao perfil da empresa para locação;
- 9.2 Contatar imobiliária;
- 9.3 Visitar locais;
- 9.4 Fechar contrato com a melhor opção encontrada.

#### 5.4 CRONOGRAMA E ORÇAMENTO

Com a definição das estratégias de marketing, pode-se organizar o cronograma e os orçamentos de cada tática descrita. Com o cronograma e orçamentos organizados, a execução e controle do plano serão facilitadas.

<b>Plano Operacional</b>	<b>Responsável</b>	<b>Período</b>	<b>Orçamento</b>
1.1 Conversar com especialistas no setor para mapear as empresas referências;	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
1.2 Buscar informações sobre as empresas citadas em pesquisa primária via internet, através de site, redes sociais, etc.;	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
1.3 Contatar algumas das empresas para conversas via telefone ou pessoalmente, a fim de entender mais do segmento e aproximar a Astral dessas empresas;	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
1.4 Construir um documento com todas as informações relevantes para pesquisa e consulta.	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
2.1 Cadastrar a empresa em sites de busca de estágios;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ -
2.2 Analisar currículos dos interessados;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ -
2.3 Realizar entrevistas presenciais;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ -
2.4 Efetivar a contratação dos estagiários.	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ 800,00 mensais
3.1 Mapear os cursos da área de marketing, marketing digital e comunicação em todo o Brasil;	Dona da empresa	Nov/2015	R\$ -
3.2 Fazer levantamento de investimentos para a participação;	Dona da empresa	Quando ocorrer	Quando ocorrer
3.3 Realizar o treinamento, se o			

investimento estiver de acordo com os padrões da empresa.	Dona da empresa	Quando ocorrer	Quando ocorrer
4.1 Realizar pesquisa de preço da concorrência periodicamente;	Dona da empresa	Semestral	R\$ -
4.2 Considerar investimentos de infraestrutura previstos para o futuro;	Dona da empresa	Semestral	R\$ -
4.3 Verificar/atualizar tabela de preços da Astral.	Dona da empresa	Semestral	R\$ -
5.1 Analisar periodicamente as potencialidades e fragilidades da empresa;	Dona da empresa	Ago/2015 Trimestral	R\$ -
5.2 Conversar com pessoas importantes no mercado de marketing e comunicação para entender como valorizar os atributos positivos e minimizar os negativos;	Dona da empresa	Set/2015	R\$ -
5.3 Construir um plano para elaborar estratégias de comunicação da Astral;	Dona da empresa	Out/2015	R\$ -
5.4 Identificar os melhores canais para trabalhar a comunicação da empresa;	Dona da empresa	Nov/2015	R\$ -
5.5 Desenvolver a comunicação visual;	Dona da empresa	Nov/2015	R\$ -
5.6 Veicular a comunicação desenvolvida;	Dona da empresa	Nov/2015	R\$ -
5.7 Acompanhar efetividade das estratégias elaboradas mensalmente.	Dona da empresa	Mensal a partir de out/2015	R\$ -
6.1 Mapear grupos de empreendedores de Porto Alegre	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -

e/ou Rio Grande do Sul.			
6.2 Afiliar a Astral a um grupo como parceira, inclusive no oferecimento de serviços para divulgação do próprio grupo.	Dona da empresa	Set/2015	R\$ -
6.3 Estar presente em palestras, eventos e feiras de marketing digital, se possível, todo o Brasil;	Dona da empresa	Quando ocorrer	Quando ocorrer
6.4 Construir conteúdos para a Astral com o que for apresentado nesses eventos;	Dona da empresa	Quando ocorrer	Quando ocorrer
6.5 Divulgar no blog e redes sociais para gerar mais fluxo.	Dona da empresa	Quando ocorrer	Quando ocorrer
7.1 Contatar empresas desenvolvedoras de sites e solicitar orçamento;	Dona da empresa	Dez/2015	R\$ -
7.2 Efetivar a contratação de uma empresa para o desenvolvimento;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ 3.000,00
7.3 Escrever os conteúdos previstos para o site;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ -
7.4 Realizar fotos, desenvolver comunicação necessária;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ 1.000,00
7.5 Contatar clientes para que contem sua experiência com a Astral;	Dona da empresa	Jan/2016	R\$ -
7.6 Publicar o site na internet, após a revisão e conclusão dos conteúdos planejados.	Dona da empresa e prestador de serviço contratado	Fev/2016	R\$ -
8.1 Desenvolver um planejamento editorial de publicações para a Astral;	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
8.2 Construir um calendário de			

