

ESTUDO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING DA EMPRESA TUBARÃO NÁUTICA

Tiago Mira Coelho¹
João Carlos Pona²
Celso Ferrari Junior³

COELHO, T. M.; PONA, J. C.; FERRARI JUNIOR, C. Estudo da estratégia de marketing da empresa Tubarão Náutica. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 12, n. 1, p. 7-30, jan./jun. 2011.

RESUMO: A alta competição induz as empresas a lutarem constantemente para melhorar sua posição no mercado e se diferenciar de seus concorrentes. O presente estudo têm por finalidade analisar a estratégia de marketing da empresa Tubarão Náutica Ltda, que atua na área de comercialização de peças, equipamentos e barcos e, também, presta serviços de manutenção desses equipamentos. Para tanto, foi efetuada uma revisão de literatura sobre desenvolvimento mercadológico, planejamento estratégico e análise de estratégias. Posteriormente, por meio de entrevistas ao empresário e aos funcionários da empresa estudada, foi analisada sua eficiência mercadológica frente a seus concorrentes e consumidores. O estudo define marketing no segmento náutico, analisa o comportamento do consumidor desse segmento, identifica os pontos fortes e fracos do negócio, apresenta as áreas de atuação da empresa, identifica suas melhores estratégias, bem como seu comportamento estratégico diante de consumidores e concorrentes, destacando porque os clientes compram na Tubarão Náutica.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de marketing. Estratégia. Administração de marketing. Desenvolvimento de estratégias.

STUDY OF THE MARKETING STRATEGY OF THE COMPANY TUBARÃO NÁUTICA

ABSTRACT: High competition make companies strive constantly to improve their market position and differ themselves from their competitors. The purpose of this study is to analyze the marketing strategy of the company Tubarão Náutica.

¹Bacharel em Administração e em Ciências Contábeis - UNIPAR – Umuarama. E-mail: tiago987m@hotmail.com

²Bacharel em Administração e em Ciências Contábeis - UNIPAR – Umuarama. E-mail: jcpona1@hotmail.com

³Bacharel em Administração - Especialista em Gestão Estratégica de Marketing. Professor nos cursos de Administração e Ciências Contábeis – UNIPAR. E-mail: celsoferrari@unipar.br

tica Ltda, which operates in the sales of parts, equipment and boats, and also provides maintenance services for this equipment. Therefore, we performed a literature review of marketing development, strategic planning and analysis strategies. Subsequently, by interviewing the manager and the staff of the studied company, we examined its market efficiency compared to its competitors and consumers. The study defines marketing in the nautical segment, analyzes consumer behavior in this segment, identifies the strengths and weaknesses of the business, shows the areas of the business, identifies the best strategies, as well as its strategic behavior towards consumers and competitors, highlighting the reasons customers buy from Tubarão Náutica.

KEYWORDS: Marketing plan. Strategy. Marketing management. Development strategies.

ESTUDIO DE ESTRATEGIA DE MARKETING DE LA EMPRESA TUBARÃO NÁUTICA

RESUMEN: La alta competencia induce a las empresas a que se esfuercen constantemente para mejorar su posición en el mercado y diferenciarse de sus competidores. El propósito de este estudio es analizar la estrategia de marketing de la empresa Tubarão Náutica Ltda, que opera en el área de venta de piezas, equipos y embarcaciones, y también se encarga del mantenimiento de esos equipos. Para ello, se realizó una revisión de literatura sobre desarrollo mercadológico, planificación estratégica y análisis de estrategias. Posteriormente, por medio de entrevistas al empresario y a los empleados de la empresa estudiada, se analizó su eficiencia mercadológica frente a sus competidores y consumidores. El estudio define marketing en el segmento náutico, analiza el comportamiento del consumidor de ese segmento, identifica los puntos fuertes y débiles del negocio, muestra las áreas de actuación de la empresa, identifica sus mejores estrategias, así como su comportamiento estratégico delante de los consumidores y competidores, resaltando por qué los clientes compran en Tubarão Náutica.

PALABRAS CLAVE: Plan de marketing. Estrategia. Administración de marketing. Desarrollo de estrategias.

1 INTRODUÇÃO

Os temas atendimento e satisfação são áreas importantes do marketing e de grande responsabilidade para os gestores, sendo assim, estes assuntos têm sido amplamente estudados.

Investimentos nestas áreas podem garantir maiores lucros, pois o desenvolvimento de novas técnicas de atendimento e melhores formas de satisfazer o

cliente, aumentam a possibilidade de retorno para a organização.

O atendimento e a satisfação por serem áreas atrativas, tornaram-se foco para muitos estudos, trazendo novas perspectivas de como atender e satisfazer os consumidores. Assim, criam-se novas oportunidades que usam a criatividade, o raciocínio e a lógica das pessoas. O mercado se expande, novos produtos são lançados a fim de atender aos diferentes segmentos de mercado, ou seja, clientes cada vez mais exigentes quanto ao produto e também quanto ao atendimento.

A globalização tornou os clientes propensos a adquirir produtos que tragam maior facilidade de manuseio. Na economia brasileira além da concorrência acirrada, a evolução tecnológica, permitiu ao consumidor a possibilidade de acesso a vários tipos de produtos, com variados preços.

Assim, conhecer o consumidor, avaliar seu grau de satisfação em relação aos produtos e serviços adquiridos é importante para as empresas, pois traz a possibilidade de melhorar, além de permitir identificar se a abordagem está errada ou se seus clientes estão satisfeitos. Oferecer serviços de qualidade é uma forma de melhorar a imagem da empresa, porque clientes bem atendidos e satisfeitos, falam para seus amigos e, conseqüentemente, geram mais clientes, criando fidelidade para com a empresa.

O presente estudo foi desenvolvido no Noroeste do Paraná, no município de Umuarama, cidade polo, que conta com empresas e indústrias, comércio forte e serviços médicos e hospitalares. Atualmente, a população de Umuarama aproxima-se dos 99.606 mil habitantes, segundo pesquisa do IBGE, possuindo uma renda per capita de R\$ 5.969,00 reais.

Conforme a Federação das Indústrias do estado do Paraná, no ano de 2011, Umuarama foi considerada a sexta cidade em número de geração de empregos no estado.

No município de Umuarama está localizada a Tubarão Náutica maior empresa do segmento náutico da região, responsável por atender a demanda da cidade e de vários outros municípios próximos. Este estudo possui o objetivo principal de analisar a estratégia de marketing empregada pela empresa Tubarão Náutica de Umuarama. Além disso, seus objetivos específicos foram a análise do atendimento e do suporte técnico, a avaliação da eficiência do planejamento estratégico, no que se refere ao atendimento e o serviço de venda.

O estudo realizado na Tubarão Náutica fundamentou-se em método descritivo das estratégias de marketing empregadas pela empresa, para tanto utilizou-se bibliografia sobre o tema e, posteriormente, entrevistas e questionários informais foram aplicados ao proprietário e funcionários da empresa em questão.

