

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

FERNANDO WISINTAINER LUZ

PLANO DE MARKETING PARA A MARCOS MOTA SHAPES

FLORIANÓPOLIS

2007

FERNANDO WISINTAINER LUZ

PLANO DE MARKETING PARA A MARCOS MOTA SHAPES

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Marketing.

Professor Orientador: Rudimar Antunes da Rocha

FLORIANÓPOLIS

2007

FERNANDO WISINTAINER LUZ

PLANO DE MARKETING PARA A MARCOS MOTA SHAPES

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 04 de Julho de 2007.



Profº Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Profº Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Orientador



Profº Dr. Allan Augusto Platt



Profº Msc. Sinésio Stefano Dubielela Ostroski

Dedico este trabalho ao meu falecido pai Wilson Luz, a minha mãe Maria Aparecida Wisintainer Luz e a Alice Mazon Miranda minha fiel companheira; aqueles que sempre me apoiaram, em mim acreditaram e depositaram suas mais valiosas fichas.

RESUMO

LUZ, Fernando Wisintainer. **Plano de Marketing para a Marcos Mota Shapes**. 78 f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

ORIENTADOR: Rudimar Antunes da Rocha

O presente estudo objetivou a elaboração de um plano de marketing para a Marcos Mota Shapes - empresa carioca que produz pranchas de surf no Rio de Janeiro e distribuí sua produção também em solo catarinense - com o intuito de ampliar suas vendas em Santa Catarina e a sua visibilidade junto a este público. Para tanto os assuntos que aqui seriam tratados se transformaram em objetos de pesquisa, de modo a funcionarem como base para a estrutura deste trabalho. Após serem delineadas as fontes de pesquisa e desenvolvida a forma de divisão das etapas, foi realizado um diagnóstico organizacional que contemplasse também os ambientes interno e externo a estrutura da empresa. O prognóstico resultante destas etapas anteriores serviu para que fossem traçadas as estratégias, os planos de ação e as diretrizes para sua implantação. Este estudo foi realizado através do método de estudo de caso, sua abordagem foi qualitativa e os dados contidos nele foram obtidos através de pesquisa bibliográfica, observações e entrevistas semi-estruturadas. Os resultados obtidos confirmam este estudo como um guia muito útil para o monitoramento, controle e consecução das ações que serão implantadas pela representação catarinense da Marcos Mota Shapes a partir de Julho de 2007; além de fonte para pesquisas futuras sobre assuntos análogos.

Palavras-chave: plano de marketing, marketing esportivo, pranchas de surf.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Composição do preço de repasse final às pessoas jurídica e física_	41
Quadro 2 – Preço final ao consumidor de concorrentes locais_____	42
Quadro 3 – Estratégia 1_____	66
Quadro 4 – Estratégia 2_____	67
Quadro 5 – Estratégia 3_____	68

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Composição das marcas da empresa	34
Figura 2 – O helicóptero da Marcos Mota Shapes	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Vendas e Encomendas de pranchas entre Maio de 2006 e Maio de 2007	38
Tabela 2 – Controle dos Planos de Ação	70
Tabela 3 – Vendas de pranchas Marcos Mota Shapes projetadas até 31/05/2008	71
Tabela 4 – Resultados projetados para o período de Julho de 2007 à Maio de 2008	72

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA	13
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 MARKETING	15
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING	15
2.3 PLANEJAMENTO DE PROGRAMAS DE MARKETING	17
2.4 MIX DE MARKETING (4P'S)	18
2.5 PLANO DE MARKETING	18
2.6 ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES DE MERCADO	25
2.7 DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO	26
2.8 ANÁLISE SWOT (FOFA)	27
3 METODOLOGIA	29
3.1 TIPOS DE PESQUISAS	29
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	30
3.2.1 Entrevistas	30
3.2.2 Internet	31
3.2.3 Pesquisas	32
4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	33
4.1 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO	33
4.1.1 Caracterização da Organização	33
4.1.2 Estrutura Organizacional	35
4.1.3 Produtos e Serviços	36
4.1.4 Tecnologia e Ciclo de Vida do Produto	39
4.1.5 Qualidade	40

4.1.6 Análise Mercadológica (4P's)	40
4.1.6.1 Produto	40
4.1.6.2 Preço	41
4.1.6.3 Praça	42
4.1.6.4 Promoção	43
4.1.7 Pontos Fortes & Pontos Fracos	44
4.2 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	47
4.2.1 Macro Ambiente	47
4.2.1.1 Demografia	47
4.2.1.2 Economia	48
4.2.1.3 Tecnologia	49
4.2.1.4 Político Legal	51
4.2.1.5 Sócio-Cultural	51
4.2.2 Micro Ambiente	53
4.2.2.1 Análise do Mercado	53
4.2.2.2 Análise dos Consumidores	54
4.2.2.3 Análise dos Concorrentes	55
4.2.2.4 Oportunidades e Ameaças	61
5 PROGNÓSTICO SITUACIONAL	64
5.1 MISSÃO DA REPRESENTAÇÃO	64
5.2 OBJETIVO DE MARKETING	64
5.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	64
5.4 PLANO DE AÇÃO PARA IMPLANTAR AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING	66
6 DIRETRIZES PARA IMPLANTAÇÃO DO PLANO	69
6.1 IMPLANTAÇÃO E COMUNICAÇÃO	69
6.2 MANUTENÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO	69
6.3 RESULTADO PROJETADO	70

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
REFERÊNCIAS	75
ANEXOS	78

1 INTRODUÇÃO

A Marcos Mota Shapes - empresa fabricante de pranchas de surf com sede no Rio de Janeiro - abriu suas portas no ano de 2005 e pretende conquistar mercado e expandir sua clientela a nível nacional. Como primeiro passo para atingir essa meta criou em 2006 a sua representação no Sul do país com sede em Florianópolis e objetiva, através deste plano de marketing, aumentar a visibilidade da sua marca neste importante pólo do surf brasileiro.

O mercado de pranchas de surf e o número de praticantes desse esporte crescem exponencialmente no Brasil, só no litoral catarinense o número de surfistas cresce 5% ao ano (atualmente chega na casa dos 40.000 praticantes). As empresas que trabalham no ramo estão cada vez mais profissionalizadas e brigam arduamente por sua fatia neste generoso e promissor mercado.

A elaboração de um plano de marketing segue um conjunto de etapas que unidas criam uma base sólida para a alavancagem de um produto, marca ou serviço. Para tanto é necessário o estudo de experiências anteriores e teorias ligadas ao assunto; a análise crítica e real do ambiente no qual a empresa está inserida; e a construção de um guia que favoreça o controle, manutenção e aperfeiçoamento das metas e ações traçadas.

Este estudo está dividido basicamente em cinco partes: fundamentação teórica, metodologia da pesquisa, análise dos dados e a apresentação do plano de marketing proposto em si. A partir desta divisão será mais fácil compreender como se deu a construção do Plano de Marketing da Marcos Mota Shapes, a razão dos números nele contidos e das estratégias propostas em sua etapa decisiva.

Elaborado de forma realista e pautado no estudo de caso de uma pequena empresa, este trabalho aspira ser fonte de referência e consulta para futuros pesquisadores principalmente na área do Marketing. Neste projeto estão contempladas informações úteis que colaborarão para construção de planos de marketing para outras pequenas empresas, inseridas no mercado esportivo catarinense e que atuem ou não no mercado do surf.

1.1 TEMA

O plano de marketing, também voltado para o marketing esportivo, é um roteiro que facilita a visualização do que o empresário deve fazer para poder realizar trocas de forma mais eficiente com o mercado. Este planejamento é um instrumento de gestão importante, independentemente do porte da empresa ou do setor no qual ela atua.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Nessa etapa elabora-se à pergunta que explicitará os objetivos geral e específico a serem focados durante a pesquisa. “A definição do objetivo da pesquisa deve estar perfeitamente amarrada à solução do problema de pesquisa, e a ele deve estar restrita”, (MATTAR, 1999, p.60).

Em razão do exposto, configura-se o seguinte problema de pesquisa:

“Que ações devem compor um plano de marketing, visando o comércio de pranchas de surf, abrangendo o mercado catarinense, para a Marcos Mota Shapes?”.

O objetivo geral delineado é: **elaborar um plano de marketing para a Marcos Mota Shapes, levando-se em conta o mercado esportivo catarinense (amador e profissional) e a ser posto em prática a partir do segundo semestre de 2007.**

Já os objetivos específicos tratam de:

- a) Realizar a análise FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) e o Marketing Mix (4p's) da Marcos Mota Shapes;**
- b) Formular o diagnóstico da Representação da Marcos Mota Shapes;**
- c) Estabelecer, após a elaboração de um prognóstico organizacional, as estratégias de marketing da Marcos Mota Shapes;**
- d) Demonstrar as diretrizes para a implantação do Plano de Marketing da Marcos Mota Shapes.**

1.3 JUSTIFICATIVA

O desenvolvimento da justificativa para a execução deste diagnóstico se baseia em três aspectos principais: viabilidade, importância e aplicação prática.

É viável, pois: o acesso às informações é facilitado, uma vez que o pesquisador é representante da marca em questão; a vivência prática neste nicho de mercado é diária; a análise organizacional será disponibilizada sem restrições; e o conhecimento de mercado e concorrentes (que já é bem evoluído) ainda será aprofundado ao longo de período.

Este estudo tem a sua importância ligada principalmente ao apontamento de caminhos a serem traçados em relação à estratégia de marketing e de ordem de posicionamento de mercado.

A aplicação prática do estudo se dará no investimento de recursos monetários para a consecução do plano elaborado, obedecendo todas as etapas citadas e previstas para este tipo de planejamento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção dedica-se a explanação, baseada na consulta a autores comprovadamente entendidos no assunto, dos temas ligados ao problema de pesquisa e seus objetivos, gerais e específicos, contidos nesta análise.

2.1 MARKETING

Entender e atender o mercado. Essa definição simplista de marketing é de autoria de Raimar Richers, emérito professor de marketing, disciplina que o mesmo introduziu em nosso país há aproximadamente 50 décadas. O passar dos tempos trouxe consigo o surgimento de inúmeras variações deste conceito: Marketing Direto, Marketing de Relacionamento, Database Marketing, Endomarketing, Marketing Viral, Webmarketing e outras tantas, cada qual com uma aplicação específica. Já COBRA (1992) acredita que o marketing é muito mais do que apenas uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços, para ele marketing é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

De acordo com o *site* Marketing Financeiro (<http://www.mkt-fieo.hpg.ig.com.br/introducao.html>) atualmente as empresas não podem sobreviver, simplesmente fazendo um bom trabalho. O autor que assina o texto contido nesta página eletrônica, Laéssio Feire, defende que se as organizações quiserem ser bem-sucedidas nos mercados de crescente concorrência global, elas devem fazer um trabalho excelente. Para Laéssio consumidores e compradores organizacionais enfrentam abundância de fornecedores que procuram satisfazer a suas necessidades, e os estudos recentes têm demonstrado que a chave do sucesso de empresas rentáveis é conhecer e satisfazer os consumidores-alvo com ofertas competitivamente superiores.

