



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
DANIEL CAMARGO HELFENSTEIN

PLANO DE MARKETING APLICADO AO GRANDE HOTEL ILHA

Florianópolis

2017

DANIEL CAMARGO HELFENSTEIN

PLANO DE MARKETING APLICADO AO GRANDE HOTEL ILHA

Relatório de estágio apresentado ao Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em administração.

Orientador: Prof. Prof. Rejane Roecker, Ma.

Florianópolis

2017

DANIEL CAMARGO HELFENSTEIN

PLANO DE MARKETING APLICADO AO GRANDE HOTEL ILHA

Este relatório de estágio foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, (30) de (novembro) de (2017).

Rejane Roecker, Ma.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Gabriela Almeida Marcon, Ma.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Carlos Alexandre Dias Aguiar, Esp.
UNIVALI

Dedico este trabalho aos meus pais, Gilberto Luiz Helfenstein e Mariglê Severo Camargo, pessoas muito importantes para o meu desenvolvimento e para a minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Gilberto Luiz Helfenstein e Mariglê Severo Camargo, que são responsáveis por muitas das conquistas que alcancei, devido ao constante incentivo que me dão para realizar tarefas, atividades esportivas e sonhos. Cresci e evolui com a presença deles, pessoas de bem que sempre me ajudaram a distinguir o certo do errado, aceitando meus erros e me dando liberdade para escolher entre fazer o certo ou errar novamente.

Além da família, meus amigos também tiveram grande importância para a minha formação. Amigos de infância, dos esportes, dos estudos, do trabalho, da vida... Sem eles, as coisas não teriam sido tão prazerosas, descontraídas, e com tantos aprendizados. Companhias, mesmo que momentâneas, fazem a diferença e elas me incentivaram a continuar e terminar o que eu comecei, o curso de Administração.

Aos parentes, mesmo os mais distantes, sempre me apoiaram com palavras, carinho e gestos, me auxiliando a crescer e me apoiando nos momentos difíceis da vida.

Também agradeço minha orientadora, a bibliotecária e todos os professores envolvidos no meu desenvolvimento cognitivo e na produção deste trabalho, pessoas que me apoiaram e auxiliaram para sanar dúvidas durante o período na academia.

Por trás de tudo está Deus, aquele que me guia e protege durante as caminhadas da vida, permitindo que eu siga com segurança e faça as escolhas certas. Graças a ele eu tive as pessoas certas ao meu redor, pessoas que foram muito importantes para mim.

Meu muito obrigado a todos os que aqui citei, espero ter feito a diferença na vida de vocês, assim como vocês fizeram na minha, permitindo que eu leve a vida com pensamentos positivos e com disposição para concluir o curso de bacharel em Administração.

RESUMO

Este trabalho objetiva elaborar um plano de marketing para o Grande Hotel Ilha, a fim de buscar alternativas para minimizar a sazonalidade, problema que acompanha o hotel desde o início de sua operação. Para isso, estabeleceu-se como objetivos específicos a definição de missão, visão e valores, a análise dos ambientes interno e externo, a partir da matriz SWOT, e o desenvolvimento de um plano de ação de marketing, a fim de ampliar a procura pelo hotel durante os períodos de alta e baixa temporada. A metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho foi pesquisa predominantemente qualitativa, descritiva, bibliográfica, documental e estudo de caso. Quanto a coleta de dados, utilizou-se pesquisa bibliográfica, aplicação de questionários com clientes, entrevistas com gestores/funcionários e observação participante. A análise e interpretação de dados é classificada como qualitativa. Os principais resultados, são a definição de missão, que ficou definida como: “Hospedar e atender as pessoas com conforto e boa gastronomia, utilizando para isso produtos de ótima procedência e treinando funcionários para uma excelência em atendimento”; A visão, por sua vez, é “ser reconhecido como uma hospedagem de qualidade e primor no atendimento, na Região Oeste de Santa Catarina”; O hotel tem, como valores, “atuar com simpatia, ética e compromisso para o bem-estar dos hóspedes e da equipe, mantendo um ambiente familiar”. As principais ações das estratégias de marketing foram sugerir a compra de equipamentos de ginástica, brinquedos para parquinho e mesas de jogos; Investimento em aparelhos para melhorar qualidade dos sinais de telefone e internet, pois os sinais de telefonia e internet são instáveis; A realização de promoções e preços especiais para famílias e excursões. No plano de marketing, as principais sugestões para o Grande Hotel Ilha são: Mapear e identificar empresas de turismo que levam hóspedes para o Grande Hotel e oferecer benefícios à empresa e os que a escolheram; Realização de parcerias com aplicativos que oferecem descontos para cadastrados; e Investimento em mídias sociais, promovendo postagens relacionadas ao Grande Hotel. Conclui-se que há potencial de crescimento para o Grande Hotel Ilha, o que pode ser atingido com a aplicação das técnicas obtidas com a realização deste trabalho.

Palavras-chave: Ecoturismo. Grande Hotel Ilha. Plano de Marketing.

ABSTRACT

This work aims to elaborate a marketing plan for the Grande Hotel Ilha, in order to find alternatives to solve the seasonality, problem that accompanies the hotel from the beginning of its operation. For this purpose, the definition of mission, vision and values, the analysis of the internal and external environments from the SWOT matrix and the development of a marketing action plan were established as specific objectives in order to increase the demand for the hotel during the periods of high and low season. The methodology used for the development of the work was predominantly qualitative, descriptive, bibliographic, documentary and case study research. Regarding data collection, we used primary data, secondary data and participant observation. Data analysis and interpretation is classified as qualitative. The main results are the definition of mission, which was defined as: "Hosting and serving people with comfort and good gastronomy, using products of great provenance and training employees for excellence in service"; The vision, in turn, is "To be recognized as a quality and first-rate service"; The hotel has, as values, "Acting with sympathy, ethics and commitment to the well-being of guests and staff". The main actions of the marketing strategies were to suggest the purchase of gym equipment, playground toys and game tables; Investment in handsets to improve the quality of telephone and internet signals, as the signs of telephony and internet are unstable; The realization of promotions and special prices for families and excursions. In the marketing plan, the main suggestions for the Grande Hotel Ilha are: Map and identify tourism companies that take guests to the Grand Hotel and offer benefits to the company and those who chose it; Partnering with applications that offer discounts for registered users; Investment in social media, promoting posts related to the Grande Hotel. It is concluded that there is growth potential for the Grande Hotel Ilha, which can be achieved with the application of the techniques obtained with this work. After the managers put into practice the suggestions given to the establishment, the control will be made to check if the results of the application of the steps of the marketing plan have taken effect.

Keywords: Ecotourism. Grande Hotel Ilha. Marketing Plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Grande Hotel Ilha.....	36
Figura 2 - Rio Uruguai	37
Figura 3 - Balneário Termas da Ilha Redonda.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participação no PIB brasileiro dos três principais setores industriais.....	34
Gráfico 2 - Escolha do Grande Hotel	45
Gráfico 3 - Pontos positivos encontrados durante experiência no hotel.....	46
Gráfico 4 - Pontos a serem melhorados.....	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Organograma da empresa.....	39
Quadro 2 - Estratégias de marketing	53
Quadro 3 - Plano de ação de marketing.....	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	JUSTIFICATIVA	12
1.2	OBJETIVOS	13
1.2.1	Objetivo Geral	13
1.2.2	Objetivos específicos	13
1.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	13
1.3.2	Tipo de pesquisa	14
1.3.3	Técnicas de coleta de dados	15
1.3.4	Análise e interpretação de dados	16
1.4	ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1	ADMINISTRAÇÃO	18
2.1.1	Administração de pessoas.....	19
2.1.2	Administração financeira	20
2.1.3	Administração da produção	22
2.1.4	Administração de marketing.....	23
2.2	PLANO DE MARKETING	24
2.2.1	Análise Ambiental	26
2.2.2	Objetivos de marketing.....	28
2.2.3	Estratégia de marketing.....	28
2.2.4	Plano de Ação	30
2.2.5	Controle.....	31
2.3	GESTÃO DO TURISMO.....	32
2.4	GESTÃO DE SERVIÇOS E DE HOTELARIA	33
3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	36
3.1	DADOS DA EMPRESA.....	36
3.2	HISTÓRICO DA EMPRESA	37
3.3	SERVIÇOS, MERCADO, CLIENTES E PRODUTO	38
3.3.1	Serviços.....	38
3.3.2	Mercado.....	38
3.3.3	Clientes	39
3.3.4	Produto	39

3.4	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	39
3.5	ÁREAS DA EMPRESA	40
3.5.1	Administração geral.....	40
3.5.2	Gestão de recursos humanos	40
3.5.3	Administração financeira	41
3.5.4	Administração de marketing.....	41
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	42
4.1	PANORAMA DO ECOTURISMO EM SANTA CATARINA.....	42
4.2	PERCEPÇÃO DOS ATORES SOBRE O HOTEL	44
4.2.1	Percepção dos Clientes.....	44
4.2.2	Percepção da gerência e dos colaboradores	47
4.3	APLICAÇÃO DAS ETAPAS DO PLANO DE MARKETING	48
4.3.1	Definições estratégicas	48
4.3.2	Análise ambiental	49
4.3.3	Plano de ação estratégico	53
4.3.4	Plano de Ação de Marketing	57
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
	ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO GRANDE HOTEL ILHA – GERÊNCIA.....	62
	ANEXO 2 – O GRANDE HOTEL GOSTARIA DE SABER SUA OPINIÃO 1 - O QUE LEVOU VOCÊ A ESCOLHER O GRANDE HOTEL?.....	63
	ANEXO 3 – O GRANDE HOTEL GOSTARIA DE SABER SUA OPINIÃO	64
	REFERÊNCIAS	65

1 INTRODUÇÃO

Com dias que passam cada vez mais rápidos e com horas que parecem segundos, pessoas estão dando mais valor aos momentos de tranquilidade e lazer. Uma forma bastante comum de aproveitar este tempo de folga é viajar. Algo que é de grande importância, para muitos, é a acomodação, oferecida pelos hotéis, que deve ser acolhedora e confortável.

O presente trabalho tem como objeto o Grande Hotel Ilha, um hotel localizado no município de Palmitos, no oeste de Santa Catarina, na famosa rota das termas. A região é conhecida por suas águas termais, com propriedades terapêuticas, o que atrai milhares de pessoas, procurando lazer e momentos de descanso, durante os períodos de férias. Além das estâncias hidrominerais, também há uma grande procura pelo Rio Uruguai, que proporciona lazer e atrai pescadores em busca do Dourado, peixe de água doce. Os amplos espaços verdes da comunidade são muito admirados, proporcionando diversão, tranquilidade e ar fresco para os turistas. Porém, a comunidade carece de movimento durante o período de inverno, por ser conhecida apenas por moradores de regiões próximas e ser pouco divulgada, o que prejudica o comércio local e não estimula o investimento do governo em uma melhor infraestrutura para a comunidade.

1.1 JUSTIFICATIVA

Justifica-se esta pesquisa à empresa, pois a procura pelo hotel é muito sazonal, e é necessário distribuir ao longo do ano a ocupação, o que impede grandes investimentos no estabelecimento, pois o capital arrecadado durante o verão tem de ser guardado para manter-se durante a baixa temporada, aumentando o risco de falência em caso de imprevistos. Ações que possam ampliar os horizontes do Grande Hotel sempre são importantes, possibilitando um aumento na procura pelos seus serviços, fortalecendo e ampliando a marca através de ações, além uma melhora nos serviços oferecidos aos hóspedes.

O desenvolvimento de estudos na área de Administração é de suma importância para aprimorar os métodos utilizados, servir de exemplo para pessoas que buscam auxílio para desenvolver seu negócio e querem minimizar os riscos. Permite, também, compreender melhor os costumes da população de determinada região e definir seu público alvo, abrindo espaço para novos investimentos.

Para o autor é uma oportunidade de colocar em prática os ensinamentos da academia no empreendimento da família, permitindo que auxilie no progresso da empresa, através da implementação dos métodos estudados no período em que esteve dentro da academia.

A partir disso, surgiu o interesse em desenvolver um projeto de marketing, para tentar contornar o problema da sazonalidade e buscar público de regiões mais distantes e em períodos distintos do ano, gerando um fluxo contínuo de pessoas e aquecendo a economia do local. Diante disto, define-se a seguinte pergunta problema: **Como as etapas do plano de marketing podem ser aplicadas ao Grande Hotel Ilha, localizado no município de Palmitos / SC, no segundo semestre de 2017?**

1.2 OBJETIVOS

Segundo Rodrigues (2009) objetivos são resultados quantitativos e qualitativos que visam atingir durante o desenvolvimento do trabalho.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é desenvolver um Plano de Marketing no Grande Hotel Ilha.

1.2.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, tem-se:

- a) Definir missão, visão e valores para o hotel pesquisado;
- b) Analisar ambiente interno e externo, a partir da matriz SWOT;
- c) Desenvolver um plano de ação de marketing a fim de ampliar a procura pelo hotel durante os períodos de alta e baixa temporada.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são caracterizados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento do trabalho.

1.3.2 Tipo de pesquisa

Para Lakatos e Marconi (1987, p. 15) “a pesquisa pode ser considerada como um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Pode-se, também, traçar um paralelo com a definição de pesquisa para Gil (1994, p.43), onde trata como um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

O presente trabalho utiliza-se de pesquisa predominantemente qualitativa. Esta é descrita por Creswell (2007, p. 35) da seguinte maneira:

[...] uma técnica qualitativa é aquela em que o investigador sempre faz alegações de conhecimento com base principalmente ou em perspectivas construtivistas (ou seja, significados múltiplos das experiências individuais, significados social e historicamente construídos, com o objetivo de desenvolver uma teoria ou um padrão) ou em perspectivas reivindicatórias/ participatórias (ou seja, políticas, orientadas para a questão; ou colaborativas, orientadas para a mudança) ou em ambas. Ela também usa estratégias de investigação como narrativas, fenomenologias, etnografias, estudos baseados em teoria ou estudos de teoria embasada na realidade. O pesquisador coleta dados emergentes abertos com o objetivo principal de desenvolver temas a partir de dados.

Segundo Rossman e Rallis (1998), conforme citador por Creswell (2007), a pesquisa qualitativa permite desenvolver um detalhamento maior sobre o entrevistado e o local a ser estudado, além de grande envolvimento com as experiências reais dos participantes. Isto é possível devido ao pesquisador qualitativo, que vai até local onde está o entrevistado.

Os autores complementam que os pesquisadores qualitativos buscam envolvimento dos participantes na coleta de dados, tentando estabelecer harmonia e credibilidade com os entrevistados.

Para realização deste, utiliza-se de pesquisa descritiva. Esta que é definida por Gil (1994, p.45) como:

[...] aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde, física e mental etc. Outras pesquisas deste tipo são as que se propõem estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, as condições de habitação de seus habitantes, o índice de criminalidade que aí se registra etc. São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. Também são pesquisas descritivas aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis, como, por exemplo, as pesquisas eleitorais [...]

Gil (1994, p.46) ainda coloca que “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a situação prática.” São estas as mais solicitadas por empresas comerciais, partidos políticos, etc.

A pesquisa caracteriza-se, ainda, como sendo bibliográfica, porque, para Rauen (2015), define-se como o levantamento, a leitura, o fichamento, a análise e a interpretação de informações manuscritas, impressas ou digitalizadas, obteníveis de livros, periódicos e demais artefatos culturais, físicos ou eletrônicos, passíveis de formar bibliografia sobre um determinado assunto e de serem depositados em uma biblioteca real ou virtual para fins de consulta.