Justifica-se a importância deste trabalho para o bom funcionamento da empresa no que se refere às práticas comerciais, procurando evidenciar como o gerenciamento mercadológico poderá trazer para a empresa uma grande vanta-

gem competitiva nas vendas e, principalmente, nos serviços prestados pela Tubarão Náutica Ltda.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 A arte de administrar

As empresas buscam alcançar objetivos e produzir resultados, dessa forma suas operações devem ser orientadas de forma que possibilite mensurar seu desempenho em relação a seus objetivos e resultados.

As empresas devem ser analisadas pela ótica da eficácia e da eficiência. Eficácia se refere ao quanto a empresa consegue alcançar de seus resultados, satisfazendo a necessidade dos consumidores por meio de produtos ou serviços. Por sua vez, a eficiência é a medida dos recursos utilizados para alcançar tais resultados, ou seja, é a relação entre esforço e resultado, despesa e receita.

Uma empresa pode ser eficiente e não ser eficaz ou vice-versa, ou não ser nenhum dos dois. O ideal é que a empresa seja eficiente e eficaz, pois então pode ser chamada de empresa com excelência.

O processo administrativo ou funções administrativas de uma empresa derivam dos ensinamentos proferidos por Fayol, ou seja, planejamento, organização, direção e controle. Essa linha de processo administrativo foi amplamente aceita na época de Fayol e continua sendo seguida por diversos outros autores da atualidade.

A importância do processo administrativo é citada da seguinte forma por Chiavenato (2004, p. 137) “as funções do administrador que formam o processo administrativo são mais do que uma sequência cíclica, pois elas estão intimamente relacionadas em uma interação dinâmica”.

Dessa forma, torna-se importante definir planejamento, organização, direção e controle.

O planejamento é a primeira função administrativa, pelo fato de que todas as ações de uma empresa são definidas para se alcançar objetivos. Ele definirá o que deve ser feito, quando, como e de que maneira, sendo assim o planejamento servirá de base para todas as outras funções. Sobre o planejamento afirma Chiavenato (2004, p. 149):

O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente os objetivos e como alcançá-los. O estabelecimento dos objetivos é o primeiro passo do planejamento. Há uma hierarquia de objetivos simultâneos em uma organização, cobrindo objetivos organizacionais, políticas, diretrizes, metas, programas, procedimentos, métodos e normas. Em sua abrangência, o planejamento ocorre em três níveis: estratégico, tático e operacional.

A organização é o modo como se arruma uma empresa de forma a facilitar o alcance de seu objetivo. É a forma escolhida para arranjar, dispor ou classificar objetos, documentos e informações, atribuir responsabilidades as pessoas e aos departamentos. A cerca da organização Chiavenato (2004) explica que é a função administrativa que consiste no agrupamento das atividades necessárias para realizar o planejamento. Quanto a sua abrangência, a organização pode ocorrer em três níveis: nível global (desenho organizacional), nível departamental (desenho departamental) e nível das tarefas e operações (desenho de cargos e tarefas).

Sendo a terceira função, após definido o planejamento e estabelecida a organização resta à direção da empresa a função de fazer com que as coisas aconteçam da maneira prevista, a fim de alcançar os objetivos. Ainda, segundo Chiavenato (2004), a direção é a função administrativa que orienta e guia o comportamento das pessoas na direção dos objetivos a serem alcançados. É uma atividade de comunicação, motivação e liderança e refere-se as pessoas. Em sua abrangência a direção ocorre em três níveis: nível global (direção), nível departamental (gerencia) e nível operacional (supervisão).

Finalmente, o controle como função administrativa está direcionado a verificar se os resultados planejados, organizados e dirigidos da empresa estão sendo alcançados. Para isso, comparam-se os resultados obtidos com os objetivos da empresa e, caso não esteja ocorrendo o esperado, se faz mudanças para atingir os tais resultados. Conforme Chiavenato (2004, p. 149) “o controle é a função administrativa que busca assegurar se o planejado, organizado e dirigido cumpriu os objetivos pretendidos”. O controle é constituído por quatro fases: estabelecimento de padrões, observação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para eliminar os desvios. Em sua abrangência o controle pode ocorrer em três níveis: estratégico, tático e operacional.

2.2 Introdução ao marketing

O grande processo de evolução e desenvolvimento, principalmente tecnológico, que o mundo vivenciou no século passado ampliou os mercados e, em consequência, as empresas aumentaram a sua atuação ao redor do mundo.

Sobre essas mudanças explicam Kotler e Armstrong (2000, p. 14):

A economia mundial atravessou mudanças radicais nas últimas duas décadas. As distâncias geográficas e culturais encolheram com o advento dos aviões a jato, máquinas de fax, redes globais de computadores e telefones, transmissões mundiais de televisão por satélite e outros avanços técnicos. Isso permitiu que as empresas expandissem enormemente suas coberturas geográficas de mercado, compras e fabricação. O resultado desse processo é um ambiente de marke-

ting mais complexo, tanto para as empresas como para os consumidores. Hoje em dia quase toda empresa, grande ou pequena, é atingida de alguma forma pela concorrência global.

Assim, se o consumidor pode comprar um produto em um site, de um país qualquer, mais barato do que em uma loja localizada na rua onde mora, certamente escolherá o de menor preço. Neste ponto, o marketing faz diferença, ao oferecer o mesmo produto, porém com maior prazo de garantia ou com assistência técnica mais rápida. Se o consumidor for influenciado por esses aspectos, provavelmente ele não analisará somente o fator preço.

Também é necessário analisar a rapidez no lançamento de novos produtos, pois segundo Cobra (1993, p. 210) “na verdade, o que surge hoje como um novo produto nada mais é do que uma adaptação de uma antiga necessidade não satisfeita”. Ainda sobre o assunto, o mesmo autor menciona:

Um produto novo poderá atingir rapidamente a maturidade e entrar em declínio se uma ação mercadológica não for prontamente adotada. Um *portfólio* de produto ou de negócio desequilibrado pode levar uma empresa a concordata ou a falência. As técnicas de análise de posicionamento de produto e de *portfólio* de produto, por exemplo, devem ser utilizadas para detectar falhas ou oportunidades de mercado. O reposicionamento de um produto no mercado ou o desenvolvimento de novos produtos faz parte da estratégia de produtos de qualquer empresa bem-sucedida. (COBRA, 1993, p. 218)

O profissional de marketing deve estar em sintonia com as ondas de inovação que alteram constantemente os conceitos de compra dos consumidores. Em uma empresa é de vital importância acompanhar tais mudanças, ou a desatualização colocará em risco planos e estratégias.