Freire acredita que a administração de marketing é o esforço consciente para realizar os resultados de trocas desejados com mercados-alvo e a habilidade básica do profissional de marketing fundamenta-se em influenciar o nível, a época e a composição da demanda por um produto, serviço, organização, local, pessoa ou idéia. O autor descreve cinco conceitos distintos sob os quais as empresas conduzem sua atividade de marketing:

- a) **Conceito de produção:** parte do princípio que os clientes darão preferência àqueles produtos que estão amplamente disponíveis e são de custo baixo. Os administradores de organizações orientadas para a produção concentram-se em atingir alta eficiência produtiva e ampla cobertura de distribuição;
- b) **Conceito de produto:** assume que os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecem mais qualidade, desempenho ou características inovadoras. Os administradores dessas organizações orientadas para produto focam sua energia em fazer produtos superiores e melhorá-los ao longo do tempo;
- c) **Conceito de venda:** defende que os consumidores se deixados sozinhos, não comprarão suficientemente os produtos da organização. Assim, a organização deve empregar um esforço agressivo de venda e promoção;
- d) **Conceito de marketing:** estabelece que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e oferecer as satisfações desejadas de forma mais eficaz e eficiente do que os concorrentes;
- e) **Conceito de marketing social:** afirma que a tarefa da organização é determinar as necessidades, desejos e interesses de mercados-alvo e atender às satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que os

concorrentes, de maneira a preservar ou ampliar o bem estar dos consumidores e da sociedade.

Dependendo-se do conceito adotado, na ótica de Laéssio Freire, sabe-se qual o perfil da administração de marketing vigente em determinada organização. A percepção de qual perfil é o mais adequado para o nicho de mercado no qual a empresa está inserida pode ser o diferencial entre uma empresa bem ou mal sucedida.

2.3 PLANEJAMENTO DE PROGRAMAS DE MARKETING

A visão de COBRA (1992) sobre planejamento de programas de marketing o caracteriza como o desenvolvimento sistematizado de ações programadas para consecução dos objetivos da empresa através do processo de análise, avaliação e seleção das oportunidades que se demonstrarem mais promissoras. COBRA (1992) ainda diferencia os objetivos em dois tipos: os objetivos propriamente ditos e os objetivos operacionais:

- a) **Objetivos:** indicam intenção geral e as ambições concernentes da direção da empresa, é usualmente estabelecido junto com o manual formal de políticas da empresa com relação aos negócios em geral, ao meio ambiente, às questões sociais, às questões nacionais e outras similares;
- b) **Objetivos operacionais:** são metas oriundas de pesquisas e análises pensamentos passados, previsões do meio ambiente, fatores-chave para sucesso e análise de pontos fracos e fortes da empresa.

2.4 MIX DE MARKETING (4 P'S)

Na ótica de COBRA (1992) a interação de uma organização com seus meios ambientais internos e externos se demonstra através de um composto de marketing. O processamento dessa interação ocorre através dos chamados 4p's: produto, preço, promoção e praça:

- a) Praça (ou localidade): onde serão inseridas as ações. Esta poderá ser dividida em regiões satélites (principais) ou secundárias;
- b) Preço: ação realizada frente à questão da prática de agregar um valor monetário a algo, ou seja, atribuir um valor àquilo que estará sendo disponibilizado ao mercado;
- c) Promoção: ações promocionais que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação;
- d) Produto: este é o elemento que receberá as ações. É o foco em questão, aquele que estará sendo analisado e recebendo as influências diretas dos demais P's de marketing.

2.5 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing, na concepção de COBRA (1992), demonstra como a empresa pode atacar na penetração do mercado com maior probabilidade de sucesso. O autor também explica ainda como obter e manter as posições desejadas no mercado. Para CHURCHILL & PETER (2000) o plano de marketing é um relatório que expõe as informações detectadas no processo de planejamento. Mário Persona, consultor renomado da área de Marketing, reforça as idéias acima quando afirma que a intuição e a experiência dos gestores não devem ser descartadas no processo de elaboração de um bom plano de

marketing. Persona diz ainda que é extremamente necessário expor estas intuições num papel e testá-las previamente analisando perigos, vislumbrando novas possibilidades e adaptando mudanças. Os propósitos da elaboração de um plano de marketing, no entendimento conjunto destes autores, se resumem a explicar a situação atual e futura da organização, especificar os resultados esperados, descrever as ações específicas a serem adotadas, identificar os recursos necessários para execução destas ações e permitir o monitoramento de cada ação e seus resultados.

No entender de COBRA (1992) sua importância reside no fato que, efetivamente, esse plano é a base em que os outros planos da empresa devem ser estabelecidos, por essa razão exige compromisso por parte de toda organização e também a capacidade de mutação do mesmo frente ao instável meio-ambiente mercadológico. Com sagacidade, Mario Persona completa essa linha de idéia ao alertar que um plano composto de ações difusas possui pouca probabilidade de sucesso.

Para Persona um grau de diferença no alinhamento das ações de marketing pode levar a ruína do plano elaborado, por essa razão a empresa deve primeiramente realizar um autoconhecimento para posteriormente analisar o ambiente no qual atua. Mario Persona destaca que o estudo do cliente é fundamental para a empresa, pois no final das contas são estes que compram, utilizam e divulgam seu produto. Outros fatores também devem ser considerados segundo o autor, são eles:

- a) Identificar seu mercado alvo: conhecer a fundo seus clientes e criar produtos e serviços que atendam as suas necessidades;
- b) Conhecer seus concorrentes: seus pontos fortes e fracos, e o rumo que estão tomando, para desenvolver uma estratégia de sucesso competitivo;
- c) Descobrir as tendências do mercado: visando planejar com antecedência as mudanças de direção;
- d) Apontar oportunidades: objetivando criar novos produtos e serviços inéditos, baseados nos anseios do mercado;

- e) Definir ações para otimização do seu processo produtivo: buscando alcançar o melhor resultado, no menor prazo e com um mínimo de investimentos;
- f) Criar a seleção de canais e ações de propaganda e publicidade: deixando assim de gastar naquilo que não traz resultados.

A estrutura de um plano de marketing típico, no entendimento de KOTLER (1993) abrangerá a elaboração e análise de oito etapas:

- a) **Sumário Executivo:** o sumário executivo consiste em um breve resumo do plano proposto, com as principais metas e recomendações, direcionando à administração da empresa com o propósito de uma rápida avaliação, de modo que haja um conhecimento prévio do objetivo preestabelecido, das metas a serem seguidas e da forma mais viável para uma realização objetiva e acima de tudo satisfatório. O sumário deve conter de forma clara os dados concernentes à situação da empresa, produto e todos os pontos que serão a base de trabalho para o objetivo esperado, tais como uma maior participação no mercado respectivo. Sendo que para essa finalidade será preciso determinadas melhorias como preço, propaganda e distribuição; levando em consideração o orçamento de marketing exigido e qual a margem de aumento ou contenção em relação ao plano anterior.
- b) **Situação Atual de Marketing:** a empresa deve determinar não apenas quais necessidades servir mas também as necessidades de quem servir. A maior parte dos mercados é grande demais para que uma empresa possa fornecer todos os produtos e serviços necessários a todos os seus compradores. Ao querer entrar no mercado a empresa deve tomar algumas decisões, tais como: determinar aqueles atributos por meio dos quais identificará a possível existência de segmentos de mercados distintos; analisar como as marcas existentes estão posicionadas no

mercado; observar os segmentos de mercado que não estão sendo servidos ou que estão servindo inadequadamente pelas marcas existentes; e determinar as características correlatas de segmentos atraentes como características geográficas, demográficas e psicográficas. Segundo KOTLER (1993) o mero fato de que um segmento de mercado não está sendo servido ou que está, porém, de maneira pobre, não é suficiente para a análise situacional de marketing.

c) Análise das Oportunidades: a oportunidade de marketing da empresa é uma área de importante ação mercadológica em que a mesma desfruta de uma vantagem diferencial. A chave da oportunidade de marketing da empresa repousa sobre a questão de se ela pode fazer mais por essa oportunidade ambiental que os seus concorrentes (vide Análise FOFA).

d) Objetivos: os objetivos como planos permanentes significam a razão de ser da empresa e para onde devem convergir todos os esforços, as metas dentro dos objetivos são os alvos específicos a serem alcançados. Objetivos vagos ou mal anunciados podem acarretar falhas fatais na definição de política, de estruturas e de estratégias. O objetivo tem-se tornado instrumento de medição da eficácia da aplicação de recursos humanos, físicos e financeiros na empresa. O objetivo compõe-se de três elementos: o atributo específico escolhido como medida de eficiência (ex. lucro), o padrão de escala em que o atributo é medido (ex. lucro bruto) e a meta que é o valor específico na escala que a empresa procura atingir (ex. 40% de lucro bruto). KOTLER (1993) ainda divide os objetivos em dois: financeiros (taxa de retorno sobre o investimento, volume de receita, fluxo de caixa, lucro líquido, etc...) e de marketing (vendas por unidade do produto, preço por unidade, participação no mercado, venda por unidade, etc...).

e) Estratégia de Marketing: a estratégia de marketing apresenta a abordagem ampla de marketing que será usada para atingir os objetivos do plano, ela é fundamental no processo. Uma estratégia de marketing pode ser elaborada para o estágio de introdução de um produto novo, no estágio de crescimento, no estágio de maturidade e no estágio de declínio do produto:

- Estratégia de marketing no estágio de introdução: Ao lançar um produto novo, a administração de marketing pode estabelecer um nível alto ou baixo para cada variável de marketing, como preço, promoção, distribuição e qualidade do produto. Considerando apenas preço e promoção, a administração da empresa pode seguir a diretriz ligada a quatro tipos diferentes de estratégias: desnatamento rápido (consiste em lançar o novo produto a um preço alto e com elevado gasto em promoção); desnatamento lento (consiste em lançar o novo produto a um preço alto e com pouca promoção); penetração rápida (consiste em lançar o novo produto a um preço baixo e com alto gasto em promoção) e penetração lenta (consiste em lançar o novo produto a preço baixo e com pouca promoção).
- Estratégia de marketing no estágio de crescimento: Nesta fase a empresa utiliza diversas estratégias para sustentar o crescimento rápido do mercado, enquanto possível. São exemplos de ações derivadas dessa estratégia: melhorar a qualidade do produto e acrescentar novas características e estilos; acrescentar novos modelos e produtos de flanco; entrar em novos segmentos do mercado; aumentar a cobertura de mercado e entra em novos canais de distribuição; mudar o apelo de propaganda de conscientização sobre o produto para preferência do produto; e baixar os preços para atrair faixa de compradores sensíveis a preço.
- Estratégia de marketing no estágio de maturidade: Neste estágio algumas empresas abandonam seus produtos mais fracos. Preferem concentrar seus recursos nos produtos mais rentáveis e em novos

produtos, mas podem estar ignorando o alto potencial que muitos produtos antigos ainda possuem. As empresas devem sistematicamente considerar as estratégias a seguir: modificação de mercado (a empresa deve tentar expandir o mercado para a sua marca madura convertendo usuários em não usuários, entrando em novos segmentos de mercado ou conquistando os consumidores dos concorrentes); modificação do produto (estimular as vendas modificando as características do produto); e modificação do composto de marketing (preço, praça, propaganda, promoção e vendas, venda pessoal, serviços).

- Estratégia de marketing no estágio de declínio: a estratégia de declínio apropriada depende da atividade e da força competitiva da empresa. Se a empresa escolher aproveitar o máximo, isso exige a redução gradual de custos do produto ou negócio e, ao mesmo tempo, a tentativa de manutenção de vendas. Se a empresa decidir abandonar a marca, pode tentar vendê-la para uma empresa menor, se não encontrar comprador, deve decidir se liquida a marca rápida ou lentamente. Deve também decidir sobre o nível de estoque de componentes e sobre os serviços a manter aos consumidores.