Como também serão feitas análises de fotos, documentos, depoimentos orais e escritos, projetos e outros objetos que contenham informações, a pesquisa também pode ser caracterizada documental, como define Santos (2000) que são aquelas que possuem tais tipos de documentos como fonte.

Além disso, é um estudo de caso, pois para a realização deste relatório de estágio, é utilizado o Grande Hotel Ilha, limitado aos clientes e funcionários do empreendimento.

1.3.3 Técnicas de coleta de dados

No que se refere à coleta de dados, a pesquisa utiliza-se de dados primários, que, segundo Mattar (2005, p. 159) são aqueles que nunca foram coletados e visam atender às necessidades peculiares da pesquisa em desenvolvimento, e dados secundários que na interpretação de Lakatos e Marconi (1991) são dados não brutos, mas sim aqueles já trabalhados por outra pessoa, podendo ser localizados em artigos, livros, sites, etc. Estes têm como intuito auxiliar o pesquisador no desenvolvimento do seu trabalho.

Como técnica de coleta de dados primários, utilizaram-se o questionário e a observação participante. O questionário é descrito por Gil (1995) como uma técnica de investigação em que será entregue ao entrevistado uma série de questões, afim de compreender opiniões, interesses, expectativas, crenças etc.

O questionário foi realizado durante o segundo semestre de 2017, com a participação de hóspedes do hotel. Os clientes receberam folhas com o questionário no momento em que encerrava a sua estadia, onde respondiam questões relacionadas ao estabelecimento em que permaneceram. Dois questionários distintos foram aplicados em épocas diferentes. O primeiro questionário era de múltipla escolha, e buscou compreender a satisfação das pessoas que frequentavam o local, permitindo o desenvolvimento de uma matriz

SWOT, já o segundo era composto por 3 questões abertas e voltado para o marketing do estabelecimento, o qual serviu para o Plano de Marketing. As pesquisas foram feitas nas dependências do Grande Hotel.

A observação participante é classificada como “[...] a técnica em que o pesquisador se constitui presença constante no contexto de observação e na qual a interação face a face é fundamental.” (RAUEN, 2002, p. 195).

As entrevistas com os gerentes e colaboradores do hotel foram realizadas por meio da observação participante, onde foram feitas perguntas e as respostas transcritas para o papel, facilitando a troca de informações e dando espaço para a resposta de eventuais dúvidas. As entrevistas também se deram nas dependências do local em estudo.

1.3.4 Análise e interpretação de dados

Pode-se caracterizar a pesquisa como sendo qualitativa. Creswell (2010, p. 43) define a pesquisa qualitativa como “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Analisando também a interpretação de Triviños (2001, p. 83), a pesquisa qualitativa tem como objetivo “obter generalidades, ideias predominantes, tendências que aparecem mais definidas entre as pessoas que participaram do estudo”, o que comprova a abordagem da forma qualitativa deste trabalho.

Rauen (2002, p. 198) destaca que “nas análises qualitativas, o pesquisador objetiva destacar os sentidos, os elos lógicos entre as unidades ou categorias. Os procedimentos são menos codificados, pois não há regras formalmente definidas, o que não implica que as ações sejam aleatórias e subjetivas, mas estruturadas rigorosas e sistemáticas. Tal atitude é coerente com o princípio da objetivação, o que implica transparência de procedimentos”.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Para melhor organizá-lo e facilitar o trabalho foi dividido em cinco capítulos, são eles:

O primeiro capítulo consiste em apresentar o tema, onde são mostrados os objetivos, geral e específico, organização do estudo e procedimentos metodológicos.

No segundo capítulo é apresentada a fundamentação teórica, onde estão descritos os pressupostos teóricos, a definição de termos e demais conceitos, necessários para a realização do relatório de estágio.

O terceiro capítulo é composto pela caracterização da empresa, onde estão constados dados sobre estrutura física, histórico, missão, visão e valores, clientes, processos e outras informações necessárias para embasar o trabalho realizado.

No quarto capítulo, é apresentado o tópico dos resultados do que foi estabelecido nos objetivos, sendo as estratégias do hotel, a análise SWOT e o plano de ação de marketing.

E no quinto capítulo está a parte de considerações finais, onde são explicados os principais resultados, as formas utilizadas para atingí-los, assim como as limitações deste trabalho e recomendações para próximos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Como parte importante do desenvolvimento do presente trabalho, a fundamentação teórica exige, também, bastante leitura e pesquisa nas mais diversas fontes de informação e analisando diferentes autores para assim obter melhores resultados e conceitos.

Segundo Mello (2006, p. 86), “a fundamentação teórica apresentada deve servir de base para a análise e interpretação dos dados coletados na fase de elaboração do relatório final. Dessa forma, os dados devem ser interpretados à luz das teorias existentes”.

2.1 ADMINISTRAÇÃO

A palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função sob o comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. (CHIAVENATO, 2004).

Ainda utilizando Chiavenato como base, encontrou-se que administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais. De uma forma mais direta, podemos dizer que se trata de realizar as coisas por meio das pessoas, buscando agir com eficiência e eficácia para obter melhores resultados.

Traçando um paralelo com as ideias de Chiavenato, os autores Robbins e Coulter (1998, p. 3) citam que “administração se refere não somente a realizar atividades (eficácia), mas também a como fazê-las da forma mais eficiente possível”. Para isso, Robbins e Coulter (1998) utilizaram o exemplo de produtos que são produzidos com eficiência, tornando-se frágeis, ou aqueles que são produzidos de forma eficaz, ou seja, com maior durabilidade, porém, com custo mais elevado.

Para Robbins e Coulter (1998, p. 3) “o termo administração se refere ao processo de fazer com que as atividades sejam realizadas eficiente e eficazmente com e através de outras pessoas”. Os autores ainda colocam que o processo representa as funções ou atividades primárias realizadas por administradores, sendo estas funções tipicamente denominadas planejamento, organização, liderança e controle.

“O administrador é o elemento dinâmico e vital de qualquer empresa. Sem sua liderança, os “recursos da produção” continuam como recursos e nunca se transformam em produção”. (DRUCKER, 2002, p. 193)

Em uma economia competitiva, são sobretudo a qualidade e o desempenho dos administradores que determinam o sucesso de uma empresa; na realidade determinam sua sobrevivência, pois a qualidade e o desempenho de seus administradores são as

únicas vantagens efetivas que uma empresa pode ter, dentro de uma economia competitiva. (DRUCKER, 2002, p. 193)

Drucker (2002) cita que uma empresa se comporta como seus administradores, caso contrário, esta não teria existência. E, independente da estrutura legal, qualquer atividade precisa de uma administração, o que a torna global.

A administração é considerada uma área interdisciplinar e subdivide-se em quatro grandes áreas: recursos humanos, financeira, produção e marketing.

2.1.1 Administração de pessoas

Tratando-se de uma das áreas empresariais que mais sofre mudanças, esta pode ser definida como “[...] uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações”. (CHIAVENATO, 2008, p.5). Chiavenato (2008, p. 5) ainda define a área como:

(...) Extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes.

Também pode-se conceituar gestão de pessoas, segundo GIL (2008) como uma função gerencial que visa a cooperação das pessoas para que sejam alcançados objetivos organizacionais e individuais. Com relação aos objetivos da gestão de recursos humanos, Dutra (2009, p. 18) traz conceitos de diferentes autores a respeito das atividades essenciais da gestão de pessoas, são elas:

Toledo (1978, p. 22) coloca que “atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do pessoal de um grupo de trabalho”.

A gestão de pessoas para Werther (1983, p. 6) deve “prover as organizações com uma força efetiva de trabalho. Para conseguir esse propósito, o estudo da gestão de pessoas revela como empresários obtêm, desenvolvem, utilizam, avaliam, mantêm e retêm o número e tipo certo de trabalhadores”.

Em complemento com toledo, na visão de Flippo (1970, p. 25) “interessa-se pela procura, desenvolvimento, remuneração, integração e manutenção de pessoas de uma organização, com a finalidade de contribuir para que a mesma atinja suas principais metas ou objetivos”.

Robbins e Coulter (1998, p.238) apresentam que o processo de administração de recursos humanos de uma organização, se realizado de forma apropriada, irá proporcionar à

organização empregados competentes e de alto desempenho, capazes de sustentar o seu nível de desempenho num longo prazo.

Chiavenato (2008, p. 530) coloca que a gestão de pessoas está deixando o seu lado operacional para os gerentes ou para terceiros e atuando tática e internamente junto aos gerentes como consultoria interna e estratégica e externamente nos negócios da organização.

Chiavenato (2008, p. 530) explica que “trata-se de saber como medir cada um dos processos de gestão de pessoas e como está contribuindo para o aumento da sinergia entre organização e pessoas no sentido de aumentar as competências organizacionais e oferecer resultados”.

Concluindo a ideia, o autor diz que se não for possível mostrar a contribuição que se está fazendo, é melhor não perder tempo com isto.

2.1.2 Administração financeira

Junior, Rigo e Cherobim (2002) colocam que a administração financeira pode ser exercida nas mais diversas organizações: empresas estatais ou privadas, voltadas ou não para lucros, escolas, hospitais, ONGS etc, tendo como algumas das principais funções o planejamento, controle, fluxo de caixa, previsões, investimentos, crédito, câmbio, gerenciamento de risco etc.

Junior, Rigo e Cherobim (2002, p.4) definem, de forma rápida e direta, administração financeira como aquela que “objetiva maximizar a riqueza dos acionistas da empresa”. Os autores complementam que a criação de valor da empresa é de responsabilidade do administrador financeiro da instituição.

Outra definição para a função financeira, esta trazida por Acher e D’ambrosio (1969, p. 367), citados por Sanvicente (1987, p.21) está descrita a seguir:

[...] compreende os esforços dispendidos objetivando a formulação de um esquema que seja adequado à maximização dos retornos dos proprietários das ações ordinárias da empresa, ao mesmo tempo em que possa propiciar a manutenção de um certo grau de liquidez.

Percebe-se o paralelo que há entre as definições dos autores, a maximização da rentabilidade sobre os investimentos realizados. Sanvicente (1987) comenta que essa maximização é importante, desde que não afete a liquidez da empresa.

Neto (2009, p. 6) diz que a evolução da área financeira gerou no administrador a necessidade de maior visualizar toda a empresa, realçando suas estratégias de competitividade, continuidade e crescimento futuro.

Hoji (2003, p. 21) coloca que “o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado a longo prazo, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários (acionistas de sociedades por ações ou sócios de outros tipos de sociedades)”.

O autor também comenta sobre o objetivo dos proprietários de empresas privadas, que consiste no retorno compatível com o risco assumido durante o investimento.

As decisões financeiras são tomadas pelas empresas de forma contínua e inevitável. A decisão de investimento, considerada como a mais importante de todas, envolve todo o processo de identificação, avaliação e seleção das alternativas de aplicações de recursos na expectativa de se auferirem benefícios econômicos futuros. Por não se ter certeza da realização futura de lucros, a decisão de investimento envolve risco, devendo ser avaliada em termos da relação risco-retorno (NETO, 2009, p. 8)

Ainda no contexto financeiro, Neto (2009, p. 9) “o risco é um custo sempre presente nos negócios, devendo, por conseguinte, ser quantificado”. O autor cita que há dois fatores que determinam influências sobre o risco de um ativo: volatilidade dos retornos, que consiste na variação dos retornos, e a maturidade do ativo, que é seu prazo de vencimento. Quanto maior o prazo de recuperação, mais alto o risco, segundo Neto (2009). Diz também que para que as decisões sejam tomadas seguindo critérios mais racionais, a empresa deve traçar seu objetivo a perseguir.

É explicado pelo mesmo que “o objetivo da administração financeira é mensurado a partir do valor que suas ações ordinárias alcançam no mercado, refletindo, em última análise, as expectativas dos acionistas com relação aos resultados das decisões financeiras tomadas”.

Complementando, é dito que “dentro do ambiente empresarial, a administração financeira volta-se basicamente para as seguintes funções”.

- a) planejamento financeiro que, segundo Neto (2010), estuda o mercado para identificar imprevistos que possam colocar em risco a saúde financeira do negócio, assim como necessidades de crescimento da organização. O autor também fala sobre os ativos que, ao possuir um planejamento, podem ser escolhidos com maior margem de segurança, além de ativos mais rentáveis e condizentes com os negócios da empresa;
- b) controle financeiro, o qual, descrito por Neto (2010), faz uma avaliação geral do desempenho financeiros da empresa, avaliando custos e despesas, margens de lucro, quantidade de vendas, liquidez de caixa, endividamento etc. O escritor também fala sobre análises quanto as divergências entre o que era previsto e o que foi realizado, dentre outras atividades;
- c) administração de ativos busca a melhor estrutura, em termos de risco e retorno, dos investimentos empresariais e gerenciar, de forma eficiente, seus valores,

como cita Neto (2010). Neto (2010, p.9) “a administração dos ativos acompanha também as defasagens que podem ocorrer entre entradas e saídas de dinheiro de caixa, o que é geralmente associado à gestão do capital de giro”;

- d) administração de passivos trata dos financiamentos e o gerenciamento do que compõe estes financiamentos (capital próprio e capital de terceiros), com a intenção de definir a estrutura de capital que melhor se adequa em termos de redução de seus custos, risco financeiro e liquidez, como colocado por Neto (2010) em sua obra.

Com essas quatro funções citadas anteriormente, aliada com outros setores da empresa, se bem administrados, permitirão longevidade ao empreendimento, fazendo com que este gere lucro de uma forma mais eficiente e preparada para eventuais problemas que surgem com as mudanças.

2.1.3 Administração da produção

Juntamente com a função marketing e desenvolvimento de produto, a função produção, como é chamada em certas organizações, é considerada como uma das três funções centrais de qualquer organização. Essa atua na produção de bens e serviços, que são a razão da existência dos empreendimentos. (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009).

Segundo os mesmos autores, quinta página, a função produção é “responsável por satisfazer às solicitações de consumidores por meio da produção e entrega de produtos e serviços”.

A administração da produção é conceituada como “atividade de gerenciar recursos destinados à produção e disponibilização de bens e serviços” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 4).

Martins e Laugeni (2005) explicam a função produção como um conjunto de atividades que visam aprimorar um bem. Dando a este uma maior utilidade.

Conforme as palavras dos autores citados anteriormente, segue o objetivo da administração de produção:

As atividades desenvolvidas por uma empresa visando atender seus objetivos de curto, médio e longo prazos se inter-relacionam, muitas vezes, de forma extremamente complexa. Como tais atividades, na tentativa de transformar insumos, tais como matérias primas, em produtos acabados e/ou serviços, consomem recursos e nem sempre agregam valor ao produto final. É objetivo da Administração da Produção a gestão eficaz dessas atividades. (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 6)

Buscando melhores métodos de trabalho e processos de produção com o menor custo possível, Frederick W. Taylor, no fim do século XIX, considerado o pai da Administração Científica, sistematiza o conceito de produtividade – explicam Martins e Laugeni (2005).