conteúdos a partir do planejamento;	Dona da empresa	Ago/2015	R\$ -
8.3 Desenvolver os materiais com antecedência para programar o conteúdo;	Dona da empresa	Set/2015	R\$ -
8.4 Publicar os materiais nas redes sociais e blog;	Dona da empresa	Semanal	R\$ -
8.5 Divulgar os conteúdos produzidos nas redes sociais.	Dona da empresa	Semanal	R\$ -
9.1 Fazer um levantamento consistente de oportunidades adequadas ao perfil da empresa para locação;	Dona da empresa	Mar/2016	R\$ -
9.2 Contatar imobiliária;	Dona da empresa	Mar/2016	R\$ -
9.3 Visitar locais;	Dona da empresa e imobiliária	Mar/2016	R\$ -
9.4 Fechar contrato com a melhor opção encontrada.	Dona da empresa e imobiliária	Abr/2016	R\$ 2.000,00
TOTAL			R\$ 6.800,00

## 6. RESULTADOS

A Astral Consultoria de Marketing é uma empresa muito nova no mercado e pouco estruturada. Em função disso, a empresa não possui o demonstrativo do primeiro ano de operações estruturados. Há números básicos de investimentos iniciais, receitas e custos e despesas fixos e administrativos. Os valores serão apresentados com a divisão por ano. O ano 1 é de maio de 2014 a maio de 2015. O ano 2 possui os valores projetados para o ano de 2015, considerando os dados apresentados nas análises quantitativas do mercado.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO	Ano 1	Ano 2
<b>RECEITA BRUTA DE VENDAS</b>	<b>R\$29.700</b>	<b>R\$20.000</b>
(-) Impostos	R\$2.970	R\$2.000
<b>RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS</b>	<b>R\$26.730</b>	<b>R\$18.000</b>
(-) Custos e despesas fixas	R\$450	R\$450
(-) Imposto de renda	R\$0	R\$0
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>	<b>R\$26.280</b>	<b>R\$17.550</b>

## 7 CONTROLES DO PLANO

Para que o plano seja executado, é importante existir um controle de eficiência e eficácia. A eficiência inclui as ações táticas, orçamento e cronograma, e será de responsabilidade da dona da empresa em controlar. O controle de eficácia também será controlado pela dona da empresa, já que a empresa ainda não possui outros funcionários para a divisão de tarefas. A eficácia precisará avaliar se os objetivos propostos estão sendo alcançados através das estratégias.

Mensalmente, na primeira segunda-feira do mês, a responsável pela empresa reúne as informações para avaliar a eficiência do plano. Esse momento será importante para monitorar o andamento das atividades, avaliar o que deve ser feito naquele mês e estipular prazos. Caso ocorram atrasos, o cronograma deve ser ajustado. As mudanças e/ou decisões tomadas, precisam ser anotadas em um documento para consulta diária.

Para verificar a eficácia do plano de marketing elaborado, a dona da empresa precisa revisar trimestralmente o que foi desenvolvido. Essas revisões tem como objetivo analisar cada seção descrita no plano e verificar os resultados obtidos. Após esse momento, deve ser elaborado um documento com as constatações e o que foi alcançado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do plano estratégico de marketing foi de extrema importância para a autora, pois uniu os conceitos aprendidos no MBA de Marketing Estratégico com a prática aplicada ao próprio negócio. O desenvolvimento do plano contribuiu para aumentar a capacidade lógica e analítica, pois cada etapa construída exigiu um pensamento complexo e uma análise de todos os ambientes em que a empresa está envolvida.

Além disso, a Astral Consultoria de Marketing, empresa da autora, será muito beneficiada, pois foi possível construir objetivos, estratégias e táticas importantes para o trabalho da empresa. Desde o início dos trabalhos, a empresa não havia conseguido um tempo para avaliar os cenários, oportunidades e ameaças do mercado.

Para concluir, com a construção do trabalho, foi possível identificar as estratégias que a Astral deve adotar em um mercado bastante competitivo, buscando um diferencial cada vez mais forte e consistente. Sendo assim, recomenda-se que a empresa execute as práticas sugeridas ao longo desse plano, bem como seus cronogramas, para que os objetivos estratégicos sejam atingidos, ampliando seu faturamento e fortalecendo a marca no mercado gaúcho.