Em uma estratégia de marketing devemos levar em consideração vários fatores a fim de obtermos o máximo de sucesso: mercado-alvo (qual o perfil e segmentos de clientes a serem atingidos), posicionamento (desenvolvimento da imagem, de modo que o mercado alvo compreenda e aprecie o que ela oferece em relação a seus concorrentes); produtos (reconhecer a necessidade e as vantagens do desenvolvimento de produtos e serviços); preço (quanto mais claros forem os objetivos de uma empresa, mais fácil ela estabelecerá seus preços); distribuição (qual a melhor maneira de estocar e movimentar seus bens e serviços em seus mercados de destino); força de vendas: (se fazer valer das promoções de vendas para atingir seus objetivos); serviços (montagem

de estratégia composta de serviços que incluam serviços de pré e pós-vendas); propaganda (oferecer uma razão para a compra); promoção de vendas (oferecer um incentivo à compra); pesquisa e desenvolvimento (trabalho conjunto na elaboração e criação de estratégias de venda do produto); pesquisa de marketing (coleta de informações para conhecimento das necessidades do seu mercado-alvo, satisfação do cliente, posicionamento do seu produto, etc...).

- f) Programas de Ação:** a estratégia representa as forças amplas de marketing para atingir os objetivos do negócio. Para cada item da estratégia mostrado no tópico anterior deve ser elaborado um programa de ação. O plano de ações deve descrever detalhadamente quais tarefas e ações serão executadas; definir datas, ou seja, estabelecer o período da promoção; justificar por que a escolha daquele período; definir os responsáveis pela ação/tarefa; detalhar os custos previstos com a ação/tarefa e suas justificativas; projetar vendas em volume financeiro (unitário por produto); abater custos e projetar o resultado final projetado.
- g) Demonstração de Resultado Projetado:** Paralelamente ao plano de ação é necessário que a empresa constitua um orçamento de apoio, ou seja, uma projeção da receita, do custo total e lucro resultante, que consiste em um confronto entre receita, com vendas e serviços, e despesas, com custo de produção, distribuição e marketing, com a finalidade de um prévio conhecimento do resultado final. Uma vez o confronto analisado, a empresa fará os ajustes necessários, de modo que o projeto seja o mais lucrativo possível sem alterar a qualidade inicialmente discriminada. É de suma importância que os dados usados na projeção sejam em fiel valor de mercado, de modo que o orçamento projetado esteja compatível com a realidade e dessa forma obtenha-se o resultado final satisfatório e anteriormente definido.

h) Controle de Marketing: A última seção do plano delinea os controles para monitorar o desenvolvimento do plano. O acompanhamento é feito periodicamente (mensalmente, trimestralmente...), assim a empresa pode analisar o andamento do projeto, monitorando os fatos positivos e negativos e fazendo ajustes no percurso quando necessário. É importante existirem planos de contingência prontos para servirem como antídotos em acontecimentos imprevistos como greves, guerra de preços, lançamentos de novos produtos pela concorrência, assim a empresa e sua equipe estarão prontas para enfrentar possíveis dificuldades.

2.6 ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES DE MERCADO

Na visão de COBRA (1992) as rápidas transformações no ambiente estão criando a necessidade de um dinamismo adaptativo e inovativo inusitados. No seu entendimento, se no passado um bom produto (oriundo de um processo de manufatura de respeito) era garantia de sucesso no mercado, nos dias atuais esse paradigma não se encaixa mais.

Uma organização que visa sobreviver e crescer necessita tornar-se preparada para administrar eficientemente as mudanças nos meios ambientes interno, externo operacional e também no macro ambiente no qual ela atua.

A análise das oportunidades de mercado abrange, no estudo do meio ambiente interno, fatores como: o funcionamento dos seus departamentos (de compras, produção, expedição, contabilidade e finanças, etc...); a percepção do "clima" predominante interno; e a eficiência dos seus canais de comunicação.

O estudo do meio ambiente externo operacional, ainda segundo COBRA (1992), sugere a análise de fatores como: clientes, fornecedores, distribuidores, estocadores, concorrentes, público, agentes de crédito/financeiros, sindicatos de trabalhadores e o governo.

Já o estudo das mudanças no macro ambiente deve dedicar-se a pontos como: demografia, economia, tecnologia, valores culturais e sociais, aspectos legais e políticos além dos aspectos físicos e geográficos.

COBRA (1992) aconselha que a análise destes três ambientes resulte, na construção de uma estratégia sinérgica entre os fatores que influenciam as oportunidades que surjam para a empresa.

2.7 DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO

A estratégia começa com uma visão de futuro para a empresa. Implica na definição clara de seu campo de atuação, na habilidade de previsão de possíveis reações às ações empreendidas e no direcionamento que a levará ao crescimento. A definição de objetivos em si não implica em uma estratégia. Os objetivos representam os fins que a empresa está tentando alcançar, enquanto a estratégia é o meio para alcançá-los.

COBRA (1992) corrobora a afirmação acima, pois defende que os objetivos ajudam a nortear os esforços empreendidos e as estratégias demonstram os caminhos a serem percorridos para atingi-los. O autor apenas alerta que cada negócio é possuidor de uma formulação de estratégia específica para a consecução dos objetivos. As estratégias precisam ter detalhamento programático para que as metas estabelecidas, correspondentes com a quantificação destes objetivos, sejam realizadas.

O desenvolvimento de estratégias tem sido tradicionalmente abordado como um processo formal de planejamento, envolvendo, em geral, duas etapas: a primeira engloba a definição do negócio bem como a explicitação da missão da organização e seus princípios; e a segunda é constituída das análises dos ambientes interno e externo à empresa, da determinação de objetivos com seus respectivos indicadores de acompanhamento e a formulação das estratégias correspondentes para alcançá-los.

2.8 ANÁLISE SWOT (FOFA)

Segundo o *site* De Araújo (<http://www.dearaujo.ecn.br>), a Análise SWOT (FOFA) trata-se de uma análise do ambiente externo e interno de uma empresa, que utiliza seus resultados como ferramentas de apoio ao seu processo de planejamento estratégico. No eixo externo desta análise, encontram-se as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*), enquanto que no eixo interno encontram-se as forças (*strenghts*) e fraquezas (*weakness*).

Ainda de acordo com o mesmo *site*, a importância dessa análise consiste no apoio à formulação de estratégias, derivada de sua capacidade de promover um confronto entre as variáveis externas e internas, facilitando a geração de alternativas de escolhas estratégicas, bem como de possíveis linhas de ação. Deve-se atentar de antemão que muitas vezes forças e fraquezas se confundem, uma força atual pode se transformar em fraqueza no futuro, em caso de acomodação, por exemplo.

Abaixo se explicitam os conteúdos de cada fator da Análise FOFA:

- a) Forças: correspondem aos recursos e capacidades da empresa que podem ser combinados para gerar vantagens competitivas com relação a seus competidores. Incluem: marcas de produtos, conceito da empresa, participação de mercado, vantagens de custos, localização, fontes exclusivas de matérias-primas e grau de controle sobre a rede de distribuição;
- b) Fraquezas: os pontos mais vulneráveis da empresa em comparação com os mesmos pontos de competidores atuais ou em potencial: pouca força de marca, baixo conceito junto ao mercado, custos elevados, localização não favorável, falta de acesso a fontes de matérias-primas e pouco controle sobre a rede de distribuição;
- c) Oportunidades: correspondem às oportunidades para crescimento, lucro e fortalecimento da empresa, tais como: necessidades não satisfeitas do

consumidor, aumento do poder de compra do mercado e disponibilidade de linhas de crédito;

- d) Ameaças: correspondem a mudanças no ambiente que apresentam ameaças à sobrevivência da empresa, tais como: mudanças nos padrões de consumo, lançamento de produtos substitutivos no mercado e redução no poder de compra dos consumidores.

Osinaldo Araújo, autor que assina o texto contido na página pesquisada, explica que o cruzamento entre os quatro quadrantes de análise provê uma moldura onde a empresa pode desenvolver de forma mais eficiente suas vantagens competitivas casando oportunidades e forças. No caso do cruzamento entre oportunidades e fraquezas, podem-se estabelecer as bases para modificações no ambiente interno, de modo a aproveitar melhor as oportunidades. Para o autor o cruzamento entre ameaças e forças, pode representar a possibilidade de se investir na modificação do ambiente, de modo a torná-lo favorável à empresa. Ele lembra, porém, que essa não é das tarefas mais fáceis de serem atingidas. Se no cruzamento entre ameaças e fraquezas estiverem situações de alta relevância para a empresa, provavelmente trata-se de uma ocasião para modificações profundas na empresa, incluindo aí sua manutenção ou não nesse nicho de mercado.

3 METODOLOGIA

Nesta etapa se apresenta a metodologia utilizada para a execução deste estudo, para facilitar o entendimento esta foi subdividida em dois itens: tipos de pesquisa e técnicas de coletas de dados.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Utilizando-se dos estudos de VERGARA (2000) sobre a classificação das pesquisas quanto aos fins e aos meios. Esta pesquisa pode ser classificada como: exploratória e aplicada ao mesmo tempo quanto aos fins; bibliográfica e um estudo de caso quanto aos meios; e de abordagem qualitativa.

Para VERGARA (2000) uma investigação exploratória se desenvolve em áreas onde há pouco conhecimento sistemático e acumulativo, este é o caso dessa pesquisa, uma vez que não existem registros acadêmicos de outros planos de marketing voltados para o mercado do surf e mais especialmente para o comércio de pranchas de surf.

Este plano de marketing pode também ser classificado como pesquisa aplicada, pois de acordo do VERGARA (2000) uma pesquisa aplicada é executada principalmente pela necessidade de resolução de problemas tangíveis. Justifica-se esta classificação para esta pesquisa uma vez que ela busca a solução de um problema tangível: “como aumentar a visibilidade da marca Marcos Mota Shapes e por consequência a venda de seus produtos, no litoral catarinense?”.

Segundo VERGARA (2000) esta é uma pesquisa bibliográfica porque: foram utilizados para consulta livros, *sítes* da Internet, jornais e periódicos como base para a fundamentação teórica; e um estudo de caso, pois a análise contemplou uma organização em pleno funcionamento, no caso a representação da Marcos Mota Shapes.

A pesquisa é qualitativa, na ótica de VERGARA (2000), quando seus dados dão a possibilidade ao pesquisador de tratá-los através de codificações, apresentá-los de forma estruturada e analítica. Este é o caso uma vez que o

objetivo da pesquisa realizada trata de mensurar os valores finais cobrados pelos concorrentes locais, analisar a capacidade da empresa em estudo de se portar frente aos concorrentes locais e atender os consumidores da região em questão.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

O processo de coleta de dados necessários à execução deste trabalho foi realizado no período de Fevereiro de 2006 à Maio de 2007. Os meios utilizados para a obtenção das informações, pertinentes a construção deste plano de marketing, foram os três abaixo relacionados:

- a) Entrevistas com o idealizador da marca (Marcos Mota), revendedores da própria marca e de outras marcas de pranchas e com representantes da Federação Catarinense de Surf (Fecasurf);

- a) Internet [*site* da marca Marcos Mota (www.aircraftsurf.com) e *sites* ligados ao surf e especializados em mídias deste esporte];

- b) Pesquisa de preços realizada em Outubro de 2006 contendo os orçamentos para encomenda de produtos similares de quatro marcas de pranchas vislumbradas como concorrentes potenciais.

3.2.1 Entrevistas

Através de roteiros elaborados - e baseando-se nas premissas objetivas contidas neste plano de marketing - foram realizadas entrevistas não-estruturadas com profissionais entendidos no assunto comércio pranchas de surf: o shaper/empresário Marcos Mota, cinco revendedores de prancha da capital catarinense com experiência superior a cinco anos neste mercado e dois colaboradores da Federação Catarinense de Surf (Fecasurf).