O século XXI representa um grande desafio para os profissionais de marketing, pois atuarão em uma sociedade que defende causas socioambientais, repleta de problemas políticos, econômicos, na qual os valores humanos se alteram constantemente. Também merece destaque a revolução digital, pois com facilidade uma empresa pode ser aberta, atuar em qualquer lugar do mundo, contar com uma estrutura reduzida, comercializar produtos como mídias e não ter custos com entregas físicas.

2.3 O conceito de marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2000), o marketing trabalha com os conceitos fundamentais de necessidade e desejo, pois visa oferecer produtos de acordo com as necessidades e ou desejos apresentados pelos seus consumidores.

Afirmam que o conceito de marketing sustenta que para atingir as metas organizacionais é preciso determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar a satisfação desejada de forma mais eficaz e eficiente que seus concorrentes.

É necessário se investir na qualidade dos produtos vendidos ou serviços prestados, na melhor remuneração dos colaboradores, na qualidade de trabalho e de vida dos funcionários, para assim buscar a satisfação dos clientes, ou seja, não se pode priorizar somente uma área da empresa, mas sim todo o grupo. A qualidade é um dos primeiros itens para que exista o marketing.

Para os executores e os sistemas de serviços cumprirem com o prometido, devem ter as habilidades, competências, ferramentas e motivação para executar, ou seja, devem estar capacitados. É fácil gerar promessas, mas sem que os executores sejam recrutados, treinados, aparelhados, além de recompensados pelos bons serviços, as promessas podem não ser cumpridas. Segundo Kotler e Armstrong (2000, p.72), “o marketing interno articula-se sobre o pressuposto de que a satisfação do funcionário e a satisfação do cliente estão profundamente vinculadas uma à outra”.

A empresa deve preocupar-se com o ambiente na qual está inserida. Este contexto engloba o micro e o macroambiente. “O microambiente consiste em forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir seus clientes – a própria empresa, os fornecedores, as empresas do canal de marketing, os mercados clientes, os concorrentes e o público” (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p. 39).

O microambiente é composto de seus fornecedores que disponibilizam os recursos, os seus distribuidores que auxiliam no escoamento dos produtos e serviços oferecidos, trabalhar com o fato que o mercado não quer um produto apenas, por isso o *portfólio* do negócio é tão importante e precisa ser variado.

Para isso, é necessário criar estratégias que ofereçam equilíbrio nos segmentos trabalhados, ou seja, uma estratégia para cada produto, que satisfaça tanto o cliente como os objetivos da empresa. Enfim, significa trabalhar com fator humano de vários setores que interagem com a empresa criando um ambiente favorável a alcançar metas.

Segundo Kotler e Armstrong (2000, p. 53) “o macroambiente é composto pelas principais forças que apresentam oportunidades e ameaças à empresa. São forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais”.

As empresas e seus fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e público operam em um macroambiente de forças e tendências que dão forma a oportunidades e impõem ameaças. Essas forças representam “fatores não controláveis” que a empresa precisa monitorar e aos quais precisa reagir.

Na arena econômica, as empresas e os consumidores são cada vez mais afetados por globais (KOTLER; KELLER, 2006, p. 76).

Este ambiente é composto de forças demográficas; mudanças na economia; preocupação com as fontes de recursos e com o meio-ambiente; mudanças na tecnologia, que causam grande impacto no modo como as empresas agem e nos seus processos funcionais, em que mudanças rápidas exigem que a empresa se adapte e recrie projetos relacionados ao produto e ao modo de produzir, vender, anunciar, embalar, e com os códigos legislativos, entre outros; decisões políticas tanto de âmbito nacional quanto de âmbito mundial, principalmente em época de eleições; mudanças culturais por grandes acontecimentos no cenário mundial; e, choques entre nações ou religiosos que acabam afetando o produto ou o serviço ofertado.

Para poder compreender o micro e o macroambiente e poder atender de forma mais adequada seus consumidores as empresas utilizam a pesquisa de mercado para coletar informações e principalmente para o desenvolvimento de novos produtos.

Kotler e Armstrong (2000, p. 61) definem pesquisa de marketing como:

a sistemática de desenvolvimento, compilação, análise e comunicação de dados e conclusões relevantes para uma situação de marketing específica de uma organização. Todo profissional de marketing depende pesquisas. Os pesquisadores de marketing dedicam-se a uma grande variedade de atividades, desde estudos sobre o potencial e a participação do mercado até a avaliação da satisfação do cliente seu comportamento de compra, e estudos sobre atividades de apreçamento, produto, distribuição e promoção.

2.4 O mix de marketing

O mix de marketing pode ser definido como a combinação de elementos variáveis que fazem parte da atividade do marketing. É uma ferramenta de grande auxílio para a formulação e aplicação da estratégia de marketing de uma empresa.

Kotler e Armstrong (2000, p. 29) definem como: o grupo de ferramentas táticas e controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. O mix de marketing consiste em todas as ações que a empresa pode empreender para influenciar a demanda pelo seu produto.

O mix de marketing é mais utilizado como instrumento fundamental para o marketing tático/operacional. Em todas as ações utilizadas pelo marketing para influenciar o consumidor, essas podem ser reunidas em quatro grupos, conhecidos como os quatro Ps: produto, preço, praça e promoção. Na sequência

são explicados os quatro Ps.

Kotler e Armstrong (2000, p. 29) definem produto como: “a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao mercado alvo”. Portanto, relaciona-se com o design, as características, a marca, a qualidade, o tamanho, a garantias e a variedade.

No que se refere ao preço Kotler e Armstrong (2000, p. 29) explicam que é “a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto”. Assim, o preço também está relacionado com as condições de pagamento, os descontos, os abatimentos, o prazo de pagamento e as condições de crediário.

Os mesmos autores Kotler e Armstrong (2000, p. 29) afirmam que a praça ou ponto de venda, se referem “as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores alvo”. Dessa forma, a praça compreende os canais de distribuição, localização, transporte e lojas.

Kotler e Armstrong (2000, p. 29) mencionam que a promoção é composta pelas “atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem os consumidores-alvo a adquiri-lo”. Portanto, faz parte da promoção a propaganda, a venda, a publicidade e as relações públicas.

2.5 Qualidade em serviços

A qualidade em serviços significa a velocidade, cortesia, competência e desembaraço quanto ao serviço prestado. Os consumidores estão não apenas preocupados com falhas do produto, mas também com o tempo de demora em que o seu funcionamento seja normalizado. É possível que os clientes permaneçam insatisfeitos mesmo após o término da execução dos reparos. O modo como as queixas são tratadas é importante para a qualidade do serviço e para a reputação de uma empresa, afetando também sua lucratividade.

Segundo Oliveira (1994, p. 18) serviço a clientes “é um conceito com diversas facetas distintas, que permitem uma visualização diferente, conforme o ângulo pelo qual se enxerga. Conforme o público que fala sobre o tema, ele acaba se revestindo de características, ênfases, aspectos e modos de abordá-lo bastante peculiares”.