A administração da produtividade corresponde ao processo formal de gestão, envolvendo todos os níveis de gerência e colaboradores, a fim de reduzir os custos de manufatura, distribuição e venda de um produto ou serviço por meio da integração de todas as fases do ciclo da produtividade. (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 15)

Assim como no século dezenove, a busca por uma melhor produtividade ainda é tema central em todas as empresas, mudando-se apenas as técnicas utilizadas. (MARTINS; LAUGENI, 2005)

2.1.4 Administração de marketing

“O marketing está se tornando mais uma batalha baseada em informações do que uma batalha baseada no poder de vendas”. (KOTLER, 2000)

Segundo Kotler (1999), considerado como um dos pais do marketing, muitos enxergam o marketing somente como vendas e propaganda. Mas o autor afirma que não se trata somente disso, citando que as duas são apenas a ponta do iceberg do marketing, as vezes nem sendo consideradas as mais importantes. Além do “dizer e vender”, o profissional do marketing também busca satisfazer necessidades do cliente e, ao descobrir estas necessidades, desenvolver produtos de valor superior, fazer boa distribuição e promoção e tiver preços bem definidos, não haverá grandes dificuldades para vender seu produto, afirma o Kotler (1999).

Segundo Kotler (2000), considerado como um dos pais do marketing, o ramo é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. Na verdade, os profissionais de marketing envolvem-se no marketing de bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

O autor também diz que “A tarefa do marketing é encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e aos interesses naturais das pessoas”. (KOTLER, 2000).

Complementando com a ideia de outros autores, Drucker (2001) considera marketing e inovação como áreas fundamentais para o estabelecimento de objetivos. É nessas duas áreas que uma empresa obtém seus resultados. É pelo desempenho e contribuição delas que o cliente paga.

Administração de marketing é definida como a análise, planejamento, implementação e controle dos programas destinados a criar, desenvolver, e manter trocas de benefício com os compradores-alvo a fim de atingir objetivos organizacionais. Portanto, a administração de marketing envolve uma demanda administrada, que por sua vez envolve relacionamentos administrados com o cliente (KOTLER, 1999, p. 8)

Kotler (2000) também define um profissional da área, que segundo ele, é: “Um profissional de marketing é alguém que busca uma resposta (atenção, compra, voto, doação) de uma parte, denominada cliente potencial (prospecto). Se duas partes estão buscando vender algo uma para a outra, denominamos ambas de profissionais de marketing”. (KOTLER, 2000)

Profissionais de marketing não criam necessidades: as necessidades existem antes dos profissionais de marketing. Os profissionais de marketing, paralelamente a outras influências da sociedade, influenciam desejos. Eles podem promover a ideia de quem um Mercedes satisfaz a necessidade de status social de uma pessoa. Eles não criaram, entretanto, a necessidade de status social. (KOTLER, 2000)

Para Cobra (2009), “o verdadeiro papel do marketing é administrar a demanda de bens e serviços, estimulando o consumo de um bem ou serviço que, por suas características intrínsecas, atenda às necessidades e desejos específicos de determinadas pessoas.”. O autor também fala que há três eras na história do marketing. São elas: A Era da Produção, quando não havia preocupação com as vendas, pois tudo o que era produzido era também consumido, dando ênfase para a qualidade do produto. A Era da Venda caracterizou-se pela preocupação com o excedente produzido, forçando os vendedores a apelarem para algumas técnicas de venda, iniciando pela venda domiciliar, onde os vendedores iam de casa em casa para oferecer alguns produtos e gerar a necessidade de consumo nos possíveis clientes. A Era do Marketing surge por uma necessidade gerada após a crise de 1929, quando muitos ficaram sem poder de compra e, por conta disso, os países não tinham para quem vender seus produtos. Com isso, passaram a prestar mais atenção nas necessidades das pessoas, focando em produzir aquilo que era de suma importância para o público, o que voltou a aquecer a economia e deu origem ao marketing.

Será abordado a seguir o plano de marketing, foco deste trabalho.

2.2 PLANO DE MARKETING

Para que possamos estabelecer boas estratégias para a empresa em estudo, é necessário que seja feito um bom plano de marketing. Como conceitua Kotler (2000), “[...] O plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de marketing”. (KOTLER, 2000, p. 110)

O plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que é resultado de um processo de planejamento. O processo de planejamento toma forma no momento em que o administrador escreve o plano. Por isso mesmo se diz que um bom plano não valida uma ideia de marketing, mas uma boa ideia de marketing é validada com um bom plano. Ele é usado para concretizar a criatividade, a imaginação e a inovação (LAS CASAS, 2001, p. 20)

Para Kotler (2000, p. 86) “O plano de marketing estratégico estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades de mercado atuais”.

“O plano de marketing tático delinea táticas específicas de marketing, incluindo táticas de propaganda, formas de comercialização, preços, canais e serviços”. (KOTLER, 2000, p. 86).

Para Gomes (2005, p.10) “o Plano de Marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se as suas constantes mudanças e identificando tendências. Por meio dele você pode definir resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade”.

Conhecendo seu mercado você será capaz de traçar o perfil do seu consumidor, tomar decisões com relação a objetivos e metas, ações de divulgação e comunicação, preço, distribuição, localização do ponto de venda, produtos e serviços adequados ao seu mercado, ou seja, ações necessárias para a satisfação de seus clientes e o sucesso de seu negócio. (GOMES, 2005, p. 10)

“Toda a estratégia de marketing precisa apresentar programas detalhados de ação, recursos a serem alocados por área de atividade e região, e deve conter indicadores de desempenhos a serem alcançados.” (COBRA, 2009)

Cobra (2009) fala que um plano de marketing precisa ser claro e direto, quantificado, com orçamento das atividades, focado, indicando de que forma se pretende agir, realista, para que possa ser posto em prática, e que esteja em concordância, ou seja, que as pessoas estejam comprometidas com o proposto pelo plano.

Em seu livro “Administração de Marketing no Brasil”, Cobra (2009) apresenta um roteiro para o desenvolvimento de um plano de marketing. Neste roteiro estão algumas informações relevantes para a elaboração do mesmo.

Segundo Cobra (2009), é necessário responder a três questões chave: Onde a empresa está agora? Para onde a empresa quer ir? Como conseguir chegar lá?

Para responder estas perguntas, é necessário realizar análises históricas, do consumidor, da concorrência, dos objetivos de vendas, lucro, consumo, estratégias de produto, preço, distribuição, promocional e financeira. Com a análise desses tópicos, torna-se mais fácil a aplicação e o desenvolvimento de um plano de marketing, como citado por Cobra (2009).

Como explica Ferrell [et al.] (2000), os propósitos citados são de grande importância para a empresa. A seguir serão abordadas as etapas do Plano de Marketing, que são:

O autor ainda coloca que um bom plano de marketing deve atender aos cinco propósitos a seguir:

- a) Deve explicar a situação atual e futura da organização. Incluindo uma análise SWOT e a análise do desempenho anterior da organização;
- b) Expõe metas e objetivos, permitindo o planejamento da organização;
- c) Descrição das ações específicas a serem adotadas, de maneira que possa ser atribuída a responsabilidade por cada ação. Isso ajuda a assegurar a implementação das estratégias de marketing;
- d) Identifica quais serão os recursos necessários para a aplicação das ações descritas;
- e) Permite monitorar as ações e seus resultados, de maneira que os controles possam ser implantados.

Como explica Ferrell [et al.] (2000), os propósitos citados são de grande importância para a empresa. A seguir serão abordadas as etapas do Plano de Marketing, que são:

2.2.1 Análise Ambiental

A respeito da análise ambiental, Ferrel [et al.] (2000, p. 34) explica: "essa análise ajuda a empresa a identificar o que faz bem e onde precisa fazer melhorias".

Conforme as ideias de Las Casas (2001), a análise ambiental é o primeiro passo para a realização de um plano de marketing.

Para Ferrel [et al.] (2000), a análise ambiental resume informações obtidas sobre três condições da empresa: O ambiente externo, o mercado-alvo, conhecido como consumidor, e o ambiente interno, a empresa em si. Las Casas (2001) considera essa etapa muito importante, dependendo de informações atualizadas. O escritor cita como fontes notícias de jornais, revistas, palestras, boletins, ou seja, tudo aquilo que pode ser citado como fonte de informação.

“A investigação de mercado é uma arma poderosa para detectar tanto oportunidades quanto ameaças que pairam sobre qualquer tipo de negócio”. (COBRA, 2009)

Deve-se identificar quais as principais variáveis de marketing, economia, política, tecnologia, legislação etc, que podem influenciar no desempenho do negócio, ameaças e oportunidades, como orienta Las Casas (2001).

Ferrell [et al.] (2000) esclarece que a análise do ambiente externo deve incluir fatores econômicos, competitivos, sociais, políticos e tecnológicos, aqueles que podem prejudicar ou favorecer as atividades de marketing da organização.

Para analisar o ambiente do consumidor, deve-se atentar para a atual situação a respeito das necessidades do mercado-alvo, as mudanças prévias dessas necessidades e como os produtos da empresa estão atendendo essas necessidades, cita Ferrell [et al.] (2000).

O autor ainda menciona a análise do ambiente interno da empresa, que deve considerar a disponibilidade e a alocação dos recursos humanos, a idade e a capacidade dos equipamentos e da tecnologia, a disponibilidade dos recursos financeiros, como propõe Ferrell [et al.] (2000).

Las Casas (2001, p. 49) explica a metodologia para realizar esta parte do plano de negócios:

1. Identifique todos os eventos com base nas variáveis incontroláveis de marketing (economia, política, legislação, concorrência etc.).
2. Para cada evento, caracterize uma situação identificada no mercado. Assim, economia tem a informação de inflação baixa, aumento do poder aquisitivo, juros altos etc.
3. Ao lado de cada um desses eventos, identifique ameaças e oportunidades. Uma ameaça é tudo aquilo que pode prejudicar a empresa no alcance de seus objetivos, enquanto uma oportunidade são fatos que podem auxiliar a empresa a obter uma situação privilegiada. Inclua oportunidades e ameaças na mesma linha em que os eventos foram identificados.
4. Inclua sugestões, se houver, na coluna sugestões.

Após as análises do ambiente externo, parte-se para o ambiente interno, onde serão identificados os pontos fortes e fracos da organização.

Conforme explica Las Casas (2001), nessa etapa serão analisados os diferentes recursos da empresa em estudo em relação aos principais concorrentes. Para facilitar o processo, deve ser feito um quadro com colunas contendo aqueles concorrentes com os quais a organização disputará forças e neste quadro, deverão constar os pontos fortes e fracos de cada empresa, incluindo a que está realizando o planejamento, esclarece Las Casas (2001). Segundo o autor, as informações dos concorrentes podem ser obtidas em revistas e jornais, conversas com clientes, vendedores, especialistas etc.

Após a obtenção desses dados, há o processo em que há uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças à empresa.

Complementando a ideia do autor anterior, Cobra (2009) diz que as oportunidades e as ameaças caminham juntas, e a cada oportunidade pode existir uma ameaça de não dar certo. O autor ainda diz que é necessário medir e entender de que forma é possível ascender com as oportunidades de mercado e, ao mesmo tempo, minimizar possíveis ameaças.

Segundo Cobra (2009), as ações de marketing do negócio devem se basear na força das marcas da empresa, ao mesmo tempo em que deve-se inibir as fraquezas da mesma através de determinadas ações. O autor conclui que é importante atuar sob forças, mas ter fraquezas sob controle.

Após a análise dos pontos fortes e fracos de uma organização, devem ser estabelecidos os objetivos.

2.2.2 Objetivos de marketing

Para Las Casas (2001, p. 86) “os objetivos representam tudo aquilo que queremos atingir”.

O autor complementa que os objetivos podem ser atingidos de duas formas distintas, por meio de táticas e estratégias. Os objetivos são onde queremos chegar e as estratégias nos orientam como chegar, explica Las Casas (2001).

Segundo Westwood (1997, p. 22) “os objetivos corporativos são estabelecidos pela alta administração[...]”.

Westwood (1997, p. 22) exemplifica que um objetivo relativo à quantidade de dinheiro movimentada poderia ser “aumentar o giro em 10% ao ano em termos reais durante os próximos três anos. Isso deve ser conseguido com 2% de crescimento do próprio negócio e 8% por aquisições”.

Dessa forma, a pessoa que está planejando deve mostrar como serão conseguidos os 2% de crescimento do próprio negócio, coloca Westwood (1997).

2.2.3 Estratégia de marketing

Para a execução da estratégia de marketing, serão necessários três passos, para Las Casas (2001):

1. Determinação do mercado alvo;
2. Determinação do posicionamento;
3. Escolha da estratégia.

2.2.3.1 Determinação do mercado Alvo

Conforme escreve Las Casas (2001), não se pode atender a todos os clientes em um mercado, pois sempre haverá alguém que não tem interesse no que estamos oferecendo.

Para Las Casas (2001, p. 98) “o reconhecimento de segmentos no mercado leva-nos a pensar em termos de mercado alvo, grupos de consumidores específicos que temos interesse de atingir”.

O autor complementa que após separar os grupos de consumidores e formar os diversos segmentos de mercado, devem ser escolhidos aqueles grupos que são mais indicados para atingir seus objetivos com base nas análises do potencial de cada um.

Existem diversas formas de abordar os segmentos. É possível escolher apenas um, há empresas que não segmentam o mercado, outras tentam atingir mais de um segmento com somente uma abordagem de marketing, também existe a possibilidade de segmentar cada grupo de consumidores, destinando um composto de marketing para cada segmento, coloca Las Casas (2001).

Em seu livro, Las Casas (2001) explica alguns fatores levados em consideração na forma de escolher a forma de abordagem do público. São elas:

- Resultado da análise do quadro de atratividade do segmento;
- Levantamento do potencial de cada segmento;
- Determinação do nível de segmentos;
- Forma de atender melhor um objetivo empresarial;
- Resultado de uma análise ambiental.

Após analisar estes itens, poderá ser possível estabelecer com mais precisão a forma de abordar o público alvo, evitando perda de tempo com abordagens sem resultados.

2.2.3.2 Posicionamento

Cobra (1997, p. 180) conceitua posicionamento como “um trabalho de identificação da estrutura de mercado e também da posição da empresa em face da concorrência nesse mesmo mercado”.

O autor acrescenta que analisando o posicionamento, é possível perceber o motivo pelo qual o consumidor prefere determinada marca à outra.

Las Casas (2001) coloca que uma empresa geralmente decide o que fazer com relação ao posicionamento de sua marca ou produtos, o que é vital para a empresa. Com isso, a

organização desenvolverá um composto de marketing para formar a imagem daquele produto ou empresa na ideia das pessoas.

2.2.3.3 Escolha da estratégia

Para Las Casas (2001) o planejador que deverá escolher as estratégias para posicionar o produto no mercado. Estratégias como preço, canal de distribuição, o próprio produto, promoção e outros meios serão decisivos para posicionar o produto no mercado e criar a imagem desejada na concepção das pessoas, explica o autor.

2.2.4 Plano de Ação

É considerado uma das principais etapas do plano de marketing. Para Las Casas (2001) é um cronograma das atividades a serem feitas durante determinado período, sendo, por isso, um componente-chave para a atividade de planejamento.

O plano de ação corresponde às atividades operacionais de uma empresa. É um detalhamento do que se deve fazer, quando e como as atividades serão desenvolvidas. Um plano destes, distribuído entre os vários participantes, ajuda cada setor a entender qual sua participação no plano geral. Assim, entendendo o que se faz, fica mais fácil executar um plano mais abrangente, que necessita de diferentes atividades para que sejam alcançados os objetivos. (LAS CASAS, 2001, p. 118)

Westwood (1997) coloca que as estratégias de marketing e as táticas para alcanças os objetivos estabelecidos precisam ser colocadas nos planos de ação, permitindo assim que sejam passadas instruções claras para a equipe. Westwood (1997, p. 158) complementa que “cada departamento e cada membro da equipe precisa conhecer suas responsabilidades e o cronograma para realiza-las, de modo que cada uma de suas estratégias de marketing possa ter seus planos de ação”.