Nascido no Rio de Janeiro em 1977, Marcos Mota se apaixonou pelo surf ainda criança, aos cinco anos de idade, quando começou a surfar com pranchas de isopor. Foi em 1996, porém, aos 19 anos de idade, que Mota começou a estudar sobre shape e design, já objetivando se tornar shaper profissional. Nesta época conheceu o trabalho do shaper carioca Henry Lelot (primeiro shaper brasileiro a aliar o uso do computador à produção de pranchas) e dele se tornou pupilo e protegido. A busca de Marcos pela alta qualidade em suas pranchas faz com que seus "foguetes" venham conquistando diversos surfistas amadores e competidores já neste breve período de trabalho (menos de três anos no mercado).

Dos cinco comerciantes entrevistados três são revendedores Marcos Mota: Jeová Mendes - 10 anos de experiência no mercado do surf - da loja Tikehau localizada no Campeche; Andrey Lima - oito anos de experiência no mercado do surf - da loja Lombok em Canasvieiras e Alexandre Maresias - 15 anos de experiência no mercado do surf - da loja Rota do Surf na Lagoa da Conceição.

Os outros dois revendedores entrevistados, por não serem revendedores da marca em estudo, não autorizaram a publicação de seus nomes e respectivos pontos de venda neste plano de marketing. Para efeitos de denominação consideramo-los John Peterson (13 anos de mercado) e Peter Johnson (18 anos de mercado).

Ainda foram ouvidos dois colaboradores da Fecasurf, Israel Marcon (diretor-secretário) e João Carvalho (técnico administrativo) que colaboraram com números importantes sobre o crescimento e a influência financeira do mercado desse esporte na cidade de Florianópolis e nas regiões litorâneas do Estado de Santa Catarina.

3.2.2 Internet

Os *sites* mais utilizados para a obtenção de informações (dados secundários) sobre o tema o objeto em estudo foram: o *site* da marca Marcos Mota (www.aircraftsurf.com), que disponibilizou dados valiosos sobre o histórico

da marca e do shaper que a criou; o *site* da Federação Catarinense de Surf (www.fecasurf.com.br); que trouxe números sobre praticantes deste esporte no Estado de Santa Catarina e sobre o mercado do surf na região; o *site* Waves (www.waves.com.br), o endereço eletrônico brasileiro dedicado ao surf com o maior número de acessos no país e que trouxe informações sobre inovações do produto em questão; e o *site* 'Gestão de Esportes com Prancha' que trouxe informações sobre o número de praticantes nacionais e também valores monetários que giram no mercado nacional e mundial através desse esporte.

3.2.3 Pesquisas

Para a obtenção de dados primários foi utilizada a pesquisa informal de preços de quatro concorrentes locais. Essa pesquisa foi realizada através do orçamento disfarçado requerido pelo próprio pesquisador em contato telefônico com o serviço de encomenda desses concorrentes. Foram orçadas pranchas até 6'5 (tamanho em pés), brancas, com quilhas fixas e acabamento fosco na Tropical Brasil, Alvarenga SurfBoards, Nilton Andrade e Néu SurfBoards (vide Quadro 2).

4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Nesta etapa deste estudo são analisados aspectos que dizem respeito ao ambiente no qual a representação deverá atuar, essas abordagens irão contemplar tanto o ambiente interno como externo a organização.

4.1 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

4.1.1 Caracterização da Organização

A organização se trata da representação da empresa fabricante de pranchas para surf Marcos Mota Shapes na região Sul do Brasil. Esta já atua em Florianópolis, Santa Catarina, desde Fevereiro de 2006. A Marcos Mota Shapes foi criada em Março de 2005 e é atualmente sediada na capital do Estado do Rio de Janeiro, possui seu foco na distribuição localizada e venda através de encomendas do seu produto via representantes ou através da Internet, onde executa o *e-commerce*.

A estrutura para a montagem de uma representação é simples. De acordo com o padrão idealizado pelo mentor da marca, o próprio Marcos Mota, a representação da marca se dará através: da estocagem dos produtos acabados em Florianópolis; da distribuição em lojas especializadas na venda do produto (localizadas em pontos vislumbrados como estratégicos); e na condição de encomenda personalizada através de uma guia de encomendas contendo variações do produto principal (vide anexo).

A matriz repassava até Janeiro de 2007 as pranchas prontas para o representante sem custos (em forma de tratado de consignação) este as encaminhava as lojas conveniadas com uma margem variável entre 10 e 20% sobre o valor original da matriz, também realizava vendas diretas com margens de 15 a 30% e encomendas personalizadas que recebiam incidência de 30% sobre o valor final dos produtos requeridos junto a matriz carioca. A partir de Janeiro de 2007 todas as pranchas à venda em território catarinense foram compradas pelo representante e o sistema de consignação abandonado. Vigora agora o sistema

de encomendas (matriz-filial) com preços de custo da matriz fornecedora até Dezembro de 2008. Após esta data serão redelineadas tanto as premissas como os valores traçados inseridos no acerto contratual firmado em Janeiro do ano vigente.

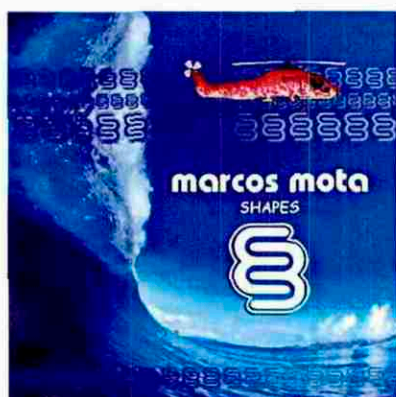


Figura 1 – Composição das marcas da empresa.



Figura 2 – O helicóptero da Marcos Mota Shapes.

A clientela das pranchas Marcos Mota, ou marca 'do helicóptero', devido ao desenho do logotipo que é impresso em seus produtos, é composta por surfistas que permeiam as faixas etárias de cinco a cinquenta anos. Esta clientela será abastecida com produtos que variam em tamanho, grossura, tipo de rabeta, quilhas fixas ou removíveis, laminação, cor e material do bloco (epoxy ou poliuretano). O foco sócio-econômico são surfistas que compram pranchas novas, seja essa compra realizada através de encomenda ou diretamente nas lojas.

4.1.2 Estrutura Organizacional

A representação da Marcos Mota na capital catarinense terá uma estrutura simples, por se tratar de um trabalho inicial de infiltração no mercado da cidade. Desde o início das suas atividades, o representante Fernando Wisintainer Luz será o único responsável pela administração em todas as esferas da representação da Marcos Mota em solo catarinense. A venda de encomendas, contatos e distribuição em lojas especializadas caberão ao representante.

Graduando em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Santa Catarina e funcionário público concursado do Setor Financeiro do Hospital Governador Celso Ramos em Florianópolis, o representante local é experiente no trabalho de negociação com convênios de saúde suplementar (Unimed, Amil, GEAP, etc...), possui facilidade em criar contatos de negócio e já atua como representante da marca por um período superior a um ano.

O regime jurídico da representação das pranchas Marcos Mota em Florianópolis, pôde até Janeiro de 2007 ser classificado como sociedade por quotas de responsabilidade limitada. A entrada no negócio, em Fevereiro de 2006, exigiu do representante o valor monetário de R\$ 2.500,00, valor este que foi incorporado ao capital social da matriz carioca. Atualmente a representação ainda não atingiu plenamente o estado de filial e atua como um departamento inserido na estrutura da organização matricial, com registros jurídicos e contábeis comuns.

A unidade fabril da Marcos Mota Shapes localiza-se na Praia da Macumba, na capital do Estado do Rio de Janeiro. Junto à fábrica localiza-se a Power Glass, empresa especializada no processo de laminação das pranchas que presta este serviço terceirizado para a Marcos Mota.

Planeja-se, num período máximo de cinco anos, construir em solo catarinense uma unidade fabril da marca e contratar *back shapers* (shapers autorizados pela marca para shapear pranchas sob sua responsabilidade). Este procedimento tem o objetivo de diminuir os custos de frete advindos no transporte Rio de Janeiro – Florianópolis, ampliar a capacidade produtiva da marca e

possibilitar uma maior autonomia para o crescimento da Marcos Mota Shapes no Sul do país.

4.1.3 Produtos e Serviços

O produto da Marcos Mota é a prancha de surf, esta é comercializada somente com um selo contendo informações específicas sobre o modelo adquirido. Suas principais indicações (tipo de mar mais adequado, manobrabilidade, flutuação, etc...), instruções para aumentar a vida útil do produto e registro de autenticidade estão contidos neste selo.

As pranchas são confeccionadas em produção semi-artesanal, o shaper desenha o produto num programa especial informatizado chamado DSD (Digital Surf Design), desenvolvido pelo shaper Luciano Leão (aclamado como o melhor programa informatizado de shapes do mundo), porém etapas da construção do “foginete” necessitam do toque manual do shaper em seu processo de acabamento. A seguir serão destrinchadas as etapas da fabricação de uma prancha de surf com a qualidade Marcos Mota Shapes:

- a) Shape - O primeiro procedimento a ser executado. É nele que serão definidas as linhas e medidas de cada prancha, nessa etapa o trabalho do shaper é fundamental, pois ele poderá sugerir variações que trarão benefícios ao desenvolvimento do surf do cliente levando-se em conta seu tamanho, peso, posição na prancha (destro ou canhoto) e frequência de prática do esporte;
- b) Pintura – Nesta etapa são posicionadas as marcas que estarão contidas na prancha. É neste ponto que o helicóptero da Marcos Mota Shapes é incorporado ao produto. A pintura é opcional, mas se requisitada o design gráfico pode ser feito em duas superfícies distintas, diretamente no bloco ou sobre a superfície previamente laminada. As técnicas de pintura utilizadas são: *air brush*, pincel e canetas especiais;

- c) Laminação - A fixação dos tecidos de fibra de vidro, com formulação balanceada de diversos insumos químicos, define a resistência da prancha. É considerado como o segundo shape e na Marcos Mota Shapes se trata de um processo terceirizado sob incumbência da *Power Glass* Laminações, empresa vizinha a unidade fabril da Marcos Mota na Praia da Macumba;
- d) Fixação de quilhas - Etapa onde é colocado o sistema de quilhas preferido pelo surfista. As opções são fixas (inseridas na estrutura da prancha) ou removíveis (são instalados "copinhos" que permitem a alocação e a fácil retirada de diversos tipos conjuntos de quilhas de encaixe). A Marcos Mota Shapes trabalha com (e recomenda o uso) de quilhas fixas, copinhos e conjuntos de quilhas de encaixe da empresa Da Finz, especialista neste tipo de equipamento;
- c) Acabamento - Aspecto final da prancha ou últimos retoques. O acabamento pode ser polido ou fosco com acabamento em *hot coat* (resina e monômero parafinado).

Para melhor classificá-las de acordo com comprimento, largura, grossura e indicação de ondas, a Marcos Mota divide seus produtos em cinco tipos principais:

- a) *shortboards models*: pranchas de alto desempenho tidas como convencionais, são responsáveis por mais de 90% das vendas. Pequenas, médias e grandes em comprimento, estreitas e pouco grossas.
- b) *gun models*: pranchas utilizadas em ondas gigantes. Possuem bastante comprimento para diminuir trepidação nas ondas e aumentar estabilidade e velocidade. Grossura e largura semelhantes as das *shortboards*.
- c) *fun models*: prancha híbrida entre as *shortboards* e as *longboards*. Indicada para surfistas iniciantes. Comprimento mediano, larga e com grossura média.