O mesmo autor (1994, p. 25) afirma que “o serviço significa coisas diferentes para diferentes pessoas”. Especifica que no nível mais baixo, serviço é alguma coisa a que o usuário não tem direito, mas que pode ser oferecido de presente. Em nível um pouco mais alto, serviço significa focalizar as transações com o cliente, mas somente para consertar algo que está quebrado. No nível mais alto, o objetivo do serviço é entregar mais benefício do que o cliente espera e que é provavelmente algo que ele necessita.

Ainda segundo Oliveira (1994, p. 26) “o serviço ao cliente é a execução

de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu”.

A satisfação é o elemento fundamental da noção de serviço à clientela, tanto do serviço de pré-venda quanto da pós-venda, ou mesmo do serviço de instalação.

Muitas empresas fazem pesados investimentos para melhorar o nível de serviço. Ainda que, muitas vezes, esses investimentos tenham propiciado pouco ou nenhum retorno, uma vez que o serviço superior só forneça vantagem competitiva quando está na área que afeta as decisões do consumidor e quando o cliente pode discernir sobre uma melhoria mensurável. O que os clientes definem como serviço tem mudado de forma radical. Antigamente a venda de produtos era chamada de serviço, hoje não é mais. A definição atual inclui localização conveniente, amplitude de escolha, dominância da categoria e rapidez da transação. Pode significar preços competitivos. Mesmo assim, muitas coisas sobre o serviço permanecem inalteradas, tais como: a cortesia, o conhecimento do produto, a prestimosidade e o entusiasmo dos empregados, por exemplo.

A qualidade do serviço é a orientação de todos os recursos e de todos os colaboradores de uma organização em direção à satisfação do cliente. Sobre qualidade de serviço Tschohl e Franzmeier (1996, p. 11) explicam que:

Serviço é vender, armazenar, entregar, inventariar, selecionar os pedidos, mão-de-obra, relações com os empregados, ajustes, correspondência, faturamento, crédito, finanças e a contabilidade, propaganda, relações públicas e o processamento dos dados. Existe um elemento de serviço em toda atividade atendida por qualquer empregado porque, em última análise, isso tudo exerce um impacto sobre a qualidade real percebida do produto adquirido pelo cliente.

Ainda, segundo Tschohl e Franzmeier (1996), serviço é tudo que está relacionado com a empresa, desde os funcionários, até os fornecedores, todos os processos que envolvem o funcionamento da empresa, desde um simples bom dia até o atendimento e a propaganda. A qualidade está no diferencial da empresa, se esta não possuir ou não souber qual é o seu diferencial em relação às demais empresas está fadada ao fracasso. Para isso não ocorrer precisa se adaptar aos novos tempos e por meio de investimentos em treinamentos, pesquisa e qualidade descobrir seu diferencial e, assim, voltar a concorrer no mercado.

A maioria das queixas é provocada pela maneira desleixada, impessoal e até insultante com que os clientes são tratados. Serem tratados de uma forma que os faz gostar de sua experiência de compra é até mais importante do que a confiabilidade ou o valor do produto ou serviço.

Tschohl e Franzmeier (1996, p. 12) revelam que “é uma fonte de reflexão o fato de que muitas empresas na realidade não veem nenhuma conexão en-

tre as vendas e o serviço. Acredita-se que a empresa tem preenchido seu contrato ou responsabilidade quando o cliente tem a mercadoria. O serviço é considerado uma bonificação que não foi ganha e muitas vezes desnecessária”.

Para que o serviço prestado seja de qualidade, de excelência, a empresa depende fundamentalmente das pessoas que interagem diretamente com os clientes e dos demais empregados. Portanto, é um erro a empresa deixar de treinar seus colaboradores, pois suas habilidades e conhecimentos são necessários para servir eficazmente os clientes.

A organização deve treinar as pessoas que interagem diretamente com seus clientes e, posteriormente, deve delegar poderes a tais pessoas. Ou seja, dar-lhes autoridade, responsabilidade e incentivos para que reconheçam, interessem-se e atendam às necessidades dos clientes. Os funcionários que se encontram próximos ao cliente são os primeiros a conhecer seus problemas e, dessa forma, encontram-se na melhor posição para determinar aquilo que necessita ser feito para que estes sejam satisfeitos.

A busca de conhecimento mediante treinamento pode contribuir muito para desenvolver técnicas criativas de comunicação, que se fazem necessárias no trato com clientes coléricos. O treinamento para recuperação de serviços deve focalizar o ensino aos funcionários, para que aprendam como tomar decisões próprias e como desenvolver percepção em relação às preocupações dos clientes.

Para ajudar o desenvolvimento de habilidades, o treinamento deve também dar as pessoas uma ideia da organização como um todo. A especialização extrema das tarefas faz com que os operadores não tenham uma visão do conjunto e, assim, dificulta a visualização dos problemas no momento em que surgem. Um funcionário que compreende totalmente o processo de fornecimento de um serviço tem maior probabilidade de entender a interconectividade do sistema, e desse modo, pode descobrir uma solução com rapidez. A forma mais direta de desenvolver esse tipo de perspectiva é por intermédio da rotação de funcionários em diferentes cargos e em diferentes departamentos.

Shapiro e Sviokla (1994, p.286) ensinam que:

Os administradores sabem como resolver as dificuldades dos clientes, mas as pessoas não estão dispostas a esperar até que seus problemas percorram toda a hierarquia da organização, ou mesmo fiquem passando de um departamento para outro. Tampouco poderiam os administradores responder cada telefonema, estar atrás de cada balcão e processar cada documento da organização. Portanto, no final, a recuperação de serviços estará nas mãos dos funcionários da linha de frente da empresa. Isso implica um papel muito diferente para aqueles que mantêm contato direto com clientes.

Além de obedecer às normas da organização, manter rotinas de trabalho

e tratar todas as situações da mesma forma, independentemente da natureza das mesmas, os funcionários que trabalham na linha de frente da empresa devem ser capazes de fazer o contrário: flexibilizar regras, tomar iniciativas e improvisar. O desenvolvimento de um grupo funcional capaz de fazer essas duas coisas exige esforço rigoroso e consciente e está no cerne da habilidade de uma empresa para recuperação de erros de serviço.

Muitas empresas estão fechadas ou fadadas ao fracasso por não verem as oportunidades ou não saber reconhecê-las.

Hoje o cliente já sabe o produto que quer levar quando vai a algum estabelecimento, não precisa de outras opiniões, mas sim de uma diferenciação do serviço prestado, muitas vezes apenas um bom atendimento já o satisfaz. Não precisa ir tão longe para satisfazer um cliente, basta dar-lhe atenção, respeito a sua pessoa, a sua escolha, ao seu modo de ser, mas os principais elementos são a confiabilidade, a responsabilidade e a empatia.