O autor cita os itens que devem estar inclusos no plano de ação, sendo eles:

- A atual posição da empresa;
- Metas a serem atingidas - o que fazer/aonde você quer chegar;
- Quem será responsável pelo plano de ação;
- Data de início das ações;
- Data de conclusão das ações;
- Custo para atingir as metas;

As datas são importantes para que se possa conseguir orçamentos necessários para alcanças as metas determinadas. Os itens acima citados são necessários para melhor organizar as atividades e assim facilitar a conquista das estratégias estabelecidas previamente.

2.2.5 Controle

Com a grande quantidade de inesperados que surgem durante a implementação do plano de marketing, tornou-se necessário o monitoramento e controle destas atividades.

Kotler (1998, p.663) coloca alguns dados:

“As pequenas empresas exercem controles menos eficientes do que as grandes. Elas falham em estabelecer objetivos claros e sistemas adequados para mensurar o desempenho.” (KOTLER, 1998, p. 663)

“Menos da metade das empresas conhece a rentabilidade de seus produtos individualmente. Cerca de um terço delas não possui procedimentos regulares de revisão para identificar e abandonar produtos fracos.” (KOTLER, 1998, p. 663)

Com estas duas afirmações, percebe-se a importância de métodos de controle para as atividades desenvolvidas nas empresas, permitindo a localização de produtos que não sejam rentáveis para a organização, atividades desnecessárias, processos demasiadamente longos, etc.

Segundo Westwood (1997) o processo de controles envolve:

- Padronizar atividades;
- Avaliação do desempenho;
- Propor soluções para eventuais processos que saiam do padrão estabelecido.

Westwood (1997) diz que o sistema de controle deve ser claro de simples utilização e que este deve permitir variações razoáveis dos padrões antes de entrar em ação. O autor diz que o plano atuará sobre as pessoas responsáveis pela implementação do plano e não sobre os prazos.

Em seu livro, Kotler (1998) fala sobre quatro tipos de controle: anual, rentabilidade, eficiência e estratégico.

O controle anual de planos analisa se resultados planejados estão sendo alcançados, através da análise de vendas, relação vendas/despesas, análise financeira, entre outros.

O controle de rentabilidade examina em quais pontos em que a organização está lucrando ou deixando de ganhar dinheiro, baseando-se na rentabilidade por: produto, território, segmento, tamanho de pedido etc.

O controle de eficiência busca avaliar e aprimorar eficiência de gastos e consequências dos investimentos de marketing, sendo medido através da força de vendas, propaganda, promoção de vendas e distribuição.

Por último, o controle estratégico, que confere se a organização procura melhores oportunidades respeitando mercados, produtos e canais, se utilizando de auditoria de marketing, análise da excelência de marketing, ética da empresa, entre outros.

Com base nesses quatro tipos de controle, quando aplicados, é possível minimizar problemas frequentes ocorridos em grandes e pequenas empresas, que geram prejuízos e até o fechamento das portas. Além de evitar problemas, tais controles possibilitam o crescimento e diferenciação no mercado, tornando uma organização referência por suas inspeções de qualidade.

2.3 GESTÃO DO TURISMO

Bens de consumo produzidos nas linhas de produção, com o passar do tempo, adquiriram diferentes formas, tornando-se produtos materialmente intangíveis. Um exemplo de produto intangível é o turismo, praticado em escala mundial. Segundo Diniz e Versiani (2006) o turismo diferencia-se dos demais bens de consumo por sua inerente especialização. Trata-se de um bem de consumo produzido e, instantaneamente, comercializado e consumido no mesmo local, sendo um fator essencial à sua existência, o deslocamento de pessoas no espaço. Esta fonte geradora de divisas, figura na competição, em alguns países, com setores clássicos como a indústria e a agropecuária.

Os autores ainda definem turismo como uma série de serviços com um objetivo em comum - atender as necessidades dos turistas. Necessidades como transporte, alimentação, hospedagem, informação, venda de produtos locais e serviços. Para Horner e Swarbrooke (1996), trata-se de uma movimentação de pessoas para locais distantes de onde residem, em um curto prazo, com o intuito de usufruir atividades prazerosas. Também pode abranger as viagens de negócios.

Ele [o turismo] não abrange a lucrativa esfera do turismo de negócios, na qual a principal finalidade é viajar para trabalhar, não para se divertir. Também é difícil determinar a distância que deve ser percorrida para fazer do viajante um turista ou as noites que é preciso passar fora de casa para ser classificado como turista. (HORNET E SWARBROOKE, 1996, p. 24)

Para Rose (2002, p. 1) “O turismo é uma atividade econômica pertencente ao setor terciário e que consiste em um conjunto de serviços que se vende ao turista.” Rose (2002) complementa que existe uma relação direta entre os serviços citados acima, podendo, com a

ausência de algum, dificultar ou impedir a venda ou prestação de todos os outros. A grande diferença da atividade turística se dá pela ida do consumidor até a fonte de produção, pois não há uma distribuição física do produto.

É uma “indústria” integrada por várias empresas independentes – públicas e privadas – que necessitam operar em conjunto para alcançarem os objetivos desejados, e o consumo da produção de seus bens e serviços é interna ou extra -regional, sendo considerada como “exportação invisível”. (ROSE, 2002, p. 1)

Da gestão do turismo, parte-se para a gestão de serviços e de hotelaria, uma forma de serviço prestada, que cresceu bastante no Brasil, e que atua diretamente no setor turístico, foco deste estudo.

2.4 GESTÃO DE SERVIÇOS E DE HOTELARIA

A atividade de serviços é, desde a Grécia clássica, muito importante para a economia global, sendo este, responsável pela maior parcela do PIB mundial segundo Corrêa e Caon (2002).

Corrêa e Caon (2002) colocam que além do setor de serviços ocupar posição de destaque na economia, é o setor em que o número de empregos cresce em taxas mais elevadas do que nos demais setores econômicos.

Segundo o Núcleo de Gestão para a Sustentabilidade (NGS), da Universidade Federal de Santa Catarina, “a gestão de processos e serviços possibilita melhorar o desempenho de uma organização prestadora de serviços com base na definição, análise e gerenciamento dos processos envolvidos na produção do serviço.” O autor do site complementa que, na maioria dos casos, são processos complexos pois consideram um número significativo de recursos intangíveis ligados ao serviço, como o conhecimento tácito e explícito, bem como atores (humanos e computacionais).

[...] processos que são responsáveis por efetivamente executar e entregar o pacote de valor esperado pelo cliente de empresas e serviços. Pretende auxiliar os administradores dessas empresas a aumentar sua lucratividade de forma sustentada (e, portanto, seu valor), com base na excelência da prestação de serviços.” (CORRÊA; CAON, 2002, p. 15)

Gianesi e Corrêa (1996, p.17) apresentam alguns dos fatores que propiciam o aumento da demanda por serviços, dentre eles:

- O desejo de melhor qualidade de vida;
- A urbanização, tornando necessários alguns serviços (como segurança, por exemplo);

- Mudanças demográficas que aumentam a quantidade de crianças e/ou idosos, os quais consomem maior variedade de serviços;
- Mudanças socioeconômicas como o aumento da participação da mulher no trabalho remunerado e pressões sobre o tempo pessoal;
- Mudanças tecnológicas que tem aumentado a qualidade dos serviços, ou ainda criando serviços completamente novos.

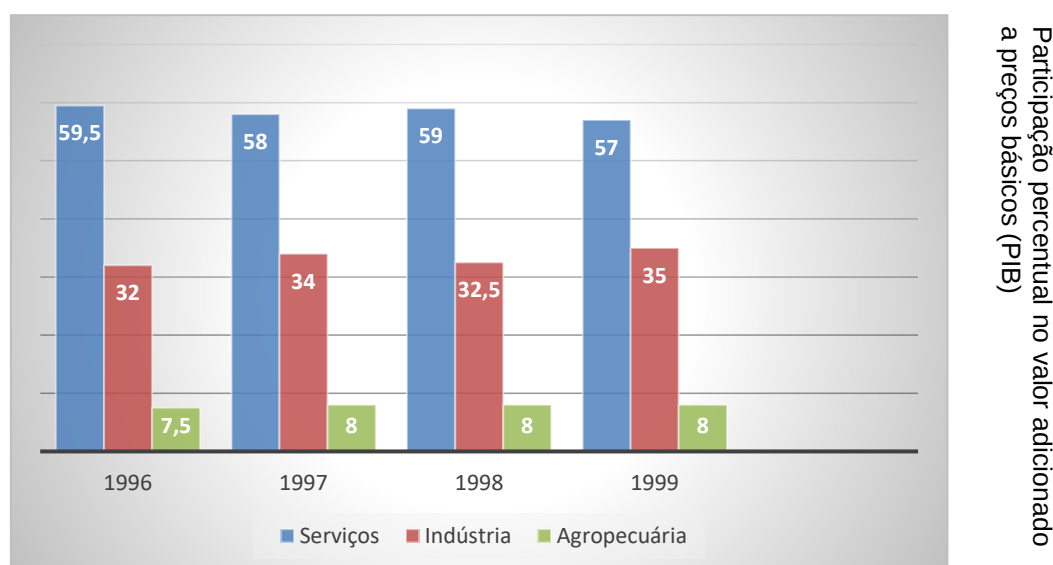
Conforme Giansi e Corrêa (1996, p. 17 e 18) as atividades de serviços prestados exercem grande influência no desempenho de outros setores da economia, principalmente industrial. Esta influência pode ser sumarizada em três categorias:

- Como diferencial competitivo
- Como suporte às atividades de manufatura
- Como geradores de lucro

No Brasil, somente nas últimas quatro décadas, houve um aumento da participação do setor de serviços na ocupação da mão de obra, de 24% em 1950 para 50% em 1989. Sendo este valor acentuado pela considerável diminuição da agricultura, que passou de 60% a 23% no mesmo período e a diminuição do crescimento do setor industrial, que praticamente não variou entre 1980 e 1989, segundo Giansi e Corrêa (1996, p. 19)

Corrêa e Caon (2002, p. 27) colocam que “a participação do setor de serviços vem-se mantendo em torno de 60% ao longo dos anos de 1996 a 1999, ou seja, substancial parcela da riqueza gerada no Brasil é devida a atividades de serviço.

Gráfico 1 - Participação no PIB brasileiro dos três principais setores industriais



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística/2017

O gráfico 1 mostra a participação do setor de serviços no PIB brasileiro, onde pode ser percebido que este ocupou em torno de 60% nos anos de 1996 a 1999, o que representa que a participação deste, no PIB, era bastante significativa.

Nos dias atuais, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o volume do setor de serviços recuou, em relação a janeiro de 2016, 7,3%. Com esses resultados, nos últimos doze meses, o setor acumulou baixa de 5,2%.

As quedas no setor não são novidades pois, segundo o site, o setor apresenta queda desde 2012, como consequência de uma crise no país.

Para Petrocchi (2002, p. 20), “[...] à hotelaria não basta se preocupar com os aspectos internos, mas também é necessário estar atenta com o sistema que a envolve”.

Mesmo que bem administrado, o hotel pode encarar momentos difíceis, devido a problemas no sistema de turismo. São fatores externos que influenciam diretamente sobre o hotel. (PETROCCHI, 2002)

A gestão hoteleira é muito complexa, exigindo postura estratégica, no sentido de tornar a organização atenta e ágil, adaptando-se continuamente às variações do meio. As mudanças no meio causam pressões de fora para dentro, motivando aceitação de mudanças organizacionais. Então, torna-se necessária uma mentalidade de aceitação de mudanças na cultura organizacional, para que a empresa venha a se adaptar e a sobreviver. Analisar continuamente o meio, perceber ameaças, detectar oportunidades e adotar alternativas de sobrevivência são os desafios da gestão hoteleira estratégica. (PETROCCHI, 2002, p. 20)

“Recolhimento do lixo, limpeza das ruas, serviços de receptivo, especulação imobiliária, rede de esgoto etc. são fatores que repercutem no desempenho do hotel, assim como as variáveis socioeconômicas que afetam a demanda do destino turístico” (PETROCCHI, 2002, p. 20)

Após apresentados os tópicos teóricos do estudo, a seguir é caracterizada a empresa Grande Hotel Ilha.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Neste capítulo, tem-se os tópicos: dados da empresa; histórico da empresa, serviços, mercado, clientes e produto; estrutura organizacional; áreas da empresa.

3.1 DADOS DA EMPRESA

Fundado em 15 de outubro de 1955, o Grande Hotel Ilha é uma empresa familiar com atuação regional, localizada no extremo oeste do estado de Santa Catarina, na Estância Hidromineral de Ilha Redonda, no município de Palmitos. A empresa atua no ramo hoteleiro e está situa-se às margens do Rio Uruguai, este que é um rio de grande importância na hidrografia do sul do Brasil, delimitando fronteiras entre estados e países.

A região possui fontes de águas termais alcalinas, com propriedades terapêuticas, que jorram cerca de 50.000 litros de água mineral por minuto, a uma temperatura de 38 graus Celsius. Esta água é aproveitada por um balneário, que possui cinco grandes piscinas, todas abastecidas com a água proveniente das fontes termais, chuveiros, banheiras de imersão de hidromassagem e tobogãs, locais que recebem muitas pessoas nos períodos mais quentes do ano. Além das águas terapêuticas, a região também conta com passeios pelo rio, pesca esportiva, esportes aquáticos, trilhas ecológicas, locais para prática de MotoCross e diversas outras atividades propiciando uma experiência baseada no contato com a natureza.

Figura 1 - Grande Hotel Ilha



Foto: Imagem do Autor/2017

O empreendimento, que atua no ramo hoteleiro, é composto por vinte e cinco apartamentos, todos equipados com televisores de LED, telefone, internet wireless, frigobar e aparelhos de ar condicionado, sendo classificados conforme os tamanhos (Single – para uma pessoa, Duplex – para duas pessoas e Triplex – para três pessoas), salas de estar climatizadas, quartos adaptados para pessoas especiais, estacionamento e sala de refeições. Com uma área de 1217 metros quadrados, o hotel emprega 12 colaboradores, dispostos entre chefe de cozinha, auxiliar de cozinha, camareiras, ajudantes que atuam na limpeza e jardinagem, churrasqueiro e recepção. Grande parte da equipe é composta por pessoas que nasceram e moram na região, gerando renda e oportunidades de crescimento para a comunidade.

Variando bastante com a época do ano, o fluxo maior de pessoas ocorre nos meses da alta temporada, quando grande parte das pessoas aproveita para passear em decorrência das férias, para curtir com a família, conhecer lugares novos e descansar.

3.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

No ano de 1955, foram abertas as portas do Grande Hotel (nome inicial), que atuou até a década de 70, quando foi atingido por uma enchente de grandes proporções no rio Uruguai, que fica há duzentos metros de distância do hotel. Este ficou abandonado até o 2010, quando, percebendo o grande fluxo de pessoas na região e a pouca oferta de serviços de hospedagem, surgiu a ideia de reformá-lo e reabrir as portas. A reabertura ocorreu em novembro de 2012, marcado com uma grande festa de inauguração.