- d) *long models*: prancha bastante utilizada por escolinhas de surf. Ótimas para aprendizado e para dias de ondas pequenas. Bastante compridas, largas, grossas e com bico arredondado.
- e) *retrô models*: um retorno às origens das *shortboards*. Mono e bi quilhas com design retrô. Nessa prancha o diferencial é o design do produto e o número de quilhas. Comprimento, largura e grossura ao gosto do cliente.

Abaixo são demonstrados através das tabelas, as vendas/encomendas realizadas e os valores auferidos pela representação florianopolitana da Marcos Mota Shapes no período de 01 de Maio de 2006 até 01 de Maio de 2007.

Tabela 1 – Vendas e Encomendas de Pranchas entre Maio de 2006 e Maio de 2007.

Tipos de Pranchas	Quantidade Vendida	Receita em Reais (variável por produto)
<i>Shortboards</i>	37	21.460
<i>Gun Models</i>	02	1.400
<i>Long Models</i>	01	800
Total	40	23.660

Fonte: Controle de Pranchas Vendidas no Litoral Catarinense – Representação Marcos Mota Shapes.

Através de seu contato direto com os clientes ou através dos seus revendedores, a representação da Marcos Mota em Florianópolis manterá o canal sempre aberto para sugestões e comentários, buscando o valioso *feedback* dos seus clientes.

Estuda-se no momento a adoção de uma de garantia a ser anexada à compra da prancha. Num determinado período (em análise) a prancha seria coberta por seguro contra danos, roubos e perda, ou seja, a representação se

encarregaria do pagamento pelo conserto de partes afetadas em uso, ou ainda cobriria o prejuízo do cliente com uma prancha nova, em contrapartida o cliente pagaria uma quantia a mais sobre o valor do produto. Esta é a semente do Projeto Surf Seguro que está em análise de viabilidade. Contatos já foram realizados com a Minguante Surf Conserto, localizada no Campeche, que estuda a preparação interna para iniciar mais essa parceria. Atualmente a Representação Marcos Mota já indica a Minguante para seus clientes como autorizada no conserto de suas pranchas, em retorno a Minguante fornece um desconto de 20% nos consertos para clientes Marcos Mota.

4.1.4 Tecnologia e Ciclo de Vida do Produto

A tecnologia utilizada na produção das pranchas é desenvolvida pela matriz carioca que está sempre "na crista" das inovações do setor, tanto em questões de materiais utilizados como em design inovador. O ciclo de vida de uma prancha de surf é bastante variável porque é um produto que constantemente recebe choques mecânicos e por isso, em média, costuma apresentar seu melhor desempenho em até 18 meses de uso.

A validade de uma prancha de surf é muito variável. Ela depende essencialmente da periodicidade do uso por parte do surfista e da qualidade de suas matérias primas. Existem blocos hoje no mercado que dificultam a ação do sol (são revestidos com líquidos que atuam como um filtro solar) e tecidos que são posicionados entre o bloco e laminação que aumentam a resistência. A Marcos Mota adota as duas tecnologias citadas em suas pranchas.

A tecnologia inovadora, neste setor de mercado, reside na utilização de novos materiais para os blocos a serem shapeados, os programas informatizados para o desenho e o uso de máquinas de shape. A Marcos Mota disponibiliza em seu setor produtivo a opção pelo material sensação do momento, o epoxy; conta, também, com o programa informatizado de shape mais avançado do momento o DSD (Digital Surf Design). O produto final é produzido em máquinas novas -

adquiridas em Dezembro de 2005 - e constantemente revisadas (trimestralmente) por técnicos especializados.

4.1.5 Qualidade

O controle de qualidade das pranchas Marcos Mota é realizado no próprio conjunto fabril da marca no Rio de Janeiro. Cabe a representação, no entanto, o trabalho de checar possíveis danos nas encomendas enviadas pelas transportadoras no itinerário Rio de Janeiro – Florianópolis.

O cuidado da empresa é tão grande com suas encomendas que a própria já desenvolveu uma embalagem específica para transporte de pranchas de surf, ela é composta por papelão e tiras de plástico que, juntas fornecem a prancha uma importante defesa contra os possíveis danos que poderiam ocorrer no transporte.

4.1.6 Análise Mercadológica (4p's)

Na ótica de KOTLER (2000), são quatro as ferramentas que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado considerado como alvo, elas compõem o seu Mix de Marketing, são: produto, preço, praça e promoção.

4.1.6.1 Produto

O produto da representação Marcos Mota, a prancha de surf, possui algumas características que a diferenciam umas das outras, são variações em: tamanho, grossura, tipo de rabeta, quilhas (fixas ou removíveis), laminação, cor e material do bloco (epoxy ou poliuretano).

4.1.6.2 Preço

Para determinação dos preços de venda final à pessoa física e jurídica, foram considerados:

- Os custos repassados pela matriz no Rio de Janeiro;
- Os custos de transporte (frete) Rio de Janeiro – Florianópolis;
- Os preços que os revendedores nas lojas estariam dispostos a cobrir com suas próprias margens de lucro;
- Os preços praticados pelos concorrentes para elaboração de um preço promocional de entrada;
- A opção por pintura ou não da prancha;
- A opção por prancha com bloco de epoxy ou poliuretano;
- O tamanho da prancha (até ou a partir de 6'5).

De acordo com os fatores mencionados acima se chegou ao seguinte quadro de preços (em reais):

Prancha (em pés)	Custo Matriz	Frete	Opção Epoxy (opcional)	Opção Pintura (opcional)	Margem Promocional proposta pessoas Jur. & fis.
Até 6'5	+430,00	+20,00	+ 80,00	+25,00	+10%/30%
>6'5	+460,00	+20,00	+80,00	+25,00	+10%/30%

Fonte: Representação Marcos Mota Shapes Florianópolis.

Quadro 1 – Composição do preço de repasse final às pessoas jurídica e física.

Levando-se em conta as opções acima e as margens propostas promocionalmente pela representação, o valor de uma prancha Marcos Mota pode variar de R\$ 495,00 à R\$ 643,50 para o revendedor e R\$ 585,00 à R\$ 760,50 para o comprador direto da representação.

O modelo com maior saída (70% das vendas totais) é a prancha branca, com bloco de poliuretano, quilhas fixas e com tamanho até 6'5 que custa ao revendedor R\$ 450,00 e R\$ 585,00 ao consumidor individual da representação.

Os preços praticados são promocionais e devem vigorar até Julho de 2007, a partir desta data será realizada uma análise visando um possível reajuste privilegiando a margem da representação. Atualmente os preços finais estão facilitando a entrada da marca, pois são semelhantes ou menores em até 20% em comparação aos valores cobrados por concorrentes potenciais, de acordo com a pesquisa disfarçada realizada em Outubro de 2006 (vide Quadro 2).

MARCA	ATÉ 6'5 BRANCA QUILHA FIXA	MAIOR QUE 6'5 BRANCA QUILHA FIXA	CONTATO	TELEFONE
ALVARENGA	600,00	630,00	RODRIGO	3269-8376
NILTON ANDRADE	700,00	730,00	NILTON	3232-3883
NÉU	700,00	750,00	NÉU	3237-4415
TROPICAL BRASIL	890,00	995,00	SERGIO	3237-4127

Fonte Primária.: Pesquisa de preços disfarçada realizada durante o mês de Outubro de 2006.

Quadro 2 – Preço Final ao Consumidor de Concorrentes Locais (em Reals).

4.1.6.3 Praça

Ao ser determinado o segmento no qual a Marcos Mota pretende continuar atuando, praticamente foram definidos os canais através dos quais o seu produto será comercializado. Esses canais serão: diretamente através do estoque do representante (venda de produtos acabados ou encomenda personalizada) e nas lojas revendedoras (Lombok, Tikehau e Rota do Surf).

A distribuição nas lojas, assim como a entrega de encomendas personalizadas, será realizada através de um veículo próprio do representante e acontecerá mediante ao pedido para reposição do produto nas mesmas. O prazo

de entrega continuará a ser de dois dias para as lojas revendedoras e vinte dias úteis para encomendas tanto das pessoas jurídicas como físicas.

4.1.6.4 Promoção

Quanto à promoção e publicidade, a representação da Marcos Mota pretende atuar em três vertentes: uma prática, outra pessoal e ainda a vertente aliada.

A vertente prática de promoção pretende adotar um sistema de *test-drive* com as suas pranchas, os potenciais compradores utilizariam uma prancha Marcos Mota disponível para *test-drive* semelhante a que pretende adquirir por uma tarde, facilitando assim uma menor insatisfação futura do cliente numa concretização da compra.

A vertente pessoal diz respeito à confecção de adesivos (já existentes), chaveiros, camisetas e demais *souvenirs* utilizando-se as marcas da grife. O ataque será pessoal e direcionado a surfistas identificados como formadores de opinião e também aos revendedores que oferecerão como brindes na compra dos 'foguetes do helicóptero'.

Já a vertente aliada corresponde aos esforços nacionais e regionais da marca para obtenção de uma maior projeção no cenário deste mercado, seja através de publicações de propagandas em manuais especializados ou patrocínios a jovens atletas. Cabe a representação indicar possíveis talentos e mídias locais para a exposição da marca Marcos Mota na região, ou ainda executar por conta própria sob supervisão da matriz. A própria representação objetiva, através do presente estudo, delinear ações que colaborem para o aumento do número de patrocínios para atletas locais (atualmente a marca patrocina um atleta na região) e o investimento em publicidade nas mídias regionais disponíveis (Internet, revistas, *out-doors*, *bus doors*, banners nas lojas, anúncios televisivos, patrocínio de campeonatos, etc...).

A Marcos Mota associa a imagem do seu produto com a liberdade de expressão, seja ela em atos dentro ou fora da água, assim estará patrocinando

campeonatos com prêmios por manobras inovadoras e promovendo atividades culturais envolvendo a cultura do surf, fortalecendo sempre ideais de liberdade, pensamento crítico e criatividade.

4.1.7 Pontos Fortes & Pontos Fracos

Na ótica de NICKELS (1999) um ponto forte é uma aptidão da organização que lhe dá vantagem no atendimento das necessidades dos seus clientes com maior eficácia que os seus concorrentes. Já um ponto fraco trata-se de um fator interno que a impossibilita de avançar no quesito satisfação dos clientes frente a

4.2 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

A etapa da análise do ambiente externo é extremamente importante para a obtenção de informações que criem uma base confiável para a elaboração do plano de marketing proposto, ajuda também a identificar o seu posicionamento frente ao mercado.

De acordo com CHIAVENATO (1994) o ambiente externo divide-se em ambiente geral (variáveis tecnológicas, políticas, econômicas, legais, demográficas e ecológicas) e ambiente de tarefa (consumidores ou usuários, fornecedores, concorrentes e grupos regulamentadores).

O conjunto de todos os fatores não inseridos na estrutura da empresa - que interferem de alguma forma no seu funcionamento - é denominado ambiente externo. Este pode ser dividido ainda, segundo KOTLER (2000), em macro e micro ambiente externos.

4.2.1 Macro-ambiente

4.2.1.1 Demografia

A área de atuação da Marcos Mota Shapes planejada abrange sete cidades-chave do litoral de Santa Catarina, cidades estas que servirão como bases para o crescimento nessas sub-regiões. Partindo de Florianópolis no sentido Sul as cidades escolhidas foram: Garopaba, Imbituba e Laguna. Já o Norte contaria com bases em Itapema, Balneário Camboriú e São Francisco do Sul.

Ao todo essas cidades abrangem a população, segundo o CENSO do IBGE de 2006, de 683.465 habitantes. Dados obtidos junto a Fecasurf afirmam que as cidades litorâneas catarinenses contam com, na média auferida em pesquisa do ano de 2006, com 5% de sua população de praticantes do esporte surf de ambos os gêneros. Nesse número são contados tanto surfistas regulares (vão à praia uma vez por semana ao menos) e surfistas esporádicos (sazonais e menos

rotineiros). Cruzando os dados obtidos chegamos, somente analisando as cidades-base, a um mercado de mais de 34.000 praticantes e com vias de tendência de crescimento entre 3 a 4%, ainda segundo a pesquisa da Fecasurf.