Com a qualidade em serviço posta em prática ocorre o efeito multiplicador, que é uma imagem positiva sobre a empresa, desta forma o serviço de qualidade é colocado na mente dos clientes e, assim, recomendam para novas pessoas, para que estas também possam conhecer o bom atendimento e serviço.

Uma vez conquistado o cliente, não se pode errar esquecendo-se dele, porque da mesma forma que ele veio para a empresa, pode deixar de vir e ser conquistado pela qualidade em serviço do concorrente. Portanto, as empresas devem sempre estar atentas, pois para conquistar clientes e fidelizá-los é difícil, mas para perdê-los é muito fácil. Assim, uma vez conquistado o topo manter-se nele é uma missão muito difícil e só poucos com muita sabedoria conseguem.

Os gerentes de marketing têm duas responsabilidades em uma empresa voltada para a qualidade. Primeiro, eles devem participar na formulação de estratégias e políticas elaboradas para auxiliar a empresa a vencer por meio da excelência na qualidade total. Segundo, eles devem entregar qualidade tanto de marketing como de produção. Toda atividade de marketing - pesquisa de marketing, treinamento de vendas, propaganda, atendimento ao cliente e assim por diante - deve ser realizada em conformidade com padrões elevados (KOTLER; KELLER, 2006, p. 144).

2.6 Satisfação do cliente

A satisfação não é algo fácil de ser alcançada, uma vez que lida com as emoções das pessoas. Mexer com esses sentimentos é complexo, pois cada um pensa e age de forma diferente, o que satisfaz alguns desagrada a outros, por isso torna-se uma missão complicada de se realizar.

Sobre a satisfação do cliente Zeithaml e Bitner (2003, p. 87) afirmam

que “é a resposta ao atendimento do consumidor. Trata-se da avaliação da uma característica de um produto ou de um serviço, ou o próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo”.

Em termos menos técnicos, pode-se dizer que a satisfação pode ser uma avaliação feita pelo cliente, quanto a um produto ou serviço ter contemplado ou não suas necessidades e expectativas. A falha em ir de encontro das necessidades e expectativas dos clientes é pressuposta como causadora da insatisfação com o produto ou o serviço. A satisfação do cliente será influenciada por atributos específicos do produto ou do serviço e pelas percepções de qualidade.

Gianesi e Corrêa (1994, p. 144) argumentam que:

O uso eficaz dos recursos humanos e o aproveitamento de suas habilidades são importantes em qualquer tipo de organização. Nas empresas que executam operações de serviços os recursos humanos tem importância fundamental. O comportamento dos funcionários é parte integrante do processo do serviço, influenciando fortemente a maneira pela quais os consumidores percebem a qualidade dos serviços prestados.

Para se realizar este objetivo é necessário traçar princípios e metas, novos rumos e novos caminhos, começando com os clientes internos que são tão importantes quanto os externos, pois são os funcionários que devem estar motivados. Assim, compete a empresa criar meios para motivar, pode ser desde um incentivo financeiro como uma bonificação, um aumento de salário, uma comissão maior, mas pode ser também um incentivo psicológico como um elogio ou um tratamento de mais respeito. Esses incentivos psicológicos e financeiros devem existir, pois os primeiros clientes são os funcionários e se esses estão felizes repassam essa alegria, e satisfação para seus atos, para as abordagens aos clientes, para a maneira de agir e, assim, transmitem esta felicidade para os clientes. Estes, por sua vez, vão sentir essa alegria e com certeza voltarão trazendo novos clientes.

Sobre a motivação Gianesi e Corrêa (1994, p. 147) ensinam que:

Embora não se possa desprezar a validade de recompensas monetárias, os principais fatores estão ligados ao atingimento de objetivos no trabalho, ao reconhecimento do desempenho, ao próprio trabalho, a responsabilidade e ao crescimento pessoal. Tais fatores motivadores estão fortemente relacionados com a forma como o trabalho é dividido, projetando e organizando, além do desempenho global do sistema de operações nos quais os recursos humanos estão inseridos.

Se uma companhia cuida dos direitos do cliente, faz os clientes se sentirem à vontade e fornece a nítida impressão de que valoriza a opinião deles, então a satisfação será um resultado quase certo da mesma forma que o lucro. Pode-se dizer que a satisfação conserva os clientes que já se tem, atrai novos, melhora a reputação e induz os clientes potenciais a fazer novos negócios no futuro. Zeithaml e Bitner (2003), recomendam que a companhia ouça amigos, parentes e conhecidos e que, por meio dos comentários destes, desenvolva e aumente a reputação positiva no mercado.

Portanto, se a empresa quiser alcançar uma boa reputação como prestadora de serviço, deve cultivar comentários positivos sobre o serviço. Segundo Zeithaml e Bitner (2003) as recomendações são mais eficientes para influenciar decisões de compra do que a propaganda dos produtos, outra vantagem da satisfação pode ser o aumento das reclamações dos clientes, e isso é muito bom, pois as reclamações são oportunidades para a empresa corrigir problemas dos quais nunca ouviria falar a não ser que seu programa de serviço ao cliente as encorajasse. Na realidade, o sistema de serviço que simplifica e estimula as queixas tende a aumentar os lucros, porque os clientes que podem queixar-se com a companhia têm menor probabilidade de espalhar suas reclamações por toda a comunidade, afastando com isso certa quantidade de negócios. Daí a importância de saber ouvir e saber responder a essas críticas ou sugestões.

Para gerar satisfação aos clientes deve-se corresponder às expectativas destes. Ao se iniciar o planejamento de serviço aos clientes, um problema comum é o nível de expectativa dos clientes. A organização tem o dever de conhecer o nível de expectativa de seu público, para fazer exatamente o que eles esperam, ou seja, um bom serviço. Contudo, se fizer mais do que esperam, o serviço será considerado superior, pois ao fazer isso se estabelece medidas para o processamento de confidências verbais positivas. Desta forma, é inútil tentar fixar expectativas muito diferentes das realidades que o cliente percebe e quer.

Gianesi e Corrêa (1994, p. 144) afirmam que “os serviços dificilmente podem ser avaliados antes das compras, dando-se a avaliação durante o processo de prestação do serviço. A avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá por meio da comparação entre o que esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado”.

A satisfação do cliente externo depende do cliente interno, pois esse deve acreditar no que está realizando, no objetivo do trabalho, esta deve ser a prioridade de todos os funcionários, pois é necessário que a mentalidade de serviço de qualidade esteja por toda a empresa, uma vez que se a empresa ganha os clientes internos também ganham. Gianesi e Corrêa (1994, p. 144) explicam que “por serem os serviços intangíveis, a formação das expectativas do cliente antes da compra não pode basear-se em uma imagem real, dependendo, entre outros

fatores, da comunicação transmitida aos consumidores”.