Figura 2 - Rio Uruguai

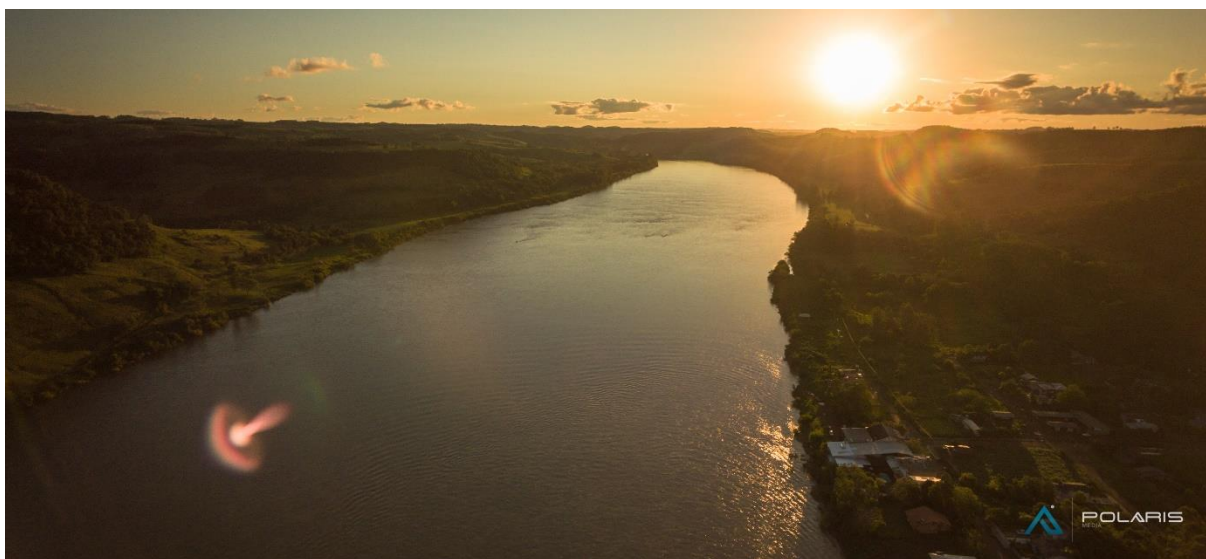


Foto: Imagem do autor/2017

Desde sua abertura, o empreendimento já passou por diversos fatos inesperados, como problemas com colaboradores, uma enchente de grandes proporções, que gerou grandes complicações para toda a comunidade, a falta de capital, entre outros. Apesar das dificuldades, o empreendimento vem conquistando cada vez mais clientes e amigos, que são atraídos pela boa receptividade, gastronomia, tranquilidade e os atrativos do local. Muitos clientes, quando perguntados, não hesitam em dizer que já estiveram ali anteriormente.

3.3 SERVIÇOS, MERCADO, CLIENTES E PRODUTO

3.3.1 Serviços

Para manter e atrair pessoas, a empresa procura oferecer bons serviços, através de funcionários preparados, quartos com equipamentos e itens modernos e procurando sempre atender o cliente para que ele tenha uma boa experiência durante sua estadia, oferecendo aparelhos para medição de pressão, carregadores de celular, kit de primeiros socorros, água e cuia para chimarrão, entre outros. A empresa, também, possui uma horta, onde planta diversas verduras, sem a utilização de agrotóxicos, proporcionando uma alimentação mais saudável e saborosa para seus usuários.

Outra questão de grande importância para a empresa é a higiene, que é feita em todos os quartos, após ser liberado pelos usuários, por uma equipe contratada somente para cuidar deste serviço, trocando as roupas de cama, toalhas, repondo produtos do frigobar e executando a limpeza dos ambientes interno e externo.

3.3.2 Mercado

A empresa atua no setor hoteleiro, na região de Palmitos-SC. Tem como concorrentes os hotéis e pousadas localizados também na região e destinados ao mesmo público. Atualmente os concorrentes diretos são três, que estão situados nas proximidades e possuem, também, boa infraestrutura, mas com focos diferenciados, visando passeios e preços competitivos.

Para o Grande Hotel Ilha, que tem como foco o conforto, o bom atendimento e uma boa experiência gastronômica, o preço é formado levando-se em consideração as três refeições oferecidas (Café, Almoço e Jantar), apartamentos e serviços oferecidos.

O hotel atende públicos com idade mais avançada, que buscam lazer, tranquilidade, cura nas águas termais presentes na região. Os clientes normalmente são advindos de regiões próximas, como cidades vizinhas, e são de classe média.

3.3.3 Clientes

Os principais clientes do Grande Hotel são pessoas da terceira idade, em média de cinquenta anos, que, em sua maioria, organizam excursões em grupo e ficam hospedados durante um período de três a cinco dias. O público é bem variado, sendo o local bastante frequentado tanto por homens quanto por mulheres.

Em geral, essas pessoas trazem grandes oportunidades de aprendizado e sempre cooperam com o crescimento do negócio, fornecendo dicas e relatando experiências vividas em outros hotéis.

Durante os períodos de férias, o hotel também recebe uma quantidade grande de crianças e pais que procuram proporcionar uma vivência diferente aos seus filhos e familiares, o que exige colaboradores com capacidade para se adaptar ao variado público que frequenta o local, que advém de regiões próximas, da Argentina e do Rio Grande do Sul.

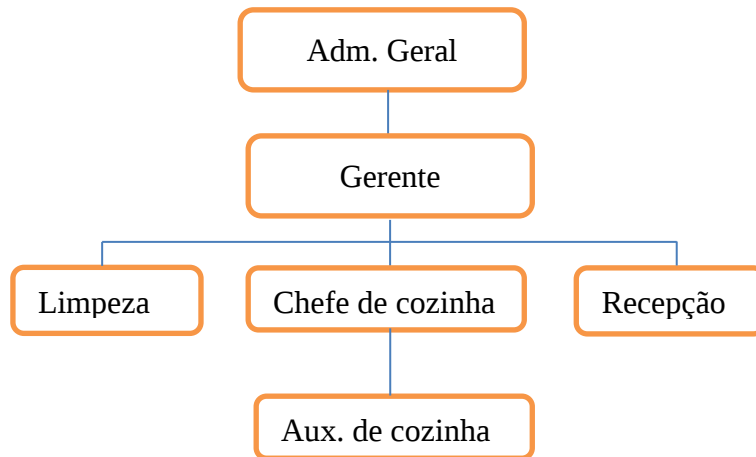
Os meses em que há maior movimento são novembro, dezembro, janeiro e fevereiro, que coincidem com as férias de verão. No mês de julho também ocorre grande procura pelo estabelecimento.

3.3.4 Produto

O produto oferecido pelo Grande Hotel Ilha é o serviço de hospedagem e as refeições, este último podendo ser realizado tanto por quem está no hotel, quanto por quem está somente de passagem. Os estoques mantidos no hotel são relativos aos ingredientes para o preparo do alimento servido no refeitório e aos produtos utilizados durante a limpeza do ambiente e dos itens que compõem o hotel (Toalhas, panos, uniformes, etc.).

3.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Quadro 1 - Organograma da empresa



Fonte: O autor/2017

Todos os funcionários possuem a liberdade de falar com qualquer pessoa do organograma, independente da sua posição dentro da empresa. Algumas decisões tomadas podem ser decididas pela gerência, devendo recorrer à Adm. geral em situações de maior importância.

3.5 ÁREAS DA EMPRESA

3.5.1 Administração geral

A administração geral é composta por duas pessoas, as quais cabem as decisões mais importantes dentro da organização.

Grande parte das decisões são realizadas na presença de toda a equipe, permitindo a todos expressar suas opiniões e ideias, tornando as ideias mais ricas e atendendo às necessidades de quem frequenta o local diariamente.

3.5.2 Gestão de recursos humanos

A contratação fica por conta da gerência, que faz algumas entrevistas para analisar o candidato e entender melhor sobre o perfil do entrevistado, contratando ou não conforme o desempenho da pessoa. Geralmente, são analisadas questões sobre relacionamento em equipe, atendimento, grau de instrução, conhecimento de informática, experiência na área, proatividade, podendo variar de acordo com a área em oferta.

Os colaboradores recebem treinamentos e estão sempre livres para tirar eventuais dúvidas ou opinar em processos que acham errôneos ou desnecessários, tornando mais prático seu serviço.

3.5.3 Administração financeira

As contas e investimentos do Grande Hotel são decididas em sua maioria pela gerência e administração geral, que conferem com frequência as contas a pagar e despesas de cada mês, para assim definir onde e quando serão feitos os investimentos, evitando prejudicar a saúde financeira da empresa.

O hotel também conta com um contador, responsável pela contabilidade, auxiliando na prestação de contas da organização, evitando atrasos e pagamentos indevidos.

Para novos investimentos ou contratempos, o Grande Hotel mantém uma quantia reservada, o que já ajudou em momentos críticos durante a existência do negócio, livrando de uma possível falência.

3.5.4 Administração de marketing

A empresa se utiliza de alguns artifícios para as ações de marketing, são elas:

- Veiculação de outdoors em lugares estratégicos;
- Veículos de comunicação: Revistas, Páginas relacionadas a turismo, Sites de relacionamento, Folders, Jornais locais, Site próprio, etc;
- Ações de não mídia;
- Investindo em melhoramentos para a região;

No entanto, esta área encontra-se pouco desenvolvida e a carência de ações de marketing fez com que este trabalho se fizesse necessário.

Após abordar as áreas de administração geral, de pessoas, financeira e de marketing, vamos à apresentação e análise de dados, onde serão abordadas outras questões que influenciam a procura pelo estabelecimento, como o ecoturismo e pesquisas realizadas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo está desenvolvido nos seguintes tópicos: panorama do ecoturismo em Santa Catarina; percepção dos atores sobre o hotel e aplicação das etapas do Plano de Marketing.

4.1 PANORAMA DO ECOTURISMO EM SANTA CATARINA

Segundo a ONG Oeco, ecoturismo são atividades em ambientes naturais, que aliam educação, conservação e sustentabilidade. As atividades promovem a vivência e o conhecimento da natureza e a proteção das áreas onde ocorre.

A ONG complementa que é o ramo da indústria do turismo que mais cresce e é um segmento importante, que contribui com as áreas ambiental, social, cultural e econômica dos destinos ao redor do mundo. A Oeco explica que é através do ecoturismo que oferecidos incentivos econômicos eficazes para a proteção dos patrimônios natural e cultural ao redor do mundo. O ecoturismo também serve de incentivo para a aplicação de práticas sustentáveis nos demais segmentos da indústria do turismo.

“O ecoturismo surgiu como movimento ambiental global no final de 1970, uma resposta às preocupações com o desenvolvimento econômico, à degradação do meio ambiente e as questões sociais provocadas pelo turismo em massa. No Brasil, o conceito foi introduzido pelo EMBRATUR que iniciou em 1985 o Projeto Turismo Ecológico. Dele surgiu, dois anos depois, a Comissão Técnica Nacional, a primeira iniciativa com intenção de regular o segmento. Na mesma década também surgiram os primeiros cursos para guias especializados. Com a Rio 92, este tipo de turismo ganhou visibilidade e impulsionou o mercado brasileiro. Em 1994, com a publicação das Diretrizes para uma Política Nacional de Ecoturismo, o turismo ecológico passou a ser conceituado e denominado como Ecoturismo.” (Website: Oeco - 20 de fevereiro de 2015)

Caroline Faria coloca que o turismo de aventura consiste em atividades de lazer, educacionais ou esportivas no meio natural, começando a atrair pessoas nas décadas de 80 e 90. Posteriormente, em 1993, foi fundado o instituto EcoBrasil, uma instituição sem fins lucrativos, voltada para o fomento da atividade de ecoturismo através da capacitação e treinamento de profissionais e empresários, além da implementação de estudos, pesquisas e projetos.

A autora complementa que “a região sul é uma das mais visitadas do Brasil, principalmente pelas praias” “[...] em Santa Catarina tem-se o polo ecoturístico do Planalto Serrano; da Ilha de Santa Catarina; e do Alto do Vale do Itajaí [...]”.

O estado de Santa Catarina, com 95.346 km² e 295 diferentes municípios, recebe grande número de turistas, anualmente, por conta de sua natureza exuberante. Segundo o site

governamental SANTUR (2015), Santa Catarina é considerado o melhor destino turístico do Brasil.

“Se você é adepto do ecoturismo ou simplesmente gosta de praticar esportes em contato com a natureza, vai ficar encantado com a quantidade e a qualidade das opções que Santa Catarina oferece. A natureza privilegiada do estado é um convite permanente para as mais diversas atividades ao ar livre. A adrenalina é garantida.” (SANTUR – Santa Catarina Turismo)

Anualmente, segundo a secretaria de turismo de Santa Catarina, o estado hospeda cerca de 5 milhões de turistas, advindos, principalmente, da América do Sul, que buscam lazer nas belíssimas praias encontradas ao longo dos 560 quilômetros de litoral, durante a temporada de verão. No inverno, o turismo se concentra na Serra Catarinense, principalmente na ocorrência de neve.

Como mostrado pela SANTUR, o ecoturismo do estado Catarinense é bastante variado, proporcionando aventuras através de trilhas, desbravando cachoeiras, cascatas, cânions, cavernas, costões, observando pássaros e praticando rapel. Na parte aquática, é possível realizar mergulhos autônomos em reservas ricas em fauna e flora, banhos em piscinas com água termal mineral, passeios de barco, a prática de surfe, pesca, stand-up paddle, observação de baleias e golfinhos, rafting e canoagem, limitando-se ao que a mente for capaz de imaginar.

Já a região do Grande Oeste catarinense é bastante preservada, com grandes campos margeados pelas estradas por onde passam caminhões carregados com soja, milho, carnes, entre outros itens que são produzidos nos municípios.

“A região turística conhecida como Grande Oeste é uma das mais selvagens de Santa Catarina. A paisagem campeira, adornada por cascatas e cachoeiras, é predominante em praticamente todos os municípios, a maioria com população inferior a 10 mil habitantes. Chapecó é o principal centro urbano e polo econômico da região, colonizada por filhos e netos de imigrantes italianos e alemães, oriundos principalmente do Rio Grande do Sul. Para os turistas, as atrações são variadas: estâncias de águas termais, turismo rural, gastronomia e festas típicas, museus e atividades ligadas ao ecoturismo.” (Santur – Santa Catarina turismo)

Figura 3 - Balneário Termas da Ilha Redonda



Foto: Imagem do autor/2017

Segundo a Santur a região é uma das mais heterogêneas do estado e é composta por cerca de 58 municípios.

Conforme Gêssica Valentini, Bom Jesus do Oeste, Quilombo, Águas de Chapecó, São Carlos, Xaxim, Palmitos e Famosa do Sul estão entre as cidades com balneários de águas termais. Em Abelardo Luz e Xanxerê estão localizadas cascatas consideradas cartões postais, com infraestrutura para receber aqueles que buscam ficar mais próximos da natureza. As igrejas também são destaques em algumas cidades, atraindo diversos católicos.

4.2 PERCEPÇÃO DOS ATORES SOBRE O HOTEL

Com o intuito de compreender o público envolvido e desenvolver uma análise estratégica, foram realizados questionários e aplicados ao público que frequenta o Grande Hotel e desfruta da estrutura oferecida pela comunidade da Ilha Redonda, além da gerência e dos colaboradores do estabelecimento. A pesquisa foi realizada no segundo semestre de 2017, nas dependências do próprio empreendimento, contemplando 42 (quarenta e dois) clientes, 30 (trinta) na pesquisa de satisfação e 10 (dez) na pesquisa de marketing, e 02 (dois) colaboradores e gestores. Os resultados são expostos, a seguir.