Poderemos então, sendo mantido o atual crescimento, em cinco anos teoricamente possuir um mercado potencial consumidor com um número superior a 40.000 praticantes somente nas cidades-sede escolhidas.

4.2.1.2 Economia

O cenário econômico atual, nacional e particularmente do Estado de Santa Catarina, é bastante promissor para o setor de mercado ligado ao surf e aos esportes de prancha (*skate, sandboard, kitesurf, etc...*). Além do constante crescimento das economias brasileira e catarinense a patamares considerados pequenos, mas estáveis, soma-se a estes fatores os positivos números do comércio ligado ao surf no país, impulsionado diretamente pelo crescimento deste esporte nas vastas áreas litorâneas pelo Brasil afora.

Segundo dados do IBGE o Produto Interno Bruto (PIB) - representação da soma em valores financeiros de toda a produção econômica de uma determinada região ou parcela da sociedade, durante um período determinado - acumula um crescimento no Brasil de 15,64% levando-se em conta o período 2000-2006. Apesar de em anos como 2003 o PIB ter apresentado um crescimento anual de apenas 0,5%, existe, de acordo com as variações percebidas nos últimos anos, uma tendência de crescimento constante da economia brasileira.

Outros fatores como a constante queda da taxa de juro Selic - que é a taxa de referência do mercado, que baliza todas as outras taxas de juros da economia - tem contribuído bastante para fomentar o crescimento do mercado brasileiro. A queda desta taxa alcançou um decréscimo acumulado de 5,25% referente ao período de Dezembro de 2004 à Maio de 2007. Atualmente esta taxa se encontra na faixa de 12,50% ao ano.

Para o comércio do surf o horizonte é bastante promissor, a indústria ligada a esportes com pranchas movimentou em 2006 no país R\$ 2,5 bilhões, o Brasil é considerado o mercado mais promissor para o crescimento desta indústria e também conta com o título de segundo país que mais consome produtos ligados ao esporte. O mercado potencial é incrivelmente grande, dos seus 186 milhões de habitantes, segundo o CENSO 2006 do IBGE, 70% vivem a menos do que 100 quilômetros do litoral.

Infelizmente as informações obtidas através de pesquisas sobre o comércio ligado ao surf são realizadas nacionalmente e não abrangem especificamente o Estado de Santa Catarina. No entanto o nosso Estado, devido a sua natural vocação para o esporte, contribui de forma decisiva para a obtenção dos números atuais nacionais e também fomenta o crescimento desse esporte em âmbito nacional, seja sediando etapas dos circuitos profissionais (mundial e nacional) ou ainda, lançando ídolos do esporte como os irmãos Teco e Neco Padaratz.

4.2.1.3 Tecnologia

No setor de confecção de pranchas de surf a vanguarda atual está centrada principalmente no uso de matérias-primas diferenciadas do poliuretano nos blocos, além de tecidos que dificultam a ação dos raios solares (UVA/UVB) e no uso dos programas automáticos de shape.

Existem materiais como o epoxy e o carbono sendo utilizados para servirem de bloco para pranchas de surf ou atuarem na sua estrutura. Essas diferentes conjunções recebem denominações diferenciadas. As sensações atuais são as tecnologias *Aviso*, *S-Core*, *Surf Tech* e *EPS*. As tecnologias *Aviso* e *S-Core*, por exemplo, utilizam moldes para a confecção do formato da prancha, por isso elas se tornam ocas, a primeira é revestida posteriormente com laminação de fibra de carbono, a segunda com espuma expandida. As tecnologias *Surf Tech* e *EPS* não são ocas como as duas primeiras. A *Surf Tech* é moldada com espuma expandida e recebe o acabamento em epoxy, já a *EPS* se diferencia da convencional (poliuretano) basicamente pelo material utilizado na sua estrutura, o epoxy. Como

resultado da utilização dessas quatro tecnologias, se apresenta vantagens e desvantagens. Como vantagens citam-se a leveza e a resistência superiores dos materiais inovadores em relação ao poliuretano, como desvantagens principais citam-se a maior dificuldade para realizar consertos e o preço menos acessível destes novos materiais.

Já é bastante difundido atualmente no processo do shape de uma prancha de surf o uso de protetores solares antes do processo de laminação, trata-se de um líquido parecido com o protetor para a pele humana que dificulta a ação da radiação solar causadora do 'amarelamento' da prancha. A novidade, no entanto, é a utilização de um tecido que já traz na sua composição um componente químico que protege de forma mais uniforme a prancha e ao mesmo tempo a torna mais resistente, essa tecnologia é conhecida como Clarkshuebew, nome de seu criador, Perry Clarkshuebew.

O programa de shape mais moderno atualmente é o Digital Surf Design (DSD), essa é uma tecnologia de primeiro mundo, concebida aqui no Brasil, e que está sendo usada pelo mundo afora. Por ser um sistema de precisão e rapidez na produção do *pré-shape*, ele permite que o shaper desenhe linhas, fundos e curvas de seu shape em um computador e envie o arquivo para a máquina de usinagem, a qual está projetada para executar um serviço preciso em poucos minutos, tornando um shape mais perfeito e mais rápido. Por se tratar de uma tecnologia que atua em parceria com a informática, possibilita que o shaper archive suas medidas podendo futuramente produzir um outro foguete igual, facilitando assim a confecção de mais uma 'prancha mágica', o que antes era impossível produzir, à mão, com tamanha fidelidade.

Das vanguardas apresentadas acima, a Marcos Mota Shapes disponibiliza para seus clientes as opções das tecnologias *EPS* (além da convencional), a opção pela tecnologia Clarkshuebew e o programa DSD em sua linha de produção. Não excluindo, é lógico, o trabalho manual e de supervisão e controle de qualidade do experiente shaper Marcos Mota.

4.2.1.4 Político Legal

Na área político-legal o único obstáculo a ser transposto diz respeito ao cadastramento e posterior transformação da Representação Marcos Mota Shapes em filial - com CNPJ distinto da matriz - pronta para a batalha da incidência de impostos. Atualmente, devido à centralização da área jurídica no Rio de Janeiro, a representação catarinense não sofre diretamente essa incidência de impostos tanto na compra da fonte como no repasse ao consumidor final.

O planejamento proposto pela matriz em conjunto com o gestor da representação indica que essa transformação deva ocorrer até Julho de 2008.

4.2.1.5 Sócio-Cultural

O surf está gradativamente perdendo a conexão de sua imagem ao mundo das drogas e da marginalidade, a década de 80 foi em boa parte responsável por essa ligação negativa. O surfista naquele tempo era tido como drogado, vagabundo e alheio aos caminhos do desenvolvimento social da comunidade que o cercava. É importante frisar que o perfil do surfista mudou drasticamente daquela época para os dias atuais e existem inúmeras ONG's ligadas a prática do surf consciente, são ações de combate ao uso de drogas, no apoio a inclusão social, a preservação do meio-ambiente e também no auxílio na área religiosa. Nestas ações se encaixam o Projeto MarBras (Movimento Associativo de Reciclagem Brasileira no Surf e no Mundo), o IBRASURF (Instituto Brasileiro do Desenvolvimento do Surf) e a Igreja Bola de Neve que atuam no fortalecimento da relação social do surf com a comunidade no além praia.

O Projeto MarBras, que é sediado em Florianópolis, foi idealizado e vem sendo implementado pelo surfista e Mestre em Engenharia Ambiental, pela Universidade Federal de Santa Catarina, Paulo Eduardo Antunes Grijó. Paulo sistematizou uma metodologia para minimizar o consumo de água, energia elétrica e geração de resíduos no processo fabril das pranchas de surf, além de pesquisar e criar métodos para a recuperação dos resíduos gerados. Esta iniciativa inédita,

ao nível mundial, visa promover um processo de educação ambiental e práticas ecológicas na indústria do surf aspirando transformar a prancha de surf e seu processo produtivo numa atividade sustentável e saudável, pois toda indústria que gera poluição ou toxicidade pode e deverá ser redimensionada, a fim de se evitar prejuízos à saúde pública e ao meio ambiente. Este produto, após processo de gestão ambiental será certificado com um selo ecológico criando, portanto, um produto diferenciado no mercado consumidor.

Outro bom exemplo vindo do mundo do surf vem da responsabilidade social integrada do IBRASURF, através de ações como o Surf Sem Barreiras, onde portadores de necessidades especiais são apresentados a prática do esporte, este instituto busca atuar na formação e na valorização do ser humano e agregação de valores na comunidade na qual está inserida. Além do trato com deficientes motores o Instituto Brasileiro de Desenvolvimento do Surf possui ainda projetos na área da preservação ambiental, de doações de roupas no inverno, da disponibilização de aulas de surf para adolescentes de áreas carentes de São Paulo e incentivo a doação de sangue, a ação Surfista Doador.

No campo de apoio psicológico/religioso o grande exemplo atualmente vem da Igreja Bola de Neve, conhecida como a "Igreja dos Surfistas". A igreja foi fundada pelo pastor Rinaldo, formado em propaganda e marketing e teologia iniciou suas atividades no bairro de Perdizes, na capital do Estado de São Paulo. As primeiras reuniões eram às quintas e domingos num auditório emprestado, como não tinham púlpito, o pastor decidiu usar de apoio uma prancha de surfe, dessa peculiaridade vem a ligação do surf com essa igreja, que hoje adota o estilo "surfístico" em todas as suas unidades. Seu benefício principal a sociedade decorre de um projeto interno chamado Nova Vida que ajuda dependente químicos a se libertarem das drogas. A faixa etária de seus seguidores vai dos 15 aos 30 anos que em sua grande maioria dizem que assistir o culto é como assistir a um *show*, pois os louvores ganham roupagens de vários ritmos musicais, tais como reggae.

A Representação da Marcos Mota Shapes acredita que o investimento em ações como as citadas acima trarão retorno não só de agregação de valor a

marca no quesito responsabilidade social, mas sim também na conexão da marca com as comunidades locais nas quais estes projetos atuam. Como já dito anteriormente, a empresa irá associar a imagem do seu produto com a liberdade de expressão, seja ela em atos dentro ou fora da água.

A marca estará também patrocinando campeonatos com prêmios por manobras inovadoras, promovendo atividades culturais envolvendo a cultura do surf, fortalecendo sempre ideais de liberdade de pensamento e criatividade. A idéia neste caso é ligar a sua marca a surfistas inovadores que abusam das manobras vinculadas ao skate e do surf moderno e progressivo, através de incursões na mídia, tentará contribuir para a dissociação do uso de drogas a este esporte.

4.2.2 Micro-ambiente

4.2.2.1 Análise do Mercado

O mercado das pranchas de surf assemelha-se bastante, no quesito ciclo de vida do produto, ao mercado de automóveis. Uma prancha, segundo as impressões colhidas junto a revendedores, dura em média quatro anos com uso regular, sendo vendida, revendida e utilizada em trocas várias vezes nesse período. Logicamente que seu estado ao fim desses quatro anos impossibilita o surf profissional, mas serve de instrumento para iniciantes na prática do esporte. Segundo a média repassada pelos revendedores de Florianópolis uma prancha nova custa R\$ 650,00 no mercado da cidade.