2.7 Comportamento do consumidor

Para que o marketing seja bem sucedido, as empresas devem conhecer seus clientes. Adotar o conceito de marketing holístico significa entendê-los, adquirir uma visão completa tanto do cotidiano como das mudanças que ocorrem ao longo do ciclo de vida do consumidor. Entender o cliente ajuda a assegurar que os produtos adequados estão sendo comercializados para os clientes certos da maneira correta. O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, comentados na sequência.

A cultura é o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa. A medida que cresce, a criança absorve certos valores, percepções, preferências e comportamentos de sua família e de outras instituições. Cada cultura compõe-se de subculturas que fornecem identificação e socialização mais específicas para seus membros. Quando essas subculturas crescem e se tornam influentes o bastante, as empresas geralmente elaboram programas de marketing especiais para atendê-las.

Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, papéis sociais e status. Os grupos de referências são aqueles que exercem alguma influência direta ou indireta sobre as atitudes ou o comportamento de uma pessoa, como por exemplo, família, amigos, vizinhos e colegas. As pessoas são significativamente influenciadas por seus grupos de referências, além de influenciar suas atitudes e sua autoimagem, fazem pressões que podem afetar as escolhas reais de produtos e marcas.

Quanto aos fatores pessoais, as decisões do comprador também são influenciadas por características pessoais, como idade e estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, personalidade, autoimagem, estilo de vida e valores. Como muitas dessas características têm um impacto direto sobre o comportamento do consumidor, é importante para os profissionais de marketing conhecê-las bem.

No que se refere aos fatores psicológicos, é possível afirmar que os estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador. Um conjunto de fatores psicológicos combinado à determinadas características do consumidor leva a processos de decisão e decisões de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra. Quatro fatores psicológicos – motivação, percepção, aprendizagem e memória – influenciam a reação do consumidor aos vários estímulos de marketing.

3 A EMPRESA TUBARÃO NÁUTICA

Fundada em novembro de 2002, por um mecânico que gostava de pescar aos fins de semana e resolveu unir o útil ao agradável. Vendeu o bar que possuía, pegou dinheiro emprestado e realizou seu sonho, abriu a empresa Tubarão Náutica, no começo para ser uma oficina com venda de acessórios ao segmento náutico.

Como toda empresa no começo teve poucas vendas e consequentemente pouco retorno, contava ainda com o problema de não ser revendedor autorizado. Dessa forma, tinha que revender a um preço mais elevado, dificultando as vendas. Por isso, decidiu se tornar revendedor autorizado, a partir daí aumentou seus ganhos e começou a pagar suas dívidas de curto prazo.

Os principais produtos ofertados pela empresa são motores de poupa, embarcações, acessórios de pescaria e prestação de serviços como manutenção e montagem de equipamentos.

3.1 Resultados do estudo de caso

A empresa não possui uma administração voltada a buscar resultados de forma gerencial e isso fica evidente por ela não traçar sua missão e os seus objetivos de curto e longo prazo.

Quando uma empresa trabalha com mais de um tipo de serviço o mais adequado é que ela saiba qual é a participação que cada um tem nos seus resultados. Desta forma, a empresa tem maior número de informações que a auxiliará a definir em que concentrará os seus esforços, de forma a maximizar seu resultado econômico-financeiro, ou seja, a administração da empresa deve estar orientada por um planejamento estratégico que mostre o seu *portfólio* de negócio. Baseado na avaliação de *portfólio* da empresa a administração tende a tomar decisões como investir um maior volume de recursos em seus negócios mais lucrativos, e reduzir seus investimentos ou mesmo abandonar os negócios mais fracos.

Kotler e Armstrong (2000, p. 23) salientam que o propósito do planejamento estratégico é:

[...] encontrar formas de a empresa usar suas forças da melhor maneira possível a fim de aproveitar as oportunidades mais atraentes do ambiente de negócio. Um *portfólio* de negócios é formado por UENs (Unidades estratégicas de Negócios), e uma vez classificadas suas UENs, a empresa deve determinar que papel cada uma irá representar no futuro. Uma das quatro estratégias seguintes pode ser adotada para cada UEN. A empresa pode investir mais na unidade de negócio para construir sua participação no mercado; pode investir apenas o suficiente para manter sua participação no mercado no nível atual; pode apro-

veitar o máximo da UEN, “ordenhando” seu fluxo de dinheiro de curto prazo sem se preocupar com o efeito no longo prazo; e pode, enfim, abandonar a UEN mediante sua venda ou eliminação, utilizando seus recursos com outra UEN.

Tudo o que a empresa gera volta-se para ela, ou seja, tira-se da empresa apenas o pró-labore mensal fixo e todo seu lucro retorna para a empresa em forma de investimentos em novos produtos, estoques e melhora na qualidade de mão de obra.

A Náutica também se preocupa com a inovação e busca frequentemente novos produtos de qualidade, não se importando com valores, a fim de buscar oferecer o que há de melhor e mais inovador no segmento, proporcionando satisfação aos anseios do mercado.

A empresa Tubarão Náutica está situada na cidade de Umuarama, no-este do estado do Paraná, e tem como vantagem estar em uma região que tem uma bacia hidrográfica muito rica; sendo ela formada pela Bacia do rio Paraná, Bacia do rio Paranapanema, Bacia do rio Iguazu, Bacia do rio Ribeira do Iguape, Bacia do litoral Paranaense e Bacia do Tibagi. Outro fator importante é o fato de que a pesca vem cada vez mais se firmando como uma rotina de lazer e se popularizando, haja vista o crescente mercado de lazer desse segmento que é encontrado não só na região, mais que é constatado por todo o território nacional.

Por outro lado, o comércio de equipamentos para o segmento na região é muito prejudicado pelo fato de estar próximo à fronteira com o Paraguai. Os sacoleiros em grande maioria adquirem os produtos que entram no país de forma clandestina, e que tem uma baixa margem de tributação naquele país, e os revendem com um valor abaixo dos valores de produtos do território nacional. Sem dúvida essa é a maior ameaça existente para o mercado da empresa.

Dando sequência ao planejamento estratégico, essas oportunidades e ameaças que compõem o ambiente mercadológico da empresa podem ser melhor analisadas para se definir estratégias que auxiliem a empresa a tomar decisões através do método da análise SWOT.

O método SWOT é uma ferramenta utilizada para se analisar o cenário, sendo a base para a gestão e planejamento estratégico. A análise do cenário ou do ambiente se divide em análise do ambiente interno e externo.

O ambiente interno é composto de pontos fortes e fracos determinados pela posição atual da empresa e apresenta variáveis controláveis, são os principais aspectos que diferenciam a empresa de seus concorrentes, e o ambiente externo é composto por ameaças e oportunidades, que estão relacionadas a antecipações do futuro e representam as variáveis não controláveis pela empresa (REBOUÇAS, 2010).