4.2.1 Percepção dos Clientes

A fim de levantar as percepções dos clientes acerca do hotel pesquisado, foram aplicados questionários em dois momentos.

No primeiro questionário aplicado, contemplando 30 (trinta) clientes do hotel, quando perguntados sobre o que os levou a escolher os serviços oferecidos pelo Grande Hotel, 60% escolheu a alternativa experiência anterior, 33,33% marcou recomendação de amigos e 6,67% marcou a opção outros.

Gráfico 2 - Escolha do Grande Hotel



Elaborado pelo autor/2017

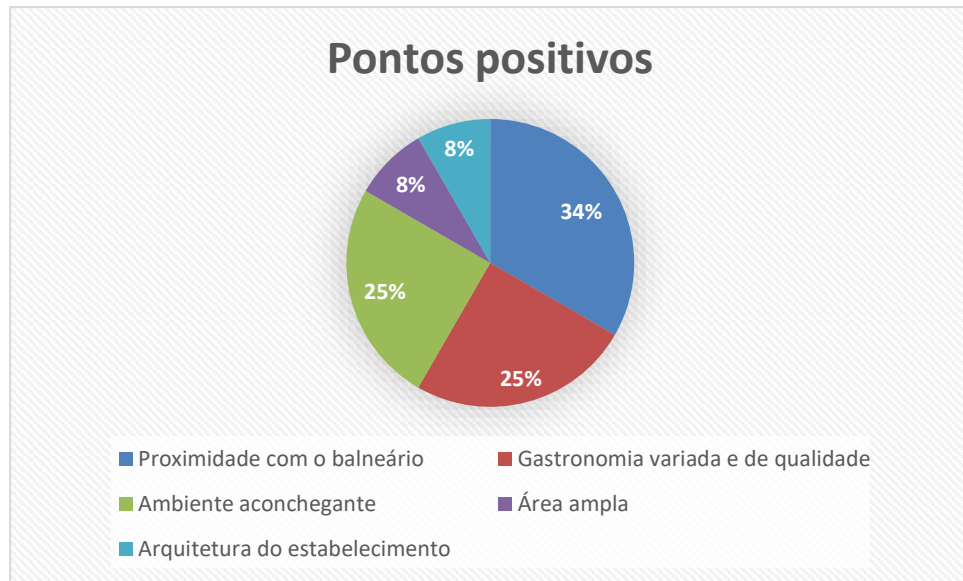
Quanto aos apartamentos, foram questionados sobre a limpeza dos mesmos e (100%) respondeu que o ambiente foi encontrado limpo. Quando questionados sobre o conforto dos quartos, 100% respondeu que o lugar era confortável. Perguntados sobre os quartos estarem bem equipados, 96,67% dos entrevistados respondeu que sim e 3,33% assinalou a opção negativa. Para classificar o café da manhã oferecido pelo hotel, 93,33% marcou a opção excelente e 6,67% classificou como bom.

No item que tratava da classificação dos serviços de quarto e restaurante, as avaliações foram 83,33% excelente e apenas 16,67% avaliou os serviços como sendo bom. Quando perguntados se indicariam o hotel para outras pessoas, todos os participantes afirmaram que recomendariam o estabelecimento para outras pessoas.

As sugestões e opiniões dadas pelas pessoas que frequentam o local foram 36,67% elogios, 3,33% solicitou melhoria nos serviços de internet e telefonia e 60% não opinou ou deixou sugestões.

Em um segundo questionário, aberto, que contemplou 12 clientes, foram questionados sobre os pontos positivos encontrados durante a experiência no grande hotel, 33,34% citou a proximidade com o balneário de águas termais, 25% mencionou a gastronomia variada e de qualidade, 25% relatou que o ambiente era aconchegante e acolhedor, 8,33% fez menção à área ampla como ponto positivo e 8,33% comentou sobre a arquitetura do estabelecimento.

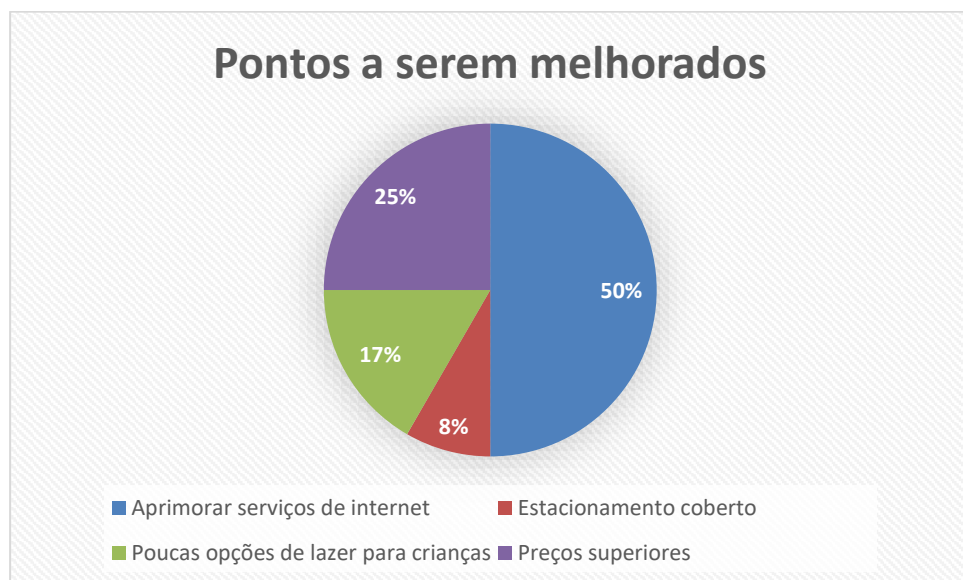
Gráfico 3 - Pontos positivos encontrados durante experiência no hotel



Desenvolvido pelo autor/2017

A segunda questão perguntava sobre os pontos a serem melhorados e as respostas obtidas foram 50% aprimorar os serviços de internet, 8,33% solicitou estacionamento coberto, 16,67% relatou poucas opções de lazer para crianças e 25% mencionou os preços superiores em relação aos concorrentes.

Gráfico 4 - Pontos a serem melhorados



Desenvolvido pelo autor/2017

Mesmo com os pontos a serem melhorados citados anteriormente, 100% dos entrevistados afirmou que voltaria a escolher os serviços oferecidos pelo Grande Hotel Ilha.

A seguir, é apresentada a percepção da gerência e dos colaboradores.

4.2.2 Percepção da gerência e dos colaboradores

Questionados em relação ao perfil público-alvo, Gilberto, gerente do Grande Hotel e Mariglê, colaboradora, responderam da seguinte forma “os consumidores potenciais do Grande Hotel Ilha são pessoas da melhor idade, onde buscam nas águas termais a recuperação física de enfermidades como: artrose, artrite e reumatismo” e “o público do Grande Hotel Ilha durante a baixa temporada são, em sua grande maioria, pessoas de idade mais avançada, atraídas pelas propriedades terapêuticas das estâncias hidrotermais aqui presentes. Na alta temporada o público é mais variado, tendo grande procura por famílias que buscam lazer e acomodação”.

No que tange a escolha do hotel, pelos clientes, os respondentes destacaram que “a escolha pelos nossos serviços se dá pelo fato de o hotel ter sido totalmente revitalizado há pouco tempo, bem como pela ótima localização próxima do balneário” e “os consumidores escolhem nossos serviços devido à proximidade com o balneário, a qualidade no atendimento e recomendação de amigos, como muitos relatam”.

Ao responder o motivo pelo qual os consumidores não escolhem os serviços oferecidos pelo Grande Hotel, os entrevistados colocaram que “potenciais consumidores não escolhem nossos serviços pelo fato do valor da diária ser maior que o dos concorrentes, que apresentam serviços inferiores” e “o valor das nossas diárias é um pouco superior ao dos demais estabelecimentos, fazendo com que optem pelos serviços oferecidos pelos concorrentes”.

Quanto às formas de divulgação, as respostas obtidas foram “através de mídias impressas, rádios, internet, redes sociais e redes de contato” e “nossos serviços são divulgados através de redes sociais (facebook, instagram e youtube), internet, rádios, revistas e jornais, outdoors e em eventos”.

Em relação aos diferenciais em relação aos concorrentes e o que poderia ser melhorado, a contribuição dos colaboradores foi “ampla área arborizada com belos jardins, estacionamento privativo, localização privilegiada e qualidade nos serviços. Parque Infantil, academia de ginástica e mesas para jogos diversos e a construção de uma piscina térmica” e “nossos diferenciais são instalações modernas, gastronomia variada e de alta qualidade, boa localização e área ampla. Os serviços de internet e telefonia poderiam ser melhorados, além de outras opções de lazer e televisão via cabo para todos os quartos que, atualmente, é limitado ao bar”.

Os colaboradores citaram as principais ameaças como sendo “os baixos preços dos concorrentes, além de enchentes devido à proximidade com o Rio Uruguai” e “os concorrentes

conseguem trabalhar com valores mais competitivos. Outra ameaça constante ao hotel são as enchentes, que trazem prejuízos para toda a comunidade”.

Por último, pediu-se para que os entrevistados avaliassem a infraestrutura do local, citando um ponto positivo e um negativo. As informações obtidas foram “o Balneário Termas de Ilha Redonda possui pouca infraestrutura para o bem-estar dos visitantes. Carece de incentivo governamental para um melhor desenvolvimento turístico. Como pontos positivos, pode-se citar a facilidade de acesso e a utilização do Rio Uruguai como área de lazer. Os pontos negativos são distância dos grandes centros, falta de trilhas junto a natureza, comércio local deficiente” e “a comunidade da Ilha Redonda está localizada na famosa rota das águas, porém é pouco divulgada, tendo pouco investimento em infraestrutura. É um local bastante tranquilo, bastante área verde, um grande rio para desfrutar e acesso através de vias asfaltadas. Por outro lado, o transporte público é defasado, são poucas as opções de comércio e a proximidade com o rio gera preocupação nos dias de chuva”.

Essas foram as respostas obtidas através das entrevistas realizadas com os colaboradores a gerência do Grande Hotel. A partir da entrevista, foi feita a análise ambiental, que é apresentada no item 4.3.2..

4.3 APLICAÇÃO DAS ETAPAS DO PLANO DE MARKETING

A fim de dar subsídios para o Grande Hotel Ilha desenvolver ações mais assertivas de Marketing, foram aplicadas as seguintes etapas do Plano de Marketing: Definições estratégicas; Análise Ambiental (SWOT); Estratégias de Marketing e Plano de Ação de Marketing.

4.3.1 Definições estratégicas

Anteriormente, o empreendimento não possuía missão, visão e valores. Portanto, em conjunto com os gestores, foram definidos, com base no que o Grande Hotel preza.

Como missão do hotel identificou-se que é “hospedar e atender as pessoas com conforto e boa gastronomia, utilizando para isso produtos de ótima procedência e treinando funcionários para uma excelência em atendimento”.

A visão, por sua vez, é “ser reconhecido como uma hospedagem de qualidade e primor no atendimento, na Região Oeste de Santa Catarina”.

O hotel tem, como valores, “atuar com simpatia, ética e compromisso para o bem-estar dos hóspedes e da equipe, mantendo um ambiente familiar”.

4.3.2 Análise ambiental

A partir das informações obtidas com as pesquisas e entrevistas realizadas com clientes, colaboradores e a gerência do Grande Hotel, é possível construir uma análise ambiental, onde são analisados os pontos em relação aos ambientes internos e externos à organização, por meio da matriz SWOT.

Quadro 1 – Análise SWOT

Ambiente Interno	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
1. Fidelização de clientes 2. Constante recomendação 3. Quartos limpos e bem equipados 4. Gastronomia de qualidade 5. Bons serviços prestados 6. Proximidade com balneário 7. Ambiente familiar 8. Instalações modernas 9. Área Ampla	1. Preços superiores 2. Sinais de internet e telefonia deficitários 3. Não possui piscina própria 4. Ausência de televisão a cabo nos quartos 5. Ausência de gerador de energia 6. Poucas pessoas conhecem o hotel e a região 7. Poucos equipamentos externos voltados para diversão 8. Ausência de cobertura no estacionamento
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
1. Região com águas termais 2. Lugar tranquilo e preservado 3. Proximidade com Rio Uruguai 4. Potencial para crescimento 5. Baixos custos 6. Sociedade valorizando bem-estar e momentos de lazer	1. Enchentes do Rio Uruguai 2. Infraestrutura deficitária na região 3. Poucas opções de lazer 4. Sinais de telefonia e internet instáveis 5. Distância dos grandes centros 6. Sazonalidade 7. Quedas de energia com frequência

	8. Poucos mercados próximos
--	-----------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Ao observar a análise do ambiente interno do Grande Hotel, observa-se algumas características como pontos fortes, são elas:

A Fidelização de clientes como pode ser percebida através do alto número de entrevistados, 60%, que assinalou que conhecia o hotel por experiências anteriores, resultado de uma série de fatores que levaram o consumidor a optar novamente pelos nossos serviços. Além do retorno de pessoas, também há constante recomendação, pois aqueles que se sentem satisfeitos com os serviços oferecidos, divulgam para conhecidos e parentes, ajudando o estabelecimento a crescer e conquistar novos clientes. O grande número de recomendações pode ser comprovado através do número de entrevistados, 33,33%, que marcou a opção “recomendação de amigos” quando perguntados sobre a forma que conheceram o hotel. Quartos limpos e bem equipados são um fator fundamental para causar boa impressão para os clientes do estabelecimento aqui exposto, garantindo para que tenham uma ótima experiência, sentindo-se bem ao frequentar as dependências do Grande Hotel. Além da limpeza, os quartos são equipados para que o hóspede tenha tudo ao seu alcance, contando com frigobar, internet wireless, televisão e outros itens básicos.

A gastronomia de qualidade é outro ponto que vem sendo muito elogiado por quem frequenta o restaurante do hotel. Ali são servidos pratos variados como buffet de saladas, pratos quentes, carnes brancas e vermelhas e sobremesas. O café da manhã também é bastante farto, composto de tortas, frutas, biscoitos, embutidos, pães, queijos (café colonial) e bebidas. Há casos em pessoas hospedadas em outros estabelecimentos e se deslocam até o Grande Hotel para se alimentar e decidem por se instalar ali pelos próximos dias, devido à gastronomia diferenciada. Acompanhando o cardápio variado, os bons serviços prestados, onde a organização preza pela boa qualidade nos serviços prestados, valorizando colaboradores, mantendo boa relação com a equipe, conversando e evitando para que problemas possam vir a acontecer, contribui com quem os clientes sintam-se familiarizados com o ambiente. O bom trabalho prestado pode ser percebido pelo grande número de elogios constado na sessão “sugestões e opiniões”, além de inúmeros relatos de hóspedes que tornam a voltar por causa do atendimento de boa qualidade.