A Federação Catarinense de Surf estima que sejam comercializadas por ano, segundo pesquisa realizada em 2005, três mil pranchas novas somente na cidade de Florianópolis. Este mercado, cruzando-se as informações obtidas acima, gira em valores aproximados o equivalente a R\$ 1.950.000/ano. Mercado este que se somado ao das cidades vizinhas facilmente atinge a marca de três milhões de reais/ano com potencial absoluto para franco crescimento.

4.2.2.2 Análise dos Consumidores

Os consumidores apresentam características e comportamentos distintos, tornando difícil para as organizações atuarem no mercado de forma uniforme. Visando conquistar e fidelizar clientes diferenciados, as empresas tentam personalizar os seus produtos de forma a atender as necessidades específicas de grupos de clientes com gostos semelhantes. O setor de pranchas de surf possibilita a personificação total do produto, ou seja, ele é fabricado de acordo com as características idealizadas pelo cliente. Existe ainda a possibilidade de compra de pranchas em lojas, onde o surfista poderá também encontrar uma prancha que proporcione o desempenho que vá ao encontro do seu gosto específico.

Os surfistas não possuem, assim como a maioria dos consumidores de outros produtos, uma característica única. Surfistas amadores e profissionais podem tanto encomendar pranchas personalizadas como adquiri-las em lojas, caso estas se adequem as suas necessidades de momento. É bem verdade, porém, que os profissionais patrocinados, normalmente, contam com a disponibilidade de um *quiver* (coleção de pranchas de diversos tamanhos e modelos) ofertado por marcas do mercado do surf, que buscam a ligação do desempenho do surfista com seu produto. Essa parceria pode ser benéfica para as duas partes.

Já os amadores, que não contam com patrocínios, possuem o comportamento de compra de pranchas ainda mais instável. Podem se "apaixonar" por uma prancha nova vista na loja que possivelmente não seja idêntica a que encomendaria. Esta prancha pronta poderá despertar, devido as suas características diferentes das pranchas que o surfista costuma utilizar, novas facilidades para ele; facilidades como maior sustentação, velocidade ou encaixe em manobras, por exemplo. Ainda assim existem surfistas amadores que não dispensam uma boa conversa com o shaper ou o representante para a montagem de seu "foguete" personalizado.

A representação florianopolitana da Marcos Mota Shapes apresenta atualmente em seu cadastro de clientes faixas etárias diversas, tendo o surfista mais novo com cinco e o mais idoso com quarenta e cinco anos, amplitude etária inserida no foco delineado anteriormente.

A matriz carioca recebe encomendas via site, o chamado *e-commerce*, neste endereço eletrônico estão dispostas às opções cabíveis quanto à diferenciação do produto final: tamanho, grossura, tipo de rabeta, quilhas fixas ou removíveis, laminação, pintura (opcional) e material do bloco (epoxy ou poliuretano). A encomenda realizada via site apenas privilegia a matriz, neste caso a representação apenas lucra nas encomendas realizadas via preenchimento manual da requisição de encomendas padrão da marca, nela constam às mesmas opções vislumbradas no site e o cadastro pessoal do comprador (*vide anexo*).

A segmentação da marca abrange surfistas que possuem capacidade financeira para investimento, em lazer ou na profissão no caso dos profissionais, na faixa de 600 reais para a compra de uma prancha nova, esta encomendada junto ao shaper ou comprada nas lojas conveniadas.

4.2.2.3 Análise dos Concorrentes

Foi constatado, através de pesquisa junto a fornecedores, que, existem dezenas de fábricas artesanais de pranchas na cidade, muitas vendem apenas para a comunidade local, muito motivado pelo “localismo” existente nas praias. Destacam-se, no entanto quatro marcas de grande e médio porte consideradas concorrentes diretas: **Tropical Brasil** (líder de mercado regional), **Schillikmann SurfBoards**, **Nilton Andrade Surfboards** e a **WetWorks** (sediada no Rio de Janeiro, assim como a Marcos Mota Shapes).

O mercado de pranchas é extremamente pulverizado, várias pequenas marcas atuam no mercado com produtos de qualidade questionável e sem a incidência de impostos, trata-se de um fenômeno mundial. A existência dessa pulverização pode ser explicada pelo próprio esporte ser extremamente dependente das ações da natureza (ondulações, ventos, marés, etc...).

Dependendo do tipo de ondulação, vento e mudança de maré uma praia pode apresentar melhor qualidade de ondas que outras da mesma região. Os surfistas se comunicam, ou pesquisam em diversos sites que apresentam boletim das ondas na *web*, e se locomovem em peso para a mesma praia atrás dessa onda de maior qualidade, está formado o famoso *crowd* (lotação na arrebentação). Como a oferta e a demanda de ondas nem sempre atinge o mesmo nível é comum ocorrerem discussões por causa das ondas, a turma que mora mais perto deste “pico” (praia ou lugar específico onde quebram as ondas) se sente invadida e se reúne para “proteger” suas ondas, forma-se então o “localismo”, ou seja, só quem é conhecido dos “donos da praia” podem surfar sossegados naquele local.

O localismo é tão forte que ultrapassa os limites da praia e toma conta das ruas nas imediações ou até mesmo do próprio bairro onde a praia é localizada, existem vários registros de espancamentos, destruição de automóveis e outras manifestações agressivas contra a entrada de “*haoles*” (surfista não nativo da praia). As conseqüências da existência do localismo também respingam no mercado de pranchas, é comum, mas não regra geral, que os surfistas nativos das praias, também pelo fator econômico, dêem preferência a shapers locais no momento da aquisição de suas pranchas.

Mesmo com essa resistência considerável existem empresas fabricantes de pranchas que se destacam e abocanham grandes fatias do mercado catarinense pelo seu profissionalismo, qualidade do seu produto e experiência comprovada de seus shapers. Com já citado anteriormente, no Estado de Santa Catarina, nos quesitos volume de vendas e qualidade percebida, segundo pesquisa realizada junto aos revendedores consultados, é possível considerarmos concorrentes diretos para a Marcos Mota Shapes: Tropical Brasil, Schillikmann Surfboards, Nilton Andrade Surfboards e WetWorks. Abaixo se explicitam os três principais pontos positivos e negativos de cada um dos concorrentes diretos:

Pontos Positivos da Tropical Brasil.

- a) *Líder de mercado regional*: a Tropical Brasil goza de um poder de barganha enorme com lojistas e surfistas profissionais do litoral catarinense.

- b) *Co-patrocinadora da etapa brasileira do Circuito Mundial de Surf*: a marca ganha uma exposição mundial enorme toda vez que o circuito mundial se desloca para o Brasil.
- c) *Experiência e diversificação*: O shaper/idealizador/dono da marca, Avelino Bastos, foi eleito várias vezes como o melhor shaper do país em eleições realizadas pela Revista Fluir. Avelino e a sua Tropical já estão num estágio mais avançado que as demais concorrentes, sua marca já alcança uma diversificação estupenda. O tucano (símbolo da marca) estampa coleções de roupas e inúmeros acessórios ligados à prática do surf.

Pontos Negativos da Tropical Brasil.

- a) *produção extremamente massificada*: com tantas ramificações da empresa para administrar, Avelino Bastos já não se encontra sempre presente no processo de confecção das pranchas que levam sua assinatura.
- b) *custo/benefício questionável*: apesar de suas pranchas serem modelo para o mercado, tanto em questão a design como em acabamento, o preço final de uma prancha da Tropical Brasil pode classificar seu custo/benefício como questionável. As suas pranchas que antigamente gozavam o título de duradouras, hoje pecam muito neste quesito. Bolhas e quebras são, segundo revendedores, mais constantes do que seu preço deveria permitir.
- c) *prazos e serviços de entrega*: a Tropical Brasil como consequência do seu volume elevado de produção, enfrenta um gargalo no seu setor produtivo e por essa razão necessita ampliar, além do período disponibilizado pelos concorrentes, o seu prazo de entrega. Além disso, peca gravemente ao não disponibilizar a entrega do produto para seus clientes de Florianópolis e região.

Pontos Positivos da Schillikmann.

- a) *'time de testes' de respeito*: os atletas patrocinados pela Schillikmann são surfistas já testados ou grandes promessas do surf: Andréas Eduardo, Fábio Silva, Renato Galvão (campeão do SuperSurf 2005), Thomas e Tiago Bianchini e Alejo Muniz. O *feedback* dado pelos 'pilotos de testes' é muito importante para o crescimento do trabalho do shaper.
- b) *autenticação*: assim como a Marcos Mota Shapes, a Schillikmann também utiliza um selo em seus produtos que garante sua autenticidade.
- c) *empatia da população do surf da Lagoa da Conceição*: sediada no bairro da Lagoa da Conceição, a Schillikmann conta uma grande clientela que apóia e divulga a marca.

Pontos Negativos da Schillikmann.

- a) *pouca promoção*: a Schillikmann investe pouco em promoções mesmo na região da Lagoa da Conceição. A alocação de recursos é baixa e, apesar da grande fidelidade do público da Lagoa, a Schillikmann não agrega valor à comunidade na qual está inserida.
- b) *não disponibiliza entregas na região*: assim como a Tropical Brasil, a Schillikmann não realiza a entrega de suas encomendas na região de Florianópolis.
- c) *peca na publicidade*: sem *site* na *web*, a Schillikmann peca na divulgação de sua marca. Manuais consagrados sobre pranchas com circulação nacional desconhecem a existência da marca sediada na Lagoa da Conceição.

Pontos Positivos da Nilton Andrade.

- a) *visual das pranchas*: as pranchas da Nilton Andrade se destacam muito por suas pinturas visualmente de muito bom gosto. No próprio *site* o shaper disponibiliza a opção por pinturas já consagradas da marca.
- b) *formas de pagamento*: o shaper disponibiliza a opção por pagamentos uma entrada + 4 vezes para compra de seus produtos.

- c) *Site* na Internet: possui um *site* explicativo, ilustrativo e de fácil navegação que também libera a opção de encomendas on-line (*e-commerce*).

Pontos Negativos da Nilton Andrade.

- a) *viagens do shaper*: para aprimorar seu ofício e conhecer novas tecnologias, o shaper viaja bastante. Como não trabalha com *back shapers* deixa sua clientela indefesa por alguns períodos.
- b) *não disponibiliza entregas na região*: como a Tropical Brasil e a Schillikmann não agrega esse serviço à venda do seu produto final na região de Florianópolis.
- c) *pós-venda*: não possui nenhuma política de pós-venda descrita, apresentada ou registrada no momento da compra.

Pontos Positivos da WetWorks.

- a) *marca líder no mercado nacional*: A WetWorks lidera o mercado nacional de pranchas de surf, patrocina 4 dos 7 brasileiros no WCT (circuito mundial de surf da primeira divisão), possui uma enorme cartela de clientes em todo litoral brasileiro (e na Amazônia por causa da Pororoca) e em 7 países do exterior. Ainda é dona de uma cadeia logística que causa inveja em qualquer distribuidora de valores no mundo. A Wetworks também utiliza seu poder de barganha para requerer exclusividade em lojas de varejo, o que dificulta/impossibilita a entrada de outras marca em grandes cadeias nacionais como a Star Point, por exemplo.
- b) *site na Internet*: com certeza o melhor *site* do comércio de pranchas do Brasil e quiçá do mundo. De fácil navegação, muito bem ilustrado e informativo o *site* não apenas possibilita o *e-commerce*, como também realiza a montagem ilustrada da prancha de modo que o comprador saiba exatamente como será o seu "foguetete".

c) *shapers*: a marca conta com três shapers do mais alto calibre em seu setor produtivo: Ricardo Martins, Cláudio Hennek e Joca Secco. Todos testados, aprovados e consagrados na arte do *shape* de pranchas.

Pontos Negativos da WetWorks.