Por meio de uma entrevista estruturada aplicada ao empresário, este

constata a importância do planejamento de curto prazo, pois segundo o mesmo o mercado é muito rápido e não deixa tempo para planejamentos de longo prazo. Segundo ele nada sai como o planejado e o mercado muda com frequência, dessa forma acredita que o segredo é aproveitar as oportunidades, sejam elas ruins ou boas e transformá-las em venda, em negócios para a empresa. O empresário afirma também que a empresa não possui metas, mas objetivos de curto alcance, pois não são tão difíceis de serem alcançados.

Para o empresário ter capital de giro é uma estratégia fundamental para obter vantagem competitiva e, dessa forma fazer boas compras, tendo conseqüentemente melhores vendas e estoque. Afirma que mesmo produtos de pouca procura deve ter um ou dois no máximo, para quando o cliente precisar, ser o único a ter e, assim, poder cobrar o preço que quiser, tirando todos os seus gastos como também obtendo um bom lucro sobre o produto.

Sem dúvida o fato de a empresa obter diferenciação no mercado e agregar valor a sua imagem pelos consumidores faz com que ela tenha uma vantagem competitiva frente a seus concorrentes. Sobre isso Kotler e Armstrong (2000, p. 120) afirmam:

Nem todas as empresas têm muitas oportunidades de diferenciar sua oferta e obter vantagens competitivas. Algumas encontram muitas vantagens menores, facilmente copiadas pelos concorrentes, portanto bastante vulneráveis. A solução é continuar identificando novas vantagens potenciais e introduzir uma a uma para manter os concorrentes desequilibrados. A ideia não é obter uma única grande vantagem permanente, mas obter varias vantagens que possam ser introduzidas, a fim de conquistar participação de mercado por certo tempo.

A empresa adota a política na qual se deve tratar o cliente muito bem, em primeiro lugar, porém ele nunca tem razão, você que dá a razão ou não a ele. Cliente não pode sair insatisfeito, isso porque no ato da venda deve-se saber o que o cliente quer e o que ele precisa realmente, procurar não vender o que ele quer, mas sim o que ele precisa, porque ao vender o que este quer, provavelmente terá problemas, pois ele não vai ter êxito na sua pesca, na sua diversão. Por isso, a empresa visa vender apenas o que o cliente realmente precisa.

Segundo Kotler e Armstrong (2000) a satisfação do cliente depende do desempenho percebido na entrega de valor feita pelo produto em relação às expectativas do comprador. Se o desempenho do produto fica abaixo das expectativas, o comprador fica insatisfeito, se o desempenho for o esperado o comprador fica satisfeito, se o desempenho excede as expectativas, o comprador fica encantado. As empresas mais inteligentes têm justamente como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometem.

Além disso, não realizam pesquisa de mercado, pois acreditam que o melhor marketing é o boca a boca, também não tem pós-venda, acreditam que se o cliente não reclamar é porque gostou e não teve problema. Quando os clientes reclamam procura dar a melhor solução para o caso, de forma que o cliente não saia insatisfeito com o produto, ou marca tampouco com a empresa. Acreditam ter apenas 3% de reclamação dos clientes sobre produtos vendidos, e nunca sobre sua assistência técnica. Não possuem pós-venda, pois se o cliente não volta está satisfeito.

Para uma empresa ter um bom planejamento estratégico é importante que essa reconheça a sua real posição em relação aos seus concorrentes nos mais variados índices que possam ser mensurados para avaliar a empresa. O fato de a empresa contar apenas com estimativas baseadas em intuições faz com que ela tenha distorções a respeito de sua eficiência, não conhecendo, portanto ineficiências que a ajudariam a se preparar melhor, revertendo perdas de participação de mercado, para aumentos de participação.

3.2 Perspectivas de futuro

O dirigente da empresa Tubarão Náutica não tem um objetivo definido, busca todo dia ser melhor que no dia anterior, acredita que não adianta planejar em longo prazo, pois nada sai como o planejado e seria perda de tempo. Acredita que se deve agarrar a oportunidade assim que surge. Hoje a empresa é a melhor do segmento na região e quer continuar assim no futuro. Para isso, investe em conhecimento e muito treinamento aos seus funcionários, pois acredita que desta maneira sempre estará atenta às novidades tecnológicas do mercado.

Nota-se que a empresa está despreparada em nível estratégico quanto a possíveis desafios, ou seja, a alta administração da empresa está mais ligada ao nível tático e operacional e, portanto dando menos importância ao nível estratégico, que sendo a fase primordial e de maior importância no planejamento, deveria receber uma atenção mais detalhada.

Segundo Rebouças (2007, p. 63), no atual ritmo das mudanças ambientais, nenhuma empresa pode considerar-se imune às ameaças do ambiente e por essa razão, todas as empresas devem fazer revisões periódicas de suas estratégias, dentro de um processo contínuo de identificação das ameaças e oportunidades externas.

Utilizar de instrumentos administrativos é uma forma de a empresa diagnosticar as suas estratégias, a fim de fazer correções e melhores adaptações frente a seus concorrentes, como por exemplo, o *benchmarking*, que conforme Rebouças (2007, p. 64) “é um processo contínuo e interativo para com as realidades ambientais para avaliação do desempenho do concorrente, estabelecimento

de objetivos, bem como para identificação de áreas de aperfeiçoamento e mudança nas empresas”. Ou seja, nada mais é do que copiar de um concorrente e fazer adaptações para tornar o produto ainda melhor.

3.3 Desenvolvimento de políticas de marketing

A empresa Tubarão Náutica não possui uma política de marketing, utiliza algumas ferramentas de marketing, como por exemplo, um site, no qual o cliente pode fazer compras, tirar dúvidas e conhecer produtos. Também, utiliza a propaganda feita pelos clientes que falam para outras pessoas dos preços, da qualidade da mão de obra, do bom atendimento e as vezes faz comerciais na televisão, jornal ou revista.

A concorrência ultrapassou as barreiras geográficas e as empresas competem por consumidores em nível mundial, assim é errado pensar em atuar somente em determinado local. Em sua busca por vantagem competitiva, a empresa precisa olhar além da sua própria cadeia de valor e penetrar nas cadeias de valores de seus fornecedores, distribuidores e, mais que todos, na cadeia de valor de seus clientes. “Mais empresas hoje em dia estão estabelecendo parcerias, com outros membros do sistema de marketing, com o objetivo de melhorar o desempenho de todo o sistema de entrega de valor ao cliente” (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p. 25).

As estratégias, políticas de marketing e canais de distribuição devem ser definidas cuidadosamente, a fim de atrair os melhores fornecedores, parceiros e, conseqüentemente garantir a disponibilidade e entrega do produto.

Participar de eventos, feiras e *workshops* são maneiras eficientes de a empresa divulgar seu produto/serviço, fazer parcerias e aliar seu nome ao seu público alvo. Por essa razão é importante selecionar tais parcerias com muito cuidado e desenvolver estratégias em conjunto a fim de obter retornos favoráveis para ambos.