Outro fator decisivo na escolha pelo serviço de hospedagem é a proximidade com o Balneário, tendo vantagem a empresa em questão, que está situada a setenta metros do Balneário Termas da Ilha Redonda, muito procurado por pessoas que buscam tratamento devido

às propriedades terapêuticas das águas termais, o que atrai muitas famílias, contribuindo para o ambiente familiar, que está presente no hotel aqui abordado, sendo frequentado por famílias que buscam lazer, conforto e boa gastronomia. Ali as pessoas interagem, dançam (em bailes realizados), jogam cartas, praticam exercícios, se divertem nos parques, jogam sinuca e aproveitam os momentos. Totalmente revitalizado em 2012, preservando os traços da época em que foi construído, 1995, o estabelecimento conta com equipamentos de qualidade, como televisores de LED, aparelhos de climatização, internet wireless e muitos outros, oferecendo mais conforto e praticidade para o dia a dia dos que ali frequentam e com área ampla, para que os hóspedes possam desfrutar de um grande gramado, também utilizado para estacionamento próprio, onde as pessoas se divertem, andam de bicicleta, descansam ao ar livre, jogam bola, cartas e se reúnem para conversar, o que gera um ambiente agradável para o estabelecimento e torna o hotel uma escolha interessante.

Quanto aos pontos fracos do objeto em análise, podemos destacar:

Preços superiores, em relação aos concorrentes, devido aos serviços oferecidos e às três refeições que estão inclusas no valor da hospedagem, o que acaba fazendo com que alguns optem por outros hotéis e pousadas, que oferecem preços mais em conta. A diferença de preços é pequena, mas é levada em conta na hora da escolha do serviço. Juntamente com isso, outro problema são os sinais de telefone e internet, que são deficitários, presente no hotel e nos demais estabelecimentos da região, devido ao sinal de telefonia que é muito instável na região da Ilha Redonda. Outro fator são as paredes do hotel, que são bastante espessas, impedindo que o sinal do wireless esteja presente em todas as dependências do estabelecimento.

A falta de piscina é algo que pode influenciar na escolha do serviço oferecido, pois o hotel não dispõe, enquanto os concorrentes possuem. Está sendo estudada a implantação de uma piscina, além da falta de um serviço televisão a cabo nos quartos, devido pelo alto valor cobrado pelas empresas que oferecem os serviços e o baixo retorno, possuindo apenas televisões com os canais abertos nos quartos, sendo pontos fracos para o Grande Hotel Ilha. A ausência de gerador de energia também é algo crítico para o estabelecimento, sendo muito importante, pois a região sofre com a falta de energia, acarretando na perda de alimentos, desistência hóspedes e impedindo o acesso aos telefones/computadores.

O baixo número de pessoas conhecem o hotel e a região, deixando de utilizar 100% de sua capacidade durante grande parte do ano, é prejudicial, além dos poucos equipamentos externos voltados para diversão, não tendo incentivo para que as pessoas desfrutem da grande área gramada que envolve o estabelecimento e a ausência de cobertura na área do

estacionamento, expondo os carros dos clientes ao mau tempo. Questões a serem repensadas para melhorar a imagem do hotel perante os concorrentes.

Na análise do ambiente externo, as oportunidades percebidas são descritas a seguir:

As águas termais presentes na região atraem diversos turistas, advindos de outras cidades, estados e países, gerando renda e divulgando o município. O lugar, considerado tranquilo e preservado, proporcionando bons momentos para quem frequenta a comunidade, aliviando o estresse do dia-dia, a proximidade com Rio Uruguai, o qual é utilizado para a realização de passeios de barco, para pesca, banho e diversão para quem gosta de esportes aquáticos, também procurado por muitos pescadores que exploram o rio em busca do Dourado, peixe de água doce que pode alcançar até 20 quilos, são fatores que fazem do lugar especial e tão procurado na alta temporada.

O potencial para crescimento, em função do pouco comércio presente na região e do desconhecimento por parte das pessoas, podendo, através de divulgações, aumentar o número de turistas e investimentos na região, juntamente com os baixos custos, permitindo que a região possa ser visitada em qualquer época do ano, sem que a pessoa precise de um planejamento financeiro prévio para desfrutar do que a comunidade da Ilha Redonda oferece.

A valorização de momentos de bem-estar e lazer, investindo mais tempo em momentos com a família e amigos, buscando uma vida mais saudável e menos estressante, optando por viajar para conhecer lugares novos e hospitaleiros, contribui para os pontos fortes da comunidade da Ilha Redonda.

Apesar das oportunidades da comunidade, não podemos desprezar as ameaças, que devem ser levadas em conta, pois apresentam risco à economia da região. Identificamos as seguintes ameaças:

Enchentes do Rio Uruguai que, apesar da proximidade ser um grande atrativo, há também um grande problema associado à distância. As enchentes, que atingem todas as regiões por onde percorre o rio, alagando áreas enormes, destruindo casas e outras construções, carregando árvores e tudo o que está pela frente. As inundações se dão pela grande quantidade de água proveniente de chuvas por todo o estado de Santa Catarina, culminando em muitas perdas e danos. Na última enchente, em 2014, o nível da água ficou mais de 14 metros acima do leito, cobrindo diversas casas e árvores. A infraestrutura deficitária, devido à falta de investimento do governo e dos empresários da região, limitando as opções de lazer para os turistas e as poucas opções de lazer, limitando-se ao rio, passeios para conhecer a região, desfrutar das fontes hidrotermais ali contidas e ao que os hotéis e pousadas oferecem como entretenimento. Também encontramos a instabilidade dos sinais de telefonia e internet, limitando o uso de telefones

celulares a algumas áreas, dificultando a utilização de dados móveis (3g) e prejudicando a velocidade da internet banda larga das casas e comércios, gerando reclamações.

Distância dos grandes centros, onde o mais próximo está localizado a 15 quilômetros da Ilha Redonda e 70km de Chapecó, que possui aeroporto, a sazonalidade, onde o maior fluxo de turistas se dá durante a alta temporada, entre os meses de novembro a abril, coincidindo com o período de férias, as constantes quedas de energia, que dificultam a comunicação, gerando perda de alimentos, morte de animais que dependem dela para sobreviver e prejuízos aos demais comércios, além de poucos mercados próximos, com poucas opções, produtos limitados e poucos horários de funcionamento. Para quem necessita comprar mais itens e com maior variedade, é preciso percorrer cerca de 15 quilômetros para chegar até o supermercado.

Isso é prejudicial ao comércio local, que depende de turistas para poder se manter.

4.3.3 Plano de ação estratégico

Embora o foco deste trabalho esteja no Plano de Ação de Marketing, tratar os pontos fracos do empreendimento pode ser uma forma de eliminar a sazonalidade. A seguir, é apresentado um plano de ação estratégico.

Quadro 2 - Estratégias de marketing

Pontos Fracos	Ações	Descrição	Responsável	Prazo	Recursos
Preços superiores	Realização de promoções e pacotes	Realizar promoções e preços especiais para famílias e excursões	Gilberto e Mariglê	Imediato para início	14 horas mensais
Sinais de internet e telefonia deficitários	Investimento em aparelhos para melhorar recepção dos	Buscar e investir em aparelhos para melhorar	Gilberto, Mariglê e Inêz	120 dias para realização	R\$ 5.000

	sinais de internet e telefone	qualidade dos sinais de telefone e internet			
Não possui piscina própria	Estudar mercado para perceber necessidade de investimento	Realizar questionário com clientes para ver necessidade de investimento em piscina	Gilberto, Mariglê e Inêz	90 dias para aplicar questionários	12 horas mensais
Ausência de televisão a cabo nos quartos	Estudo para ver necessidade de investimento em televisão via cabo	Realizar questionário com clientes para ver necessidade de investimento em televisão via cabo	Gilberto e Mariglê	90 dias para aplicar questionários	12 horas mensais
Ausência de gerador de energia	Investimento em gerador de energia	Pesquisar gerador de energia mais adequado para o estabelecimento e realizar compra	Gilberto, Mariglê e Inêz	1 ano para pesquisar e investir no mais adequado	R\$ 50.000
Poucos equipamentos externos	Investimento em equipamentos externos	Compra de equipamentos de ginástica, brinquedos	Gilberto, Mariglê e Inêz	30 dias para compra	R\$ 15.000

voltados para diversão		para parquinho e mesas de jogos			
Ausência de cobertura no estacionament o	Compra de coberturas para a área do estacionament o	Investimento em coberturas para que os clientes possam deixar seus veículos na sombra	Giberto e Mariglê	30 dias para compra	R\$ 2.000

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017.

Os preços superiores são alvo de questionamentos por quem faz uma pesquisa pelos valores cobrados nos serviços de hospedagem oferecidos na região. Portanto, para resolver este problema, serão sugeridas promoções, com preços especiais para famílias e excursões, buscando atrair maior quantidade de pessoas para o hotel. As promoções também vão acontecer nas datas especiais (dia das crianças, natal, dia dos namorados), onde serão sorteadas diárias para quem seguir as instruções disponibilizadas na fanpage do estabelecimento, no facebook. Além das promoções, será feito o contato com o balneário da região, buscando oferecer preços especiais, ou até o abatimento dos valores, para quem é hóspede do Grande Hotel. As ações promocionais terão prazo imediato e solicitará 14 (quatorze) horas mensais da Mariglê e do Gilberto.

Outro fator negativo para a empresa são os sinais de internet e telefone, que são instáveis e deficitários. Visando sanar essa questão, será feito o investimento de R\$ 5000 (cinco mil reais) em equipamentos que melhorem a qualidade do sinal pelo hotel, abrangendo todos os cômodos e com velocidades aceitáveis. Também será discutida com a comunidade o investimento em uma antena de celular, onde todos terão acesso ao celular, sem precisar ir até pontos específicos da região em busca de sinal. O prazo para realização da melhoria nos serviços será de cento e vinte dias para a compra dos equipamentos, que será de responsabilidade da Mariglê, do Gilberto e da Inêz.

Mesmo sendo próximo do balneário que oferece piscinas com águas termais, o Grande Hotel acredita que o investimento em uma piscina seria importante para agregar valor aos serviços prestados e oferecer mais uma forma de lazer aos seus clientes. Para tanto, serão

feitas pesquisas com pessoas que frequentam o local para ver a real necessidade do investimento, evitando que o dinheiro investido não traga benefícios para o empreendimento. O tempo investido pelos responsáveis é de 12 (doze) horas mensais e terá noventa dias para ser realizado. Os responsáveis pela aplicação da pesquisa e sua análise são Gilberto e Mariglê.

Outra pesquisa a ser feita é com o intuito de compreender a necessidade do cliente em relação aos serviços de televisão. O questionário será aplicado durante 90 dias e exigirá a dedicação de 12 (doze) horas mensais pela Mariglê e pelo Gilberto. Caso os hóspedes solicitem TV via cabo, será feito contato com as prestadoras de serviço para negociar preços mais acessíveis.

A melhor solução encontrada para a constante queda de energia na comunidade em que o hotel está localizado será o investimento em um gerador de energia que, além de atender ao hotel nos momentos em que não houver energia, pode baratear os custos com luz, utilizando a energia gerada por ele nos horários considerados “de pico”, em que há um maior consumo de eletricidade pela população e, conseqüentemente, custando mais caro, substituindo pela que é criada pelo gerador até o momento em que houver necessidade. O investimento será em torno de R\$ 50.000 (cinquenta mil reais) e terá prazo de 1 ano para avaliar o produto mais adequado ao estabelecimento.

Para oferecer mais lazer e melhorar a qualidade de vida de quem frequenta o Grande Hotel, será sugerido o investimento de R\$ 15000 (quinze mil reais) em equipamentos para ginástica, brinquedos para as crianças e mesas de sinuca e pingue-pongue. Os equipamentos de ginástica e os brinquedos serão instalados ao ar livre, em áreas sombreadas por árvores, possibilitando a prática de exercícios em ambientes tranquilos e mantendo o contato com a natureza. O tempo até a compra e instalação desses equipamentos será de 30 dias.

Conforme informações adquiridas através da aplicação dos questionários com clientes do hotel, para melhor atendê-los, sugere-se que sejam compradas coberturas para que os veículos não fiquem expostos ao mau tempo ou ao sol durante a estadia dos clientes no estabelecimento. Para isso, será direcionado o valor de R\$ 2000 (dois mil reais), com prazo de 30 dias para a compra dos equipamentos. A compra será feita pelo Gilberto e pela Mariglê, que farão pesquisas para a compra dos equipamentos mais adequados.

4.3.4 Plano de Ação de Marketing

Além dos pontos fracos constados no plano de ação anterior, desenvolveu-se o plano voltado para o Marketing do Grande Hotel, o qual aborda métodos para ampliar a divulgação do negócio, foco deste estudo.

Quadro 3 - Plano de ação de marketing

Objetivos	Ações	Descrição	Responsável	Prazo	Recursos
Divulgação	Apoiar eventos	Apoiar eventos para divulgar o negócio	Mariglê e Gilberto	Quando houver necessidade	Definido no evento
Divulgação	Investir em mídias sociais	Investir em mídias sociais, promovendo postagens relacionadas ao Grande Hotel	Mariglê	Mensalmente	R\$350 para impulsionar publicações no facebook.
Divulgação	Propagandas em rádios locais	Divulgar o hotel em programas de rádio	Gilberto e Mariglê	30 dias	R\$2.400
Divulgação	Parcerias com outras empresas	Realizar parcerias com outras empresas para oferecer melhores condições e atrair público maior	Mariglê, Gilberto e Inêz	120 dias	Combinados previamente
Divulgação	Mapear empresas de turismo	Identificar empresas de turismo que levam hóspedes para o Grande Hotel e oferecer benefícios	Mariglê e Gilberto	180 dias	A combinar

Divulgação	Tornar-se parceiro de aplicativos de desconto	Efetuar parcerias com aplicativos que oferecem descontos para cadastrados	Mariglê e Gilberto	90 dias	A combinar
------------	---	---	--------------------	---------	------------

Fonte: Desenvolvido pelo autor

O apoio e a participação em eventos são atividades fundamentais para a divulgação do Grande hotel e a comunidade de Termas da Ilha Redonda. Eventos reúnem pessoas de diferentes regiões, atraindo entusiastas e famílias para curtir juntos. Pessoas essas que podem vir a se tornar consumidores potenciais dos serviços oferecidos pelo hotel, além melhorar a imagem do negócio por apoiar eventos voltados para o esporte, turismo, agricultura, arte, música, entre outros. Os recursos serão negociados com cada evento previamente e a responsabilidade será do Gilberto e da Mariglê.

Mídias sociais são ótimos meios para alcançar grande número de pessoas, com baixo custo, permitindo direcionar as publicações e promoções, selecionando faixa etária e as regiões que receberão as propagandas do hotel. Além disso, é possível ver a quantidade de pessoas alcançadas, a interação e outras informações que são úteis para as próximas postagens. As redes sociais utilizadas para a divulgação serão o Facebook e o Instagram, onde haverá postagens frequentes relacionadas aos eventos, com fotos, vídeos e relatos de pessoas que ali estiveram, datas especiais e tudo o que acontece na região. Inicialmente serão investidos R\$ 350 (trezentos e cinquenta reais) para fins de testes. Conforme os resultados, o investimento poderá sofrer aumentos, visando maior alcance. Mariglê será a responsável pelas postagens em mídias sociais.

Muito comum nas regiões interioranas, o rádio ainda se faz bastante presente no dia-a-dia das famílias, sendo utilizado como uma forma de distração enquanto as pessoas realizam as atividades de casa ou encontros em família. Devido a isso, percebemos a importância de realizar propagandas nas rádios locais para promover o hotel e a região. Para isso, será investido o valor de R\$ 2400 (dois mil e quatrocentos reais) para adquirir um espaço e veicular informações a respeito do hotel, da região, atrativos e promoções. Com o prazo de 30 dias para investir em rádios regionais com grande alcance de público, Gilberto e Mariglê são os responsáveis pela divulgação através dessa mídia.