3.4 Expansão em filiais ou aumento do mix de produtos

A Tubarão Náutica quer expandir sua participação no mercado, porém não traçou metas, atualmente tem um bom mix de produtos, mas sempre está em busca de novos produtos, principalmente se tiver qualidade, não importando o preço.

O principal problema ou entrave para empresa ter maior participação de mercado e, conseqüentemente, aumentar o número de filiais, está associado diretamente à administração da empresa, que não traça objetivos e metas, não possui um planejamento estratégico que facilitaria a demonstração dos melho-

res caminhos. Quando uma equipe trabalha com foco em determinado objetivo comum, torna-se muito mais fácil a empresa conseguir o sucesso por meio do planejamento.

As ferramentas de marketing tornam-se essenciais para ajudar a corrigir falhas no planejamento e fazer adaptações ao longo da busca pela eficiência na empresa.

Conforme Kotler e Armstrong (2000, p. 34) “o departamento de marketing precisa manter um permanente controle de marketing. O controle de marketing implica avaliar os resultados das estratégias e dos planos de marketing, desenvolvendo ações corretivas quando necessário para assegurar que os objetivos sejam alcançados”.

Conhecer os clientes existentes, os clientes alvos, os clientes potenciais e mensurar a satisfação são elementos que muito colaboram para a empresa definir corretamente as melhores formas de elaborar estratégias de como deve agir, evitando despesas desnecessárias e centralizando seus esforços em objetivos comuns.

3.5 Visão do mercado alvo

A direção da empresa acredita no seu mercado e sabe que esse pode expandir muito. Considera seus pontos fortes: a qualidade dos produtos ofertados; a diversidade e, também, a qualidade dos serviços prestados. Percebe como ponto fraco o alto valor dos produtos revendidos. Cita como oportunidade trabalhar para aproveitar o momento que gera ótimos negócios para a empresa.

Para Kotler e Armstrong (2000, p. 119) “um mercado-alvo consiste em um grupo de compradores com necessidades e características comuns, às quais a empresa decide atender”.

Conhecer o mercado alvo é uma ótima maneira de a empresa trabalhar para atender a uma classe específica de consumidores e, é por meio da segmentação de mercado que conseguirá entender mais o comportamento desses consumidores.

Os consumidores vivem sobrecarregados de informações sobre produtos e serviços. Não conseguem reavaliar os produtos toda vez que tem de tomar uma decisão de compra, e para simplificar esse processo classificam-nos por categorias, isto é, “posicionam” na cabeça os produtos, os serviços e as empresas. A posição do produto é um grupo complexo de percepções, impressões e sentimentos do consumidor sobre esse produto com relação aos produtos concorrentes. Os consumidores posicionam os produtos com ou sem a ajuda dos profissionais de marketing, mas nem por isso estes devem deixar essas posições ao sabor da sorte. Devem planejar as posições que darão a maior vantagem

possível aos seus produtos nos mercados-alvo selecionados, e programar mixes de marketing para criar essas posições planejadas (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p. 120).

O posicionamento do produto, ou seja, a maneira como o consumidor define o produto em relação aos do concorrente, leva em conta os atributos e benefícios que são lembrados pelo consumidor. A direção da empresa deve trabalhar o posicionamento dos produtos/serviços, buscando assim vantagem competitiva. Ou seja, uma empresa que vende produtos, que oferece qualidade, garantia, e que presta serviço de manutenção, deve formar uma percepção na mente do consumidor de que esta opção pode ser mais viável se comparada, por exemplo, com os produtos de outros concorrentes que até possuem valor menor.

3.6 Visão para a conquista de novos mercados

O crescimento econômico vivenciado pelo Brasil proporciona oportunidades de novos negócios. Porém, com a grande dimensão territorial brasileira é necessário que as empresas percebam as diferenças regionais que podem afetar o comportamento dos consumidores. Utilizar diferentes serviços de relacionamento e fazer um pós-venda eficiente, é essencial para a empresa construir e manter uma imagem positiva no mercado.

A empresa Tubarão Náutica busca alcançar novos mercados por meio de novos produtos e serviços, mas sem perder a qualidade dos serviços já prestados e dos produtos vendidos.

Ampliar o mix de produtos e serviços é um fator indispensável para aumentar a participação de mercado e essa participação pode ser aumentada com novos negócios, que não afetem a empresa, colocando em risco a estrutura já existente, ou seja, um negócio mercadologicamente diferente, mas que pode ser facilmente assimilado a área de atuação da empresa, como exemplo, um mix de produtos voltados à área de camping.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal foco deste estudo foi identificar na administração da empresa seu planejamento estratégico de marketing e se existiam problemas administrativos e de que maneira estes estavam atrapalhando a empresa.

Por meio de um referencial teórico e levantamentos feitos na empresa, mediante de entrevistas informais com o proprietário e funcionários, pode-se constatar que a empresa não tem uma administração profissionalizada, empregando assim poucas técnicas estratégicas que poderiam fazer surtir maior efeito

com relação a seu planejamento estratégico de marketing.

Conforme o histórico da Tubarão Náutica nota-se a busca constante pelo aperfeiçoamento dos produtos e serviços, assim como da satisfação de seus consumidores.

A empresa sempre demonstrou uma posição pró-ativa, perante o mercado, o que lhe garantiu a liderança de mercado na região.

Constatou-se que a empresa adota uma política eficiente na busca de melhora da qualidade de mão de obra ofertada, financiando cursos de aperfeiçoamentos para seus funcionários e com lançamentos de produtos novos, com qualidade e inovação.

A administração da empresa deveria lidar com maior ênfase e profissionalismo nos assuntos relacionados à visão de mercado, novas técnicas, maior conhecimento sobre a área para a tomada de decisões, planejamento de curto e longo prazo. Para que a empresa continue líder de mercado, é preciso inovação e conhecimento, aliado a um eficiente controle gerencial.

REFERÊNCIAS

COBRA, M. **Marketing competitivo**. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Elsevier, 2004.

CHURCHILL, G.; PETER, P. **Marketing criando valor para os clientes**. Tradução Cecília C. Bartalotti. São Paulo: Saraiva, 2000.

GIANESI, I. G. N; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. Sao Paulo: Pearson Prentice hall, 2006.

OLIVEIRA, M. A. **A descoberta do cliente**: em busca do jeito brasileiro de prestar serviços. São Paulo: Nobel, 1994.

REBOUÇAS, D. P. O. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo:

Atlas, 1999.

SHAPIRO, B. P.; SVIOKLA, J. J. **Mantendo clientes**. Tradução Pedro Catunda. São Paulo: Makron Books, 1994.

TSCHOHL, J.; FRANZMEIER, S. **A satisfação do cliente**. Tradução Anna Terzi Giova. São Paulo: Makron Books, 1996.

WALKER, D. **O cliente em primeiro lugar**. Tradução Cecília Camargo Bartalotti. São Paulo: Makron Books, 1991.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.