A parceria com outras empresas que possuem grande número de clientes e fluxo de pessoas, como supermercados, postos de combustível, shoppings, empresas de turismo, onde

serão feitas divulgações do Grande Hotel, através de flyes, cupons vale desconto, cartazes, etc. As promoções contidas oferecerão diárias no hotel, descontos, etc. Serão 120 dias para firmar parcerias, que serão promovidas pelos gerentes Gilberto, Mariglê e Inêz.

Identificar e entrar em contato com as empresas de turismo que levam hóspedes ao hotel para oferecer incentivos e condições especiais caso tragam um número “x” de pessoas em certo período. Além do incentivo à empresa, também serão oferecidos preços especiais para o grupo interessado, visando sua satisfação. Com isso, é possível aumentar a procura pela região mesmo durante o período da baixa temporada, em que a Ilha Redonda torna-se pouco movimentada. O período para fazer o mapeamento será de 180 dias, sendo a Mariglê e o Gilberto quem farão o mapeamento das empresas de turismo.

Além das redes sociais, outro meio tecnológico a ser utilizado para atração de público são os aplicativos que localizam hotéis, oferecem ofertas etc. para facilitar a vida de quem quer praticidade e economia. Aplicativos como Peixe Urbano, Booking.com, Trip Advisor, Hotel Urbano são exemplos dos quais podem ser utilizados para divulgação do Grande Hotel, por serem bastante conhecidos, proporcionar confiança aos usuários, devido ao tempo no mercado, e serem utilizados em diversas regiões. Gilberto e Mariglê farão pesquisas para conhecer os aplicativos mais viáveis e após 90 dias farão a escolha das melhores plataformas para promover o estabelecimento e a região.

Com as ações descritas, pretende-se diminuir as fraquezas do Grande Hotel Ilha, torná-lo mais conhecido, ampliando a sua procura e diminuindo a sazonalidade. As ações tiveram como base os relatos dos 42 (quarenta e dois) clientes entrevistados, da conversa com os 2 (dois) gestores e funcionários do hotel, além da observação participante do autor do trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi aplicar as etapas de um Plano de Marketing no Grande Hotel Ilha. Para que isso pudesse ser alcançado, foram aplicados questionários com 42 (quarenta e dois) clientes do Grande Hotel, onde foram solicitados para descrever os pontos positivos e negativos da experiência no hotel, de qual forma conheceram o local, se indicariam o empreendimento, se retornariam, entre outras questões. Em paralelo com a aplicação dos questionários, aplicou-se entrevistas com 02 (dois) envolvidos com o estabelecimento, um gerente e um colaborador, onde conversou-se sobre os meios de divulgação do hotel, o público alvo, os diferenciais da empresa em relação aos demais, características do lugar etc. Os questionários aplicados, juntamente com as entrevistas e a observação participante do autor do presente trabalho, visavam atingir os objetivos específicos estabelecidos no início da realização das pesquisas. Os objetivos específicos estabelecidos foram:

- a) Definir missão, visão e valores para o hotel pesquisado. Para definir missão, visão e valores, sentou-se com membros da gerência do hotel e, com base no que o hotel preza. A missão definiu-se como: “Hospedar e atender as pessoas com conforto e boa gastronomia, utilizando para isso produtos de ótima procedência e treinando funcionários para uma excelência em atendimento”. A visão, por sua vez, é “Ser reconhecido como uma hospedagem de qualidade e primor no atendimento”. O hotel tem, como valores, “Atuar com simpatia, ética e compromisso para o bem-estar dos hóspedes e da equipe”.
- b) Analisar ambiente interno e externo, a partir da matriz SWOT. Ambiente interno: Fidelização de clientes, gastronomia de qualidade e proximidade com o balneário como pontos fortes. Como as principais fraquezas do negócio foram apontados os preços superiores, poucas pessoas conhecem o hotel e a região e sinais de internet e telefonia deficitários. Ambiente externo: Como as principais oportunidades podemos dar destaque para a presença de águas termais na região, sociedade valorizando bem-estar e momentos de lazer e o local tranquilo e preservado. Já nas ameaças, destaque para as enchentes do Rio Uruguai, sazonalidade e poucas opções de lazer.
- c) Desenvolver um plano de ação de marketing a fim de ampliar a procura pelo hotel durante os períodos de alta e baixa temporada. As principais ações das estratégias de marketing foram sugerir a compra de equipamentos de ginástica, brinquedos para parquinho e mesas de jogos, a fim de aumentar o número de equipamentos externos voltados para o lazer e diversão dos hóspedes do Grande hotel; buscar e investir em

aparelhos para melhorar qualidade dos sinais de telefone e internet, pois os sinais de telefonia e internet são instáveis, o que gera bastante reclamação; a realização de promoções e preços especiais para famílias e excursões, com o intuito de atrair mais clientes e evitar que escolham os serviços oferecidos pelos concorrentes, devido aos preços inferiores cobrados pelos clientes. No plano de marketing, as principais sugestões para o Grande Hotel Ilha são: Mapear e identificar empresas de turismo que levam hóspedes para o Grande Hotel e oferecer benefícios à empresa e os que a escolheram, incentivando que tragam mais clientes e diminuindo a sazonalidade no hotel; realizar parcerias com aplicativos que oferecem descontos para cadastrados, os quais são muito utilizados por quem busca novos destinos e por bons preços, tornando o Grande Hotel uma ótima opção de escolha, podendo aumentar consideravelmente a procura pela empresa; investir em mídias sociais, promovendo postagens relacionadas ao Grande Hotel, tais como promoções, vídeos institucionais, imagens do buffet servido e outros eventos. As redes sociais são importantes devido ao alto número de acessos diários, o baixo custo de investimento para divulgação e a possibilidade de mensurar quantas pessoas foram atingidas com determinada publicação.

As limitações deste trabalho foram a realização de entrevistas e questionários apenas com clientes do hotel, funcionários e gestores, devido à dificuldade para entrar em contato com as pessoas para realizar entrevistas e questionários. Para obter maior número de informações, concorrentes, moradores próximos, agentes de turismo e outros empreendedores da região poderiam ter sido entrevistados.

Como recomendação para os próximos estudos, pode-se estudar a viabilidade para implantação das ações descritas no plano de Marketing desenvolvido neste trabalho. Além disso, também poderiam ser realizadas outras entrevistas, abrangendo concorrentes, moradores locais, agentes de turismo e representantes do município.

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO GRANDE HOTEL ILHA – GERÊNCIA

1. Quem são nossos consumidores potenciais?
2. Por que os consumidores escolhem nossos serviços?
3. Por que os consumidores potenciais não escolhem nossos serviços?
4. Quais as formas de divulgação do hotel?
5. Quais os diferenciais do hotel em relação aos concorrentes? O que poderia ser melhorado?
6. Quais são as principais ameaças ao Grande Hotel?
7. Como você avalia a infraestrutura do local onde o empreendimento está inserido? Cite um ponto positivo e um ponto negativo.

ANEXO 2 – O GRANDE HOTEL GOSTARIA DE SABER SUA OPINIÃO

1 - O QUE LEVOU VOCÊ A ESCOLHER O GRANDE HOTEL?

- ☐ Experiência Anterior ☐ Recomendação de amigos ☐ Internet
☐ Rádio ☐ Outros

2 – Como você encontrou seu apartamento?

- | | | | | | |
|--------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|
| Limpo | ☐ Sim | Confortável | ☐ Sim | Bem Equipado | ☐ Sim |
| | ☐ Não | | ☐ Não | | ☐ Não |

3 – Como você classifica nosso café da manhã?

- Excelente ☐ Bom ☐ Regular ☐

4 – Como você classifica o restaurante / serviço de quarto?

- Excelente ☐ Bom ☐ Regular ☐

5 – Você indicaria o Grande Hotel Ilha para outras pessoas?

- Sim ☐ Não ☐

6 – Sugestões / Opiniões

ANEXO 3 – O GRANDE HOTEL GOSTARIA DE SABER SUA OPINIÃO

1- Quais os pontos positivos de sua experiência no Grande Hotel?

2- Quais pontos precisam ser melhorados?

3- Você voltaria a escolher nossos serviços?

Obrigado por contribuir com nossos serviços!

REFERÊNCIAS

- Alzira Gomes, Objetivo geral e objetivos específicos. Disponível em: <<http://www.tccecia.com.br/2011/08/objetivo-geral-e-objetivos-especificos.html>> Acesso em: 18 de agosto de 2016.
- Brito, C.M.; Sá. H.S. **Planejamento turístico**: estudo de caso da cidade de Belém (PA). Anais do XII Encontro Nacional de Turismo com Base Local. Revista Brasileira de Ecoturismo, São Paulo, v.5, n.4, nov-2012, p.783.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª edição – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, p. 5 e 530.
- Cobra, Marcos, **Administração de marketing no Brasil** - 3ª edição – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 180.
- CORREA, Henrique; CAON, Mauro. **Gestão de Serviços**: Lucratividade por Meio de Opreações e de Satisfação dos Clientes – 1ª edição. São Paulo : Atlas, 2002, p. 15 e 17.
- CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativos e mistos. 2ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2007, p.35 e 186.
- CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativos e mistos. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2010, p. 43
- DINIZ, A.; VERSIANI, L. **A demanda doméstica e internacional do produto turístico**: Ouro Preto e seus limites temporais e espaciais. Turismo: Visão e Ação, Balneário Camboriú, v. 8, n. 1, p. 91-104, 2006.
- Drucker, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker**: a administração / tradução de Arlete Simille Marques. – São Paulo : Nobel, 2001.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker**: Obra completa. São Paulo : Nobel, 2002, p. 193.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas – 1ª edição – 7ª reimpressão – São Paulo : Atlas, 2009. P. 18.
- FARIA, Caroline. **Ecoturismo**. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/ecologia/ecoturismo>>. Acesso em: 26 out. 2017.
- Ferrell OC, Hartline MD, Lucas GHJr., Luck D, **Estratégia de marketing**; tradução Ailton Bomfim Brandão. – São Paulo : Atlas, 2000.
- GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. 1ª edição, São Paulo : Atlas, 1996. P. 17, 18 e 19.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4ª edição, São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª edição, São Paulo: Atlas, 1995.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3ª edição, São Paulo: Atlas S.A – 1996

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1ª edição – 8. reimpr – São Paulos : Atlas, 2008.

Gomes, Isabela Motta, **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005, p. 10.

HOJI, Massakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro**. 4ª edição – São Paulo : Atlas, 2003. P. 21

JUNIOR, Antônio B. L.; RIGO, Cláudio M.; CHEROBIN, Ana Paula M. S.; **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras** – Rio de Janeiro : Elsevier, 2002 – 6ª Reimpressão, p. 4.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** : análise, planejamento, implementação e controle. 5ª edição. São Paulo : Atlas, 1998. P. 663.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000. P. 86

Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnica de Pesquisa** 3ª edição, São Paulo: Atlas, 1996

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica** 6ª edição, São Paulo: Atlas, 2011.

LAS CASAS, Alexandre L. **Plano de marketing: para micro e pequena empresa**. 2ª edição – São Paulo : Atlas, 2001. p. 98.

MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 2ª edição revisada, aum. E atual – São Paulo : Saraiva, 2005, p. 6 e 15.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: Metodologia e Planejamento**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2005, p. 159.

MORE: Mecanismo online para referências, versão 2.0. Florianópolis: UFSC Rexlab, 2013. Disponível em: < <http://www.more.ufsc.br/> > . Acesso em: 15/11/2017.

NETO, Alexandre Assaf. **Finanças corporativas e valor**. 4ª edição – São Paulo : Atlas, 2009. P. 6, 9, 13 e 14

NETO, Alexandre Assaf; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos da administração financeira**. – São Paulo : Atlas, 2010.

Núcleo de Gestão para a Sustentabilidade, **Gestão de processos e Serviços**. Disponível em: <<http://www.ngs.ufsc.br/?p=80>> Acesso em: 10 de maio de 2017.

OECD (Brasil). **O que é Ecoturismo**. 2015. Disponível em: <<http://www.oecd.org.br/dicionario-ambiental/28936-o-que-e-ecoturismo/>>. Acesso em: 26 out. 2017.

PETROCCHI, Mario. **Turismo**: planejamento e gestão – São Paulo : Futura, 1998, p. 20.

QUINTELA, Maria Manuel. M.M.Etnográfica, Vol. VII (1), 2003, pp. 171-18. Disponível em: http://ceas.iscte.pt/etnografica/docs/vol_07/N1/Vol_vii_N1_171-186.pdf - Acesso em: 15/03/17.

RAUEN, Fabio Jose. **Roteiros de Investigação Científica**. Tubarão: Ed. Unisul, 2002, p. 195.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de Iniciação Científica**: Os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação. 21ª edição, Palhoça : Ed. Unisul, 2015.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. **Administração**. 5ª edição, Rio de Janeiro, RJ – Editora Prentice, 1998, p. 3, 4 e 238.

ROSE, Alexandre Turatti de; **Turismo**: Planejamento e Marketing. 1ª edição, São Paulo: Manole, 2002, p. 1.

RODRIGUES, M. R. A., TORRES M. C. S., FILHO J. M., LOBATO. D. M. **Estratégia de empresas**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica**: a construção do conhecimento. 3ª edição. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

SANTUR (Santa Catarina). Santa Catarina Turismo. **ECOTURISMO E ESPORTES DE AVENTURA**. Disponível em: <<http://turismo.sc.gov.br/o-que-fazer/ecoturismo-e-esportes-de-aventura/>>. Acesso em: 26 out. 2017.

SANTUR (Santa Catarina). Santa Catarina Turismo. **Grande Oeste**: Descubra Santa Catarina. Disponível em: <<http://turismo.sc.gov.br/destinos/grande-oeste/>>. Acesso em: 14 nov. 2017.

SANTUR (Santa Catarina). Santa Catarina Turismo. **SOBRE SANTA CATARINA**. Disponível em: <<http://turismo.sc.gov.br/o-estado/>>. Acesso em: 26 out. 2017.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. – 3ª edição – São Paulo : Atlas, 1987, p. 21.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 3ª edição – São Paulo : Atlas, 2009 – Tradução: Henrique Luiz Corrêa, p. 4 e 5.

SWARBROOKE, John; HORNER, Susan; **O comportamento do Consumidor no Turismo**. Tradução de Saulo Krieger; - São Paulo : Aleph, 2002, p. 24. – (Turismo)

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo. Bases Teórico-Metodológicas da Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais. Idéias Gerais Para a Elaboração de um Projeto de Pesquisa. Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis. Vol IV. Nov. 2001. 2ª ed. Porto Alegre. Faculdades Integradas Ritter dos Reis. 2001, p. 83.

VALENTINI, Géssica. **Diversidade cultural, cascatas e águas termais marcam o Oeste de SC**: Segundo a Santur, Grande Oeste agrega 58 cidades, entre elas Chapecó. Italianos, alemães, poloneses e outros imigrantes ocuparam a região.. 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sc/santa-catarina/verao/2013/noticia/2013/02/aguas-termais-castatas-e-diversidade-cultural-marcam-o-oeste-catarinense.html>>. Acesso em: 14 nov. 2017.

WESTWOOD, John; **O Plano de Marketing**: Guia Prático. 2ª edição – São Paulo: Makron Books, 1997. P. 158.