- a) *fala "carioquês"*: a WetWorks enfrenta pequenas barreiras bairristas quanto ao fato de toda a sua gestão administrativa ser realizada por cariocas exclusivamente, em todas as regiões nas quais ela atua lá estará um carioca a representando.
- b) *pós-venda*: talvez pelo volume de suas operações, o pós-venda, é tido como o principal ponto negativo da WetWorks. Não existem políticas de garantia, valorização da prancha antiga em nova compra e etc... A marca também não possui um contato exclusivo para reclamações e atendimento a clientes.
- c) *preço final alto*: o surf é um esporte considerado de elite (principalmente no Brasil), seus acessórios possuem um custo bastante alto (grande parte por causa das pranchas), mas a popularização crescente do esporte tende a aumentar o vão entre os nichos deste mercado. Uma prancha da WetWorks encomendada hoje com destino a Florianópolis não sai por menos de R\$ 850, o que leva a crer que essa marca provavelmente se diferenciará das demais pelo preço final. O risco nesse caso é que, a valorização do nome de seus shapers por si só não atinja um custo/benefício atrativo, uma vez que as matérias primas utilizadas por eles possuem a mesmíssima qualidade de todos os outros concorrentes acima citados.

4.2.2.4 Oportunidades e Ameaças

NICKELS (1999) conceitua uma oportunidade como uma situação externa à organização que oferece potencialidade de melhora na satisfação de seus clientes. Para o autor uma ameaça se trata de um problema externo que possui a potencialidade de afetar a capacidade da organização em satisfazer sua clientela. Genericamente podemos entender que tanto as oportunidades como as ameaças são oriundas do ambiente externo e podem influir de forma positiva ou negativa de acordo com fatores como a localização e a sistemática na qual a empresa opera, por exemplo.

Assim, as quatro oportunidades para a Representação da Marcos Mota Shapes, levando-se em conta o mercado catarinense e os cenários atuais, pontuadas como as mais significantes foram:

- a) *crescimento do esporte*: o surf é um esporte em franca expansão. O número de praticantes nas cidades litorâneas catarinenses cresce 4% em média por ano, segundo informações da Fecasurf. Atualmente o número de praticantes regulares chega a quase 35.000 praticantes só na região foco. A demanda pelo produto está em plena ascensão, pois segundo a Federação Catarinense de Surf (Fecasurf), a cada ano mais de 1000 novos surfistas regulares adentram o mercado catarinense como consumidores potenciais. Ainda de acordo com essa federação, estes trocam de prancha em média em períodos de 18 meses. Alguém irá fornecer pranchas para esse pessoal; essa é uma enorme oportunidade para o produto da Marcos Mota Shapes.

- b) *etapas do circuito mundial e nacional*: A cidade de Imbituba recebe entre Outubro e Novembro a etapa brasileira do circuito mundial da primeira divisão, o WCT. Florianópolis, Itajaí e São Francisco do Sul recebem etapas do WQS (segunda divisão). Já a cidade de Garopaba sedia uma etapa do circuito nacional, o SuperSurf. Hoje o litoral catarinense se

destaca como um pólo de surf nacional. Além de fomentar o mercado do surf destas cidades, estes campeonatos trazem as nossas praias os melhores surfistas do mundo. Oportunidades de ouro para realizar parcerias com campeões e expor mundialmente a nossa marca.

- c) *surf na moda*: o surf vende e não apenas no setor ligado diretamente ao esporte (acessórios e pranchas). A indústria de *surfwear* se desenvolve a passos largos mundialmente e o esporte hoje é um apelo muito utilizado para vender uma variação absurda de produtos. Empresas ligadas ao setor de telecomunicação móvel, de brinquedos e até petrolíferas tentam ligar suas marcas ao esporte que possui um apelo saudável, a beleza plástica inserida na sua prática e extrema ligação com a natureza.
- d) *“onda” saudável*: ligada à própria tendência da população geral de incrementar sua saúde física que exerce também efeitos no surf. São cada vez mais comuns as aberturas de escolinhas de surf nas praias, e não só durante o verão. São indivíduos das mais variadas faixas etárias que procuram no surf um esporte que alie saúde, aventura e diversão.

Já as quatro ameaças mais relevantes levantadas, também se levando em conta o mercado catarinense e os cenários do mercado atual são:

- a) *aumento no custo das matérias-primas*: as principais fornecedoras da Marcos Mota Shapes são a Rhyno Foam (blocos de poliuretano e epoxy) e a Da Finz (acessórios ligados às quilhas da prancha). A verdade é que o Brasil é exportador desses dois materiais que possuem o custo de fabricação menor aqui do que nos outros grandes centros do esporte. Uma vantagem pode se transformar numa desvantagem à medida que o mercado exterior importe mais blocos e acessórios brasileiros e faça com que a lei da oferta e da procura aumente o custo para os fabricantes de pranchas nacionais.

- b) *aumento no custo do transporte rodoviário*: infelizmente o país é muito dependente do transporte rodoviário. Outros tipos de transporte (aeroviário, hidrovário, etc...) ainda são pouco desenvolvidos ou demasiadamente onerosos para a remessa de cargas como pranchas de surf. Este ponto ataca tanto a representação que compra pranchas da matriz, como os surfistas que encomendam *via site*, pois estes recebem suas encomendas através do transporte rodoviário e um aumento neste custo incidiria diretamente no custo final do produto.
- c) *sazonalidade moderada*: apesar de contar com uma grande legião de surfistas regulares (vão a praia pelo menos uma vez por semana), nossa região sofre uma ligeira influência da sazonalidade, com período de baixa entre Abril e Agosto. A época da pesca da tainha, que impossibilita a prática do surf em algumas praias do nosso litoral, também contribui para essa pequena queda nos meses citados acima.
- d) *novos entrantes*: diversos shapers iniciam trabalhos a cada ano na região do litoral catarinense. Poucos deles, porém, possuem estrutura para fazer frente às marcas já consagradas regionalmente ou ainda se firmam como concorrentes diretos. A ameaça neste caso consta no perigo de *uma grande empresa adentrar este mercado como a BIC* (conhecida no ramo de materiais de escritório) tentou fazer a alguns anos, mas sem sucesso.

5 PROGNÓSTICO SITUACIONAL

5.1 MISSÃO DA REPRESENTAÇÃO

Gerar felicidade para os surfistas que adquirem os seus produtos, lucratividade para seus parceiros que revendem suas pranchas, amplitude de mercado para a sua matriz que anseia por mercado na região Sul do país e contribuir com o crescimento da cultura esportiva na sociedade na qual ela está inserida.

5.2 OBJETIVO DE MARKETING

Focalizar uma meta realista depende muito do bom senso do gestor. Baseado nessa premissa, após serem analisadas as variáveis internas e externas a organização e de acordo com os resultados financeiros (volume de vendas) já auferidos pela Marcos Mota Shapes em 18 meses de operação na região litorânea catarinense, traça-se um objetivo de marketing que torne possível o estudo/controlar dos seus resultados através do cruzamento de investimentos realizados com aumento de vendas na região foco:

Aumentar em 40% as vendas/encomendas de pranchas Marcos Mota Shapes em território catarinense, considerando como base às vendas/encomendas computadas entre Maio de 2006 e Maio de 2007, meta a ser atingida até 31 de Maio de 2008.

5.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias mercadológicas devem ser propostas visando aumento de vendas de um determinado produto, o que nem sempre se trata de um objetivo fácil de atingir. Fatores externos e internos podem atrapalhar de forma significativa um planejamento que tenha sido construído de forma realista, completa e que conte com o comprometimento da organização.

As ações de marketing, contidas nas estratégias elaboradas, devem ser administradas de forma profissional e estabelecerem seu foco na eficiência, visando minimizar os efeitos dos fatores citados acima que podem influir no bom andamento dos planos estratégicos elaborados.

A Marcos Mota Shapes, através da sua representação florianopolitana, quer visibilidade e reconhecimento na região Sul do país, planeja iniciar este processo pela região litorânea catarinense. Além de fidelizar os clientes que já fazem parte da "Família Marcos Mota", pretende ligar sua marca a atletas de alto nível dessa região.

Os objetivos acima citados deverão estar ligados direta ou indiretamente às estratégias formuladas, seu monitoramento se dará através das previsões orçamentárias ligadas a quantidades vendidas e volume de receitas pré-traçados. Dessa forma, para aumentar as vendas e encomendas de pranchas Marcos Mota Shapes no litoral catarinense, a partir do segundo semestre de 2007, foram definidas três estratégias principais:

- a) Investir em publicidade na mídia local:** planeja-se que o investimento nessa vertente se dará em: aparições no Jornal Drop (de circulação gratuita); no site DeOlhonoMar (www.deolhonomar.com.br); e em outras frentes como a parceria com a Pizzaria Nave Mãe que, em troca de uniformes para seus atendentes, garante a exposição das pranchas Marcos Mota Shapes em sistema de consignação no próprio ambiente da pizzeria.

- b) Patrocinar atletas, eventos e iniciativas culturais na região litorânea do Estado de Santa Catarina:** atualmente um atleta já é patrocinado pela Marcos Mota Shapes na região do litoral catarinense. A idéia é que até o fim do prazo de vigência do plano de marketing elaborado este número suba para três. Idealiza-se também o patrocínio de uma etapa do Circuito Amador da Associação de Surf do Campeche, conversas já foram travadas neste sentido. Por último a idéia é patrocinar um evento

cultural em Florianópolis onde a marca ganhe exposição e demonstre sua preocupação em devolver valores à sociedade na qual está inserida.

c) Incrementar serviço de pós-venda: a representação da Marcos Mota Shapes em território catarinense já apresenta o serviço de pós-vendas diferenciada das demais concorrentes. A idéia é aumentar o poder desse diferencial e incorporar, através de um orçamento, testes que indiquem a possibilidade da introdução do “Projeto Surf Seguro” começando por Florianópolis, com vias de extensão para todo o litoral catarinense.

5.4 PLANO DE AÇÃO PARA IMPLANTAR AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING

O plano traçado compreende nove ações que a Representação da Marcos Mota Shapes deverá cumprir para atingir as estratégias estabelecidas. Este deverá ser implantado, controlado e avaliado a partir do dia 01 de Julho de 2007 até 31 de Maio de 2008, totalizando 336 dias.

ESTRATÉGIA 1 - Investir em publicidade na mídia local	
Ação 1	Publicar marca e contato para encomendas num <i>banner</i> interno no <i>Jornal Drop</i>. Contatos já foram realizados nesse sentido, o custo de uma inserção num <i>banner</i> exposto neste jornal voltado ao público do surf é de R\$ 200,00 por edição/mensal. A idéia é inserir um <i>banner</i> da Marcos Mota Shapes a cada três meses. O contrato trimestral custa R\$ 500,00.
Ação 2	Comprar espaço no site DeOlhonoMar (www.deolhonomar.com.br) um dos líderes de acesso regional no segmento. O site é o segundo mais acessado no segmento boletim das ondas do litoral de Santa Catarina. A exposição mensal da marca no <i>site</i> custa pelo período de um mês R\$ 150,00, contratos por 3 meses custariam R\$ 350,00.

Ação 3	Fechar parceria para exposição do produto com a Pizzaria Nave Mãe localizada na Costa da Lagoa. O custo seria da confecção de 20 camisetas com a marca Marcos Mota Shapes. Os produtos ficariam em consignação com um acréscimo de 10% sobre o valor das vendas que seria repassado para a pizzaria. Custo para a confecção de 20 camisetas brancas com a marca Marcos Mota Shapes: R\$ 180,00.
---------------	--

Quadro 3 – Estratégia 1

ESTRATÉGIA 2 - Patrocinar atletas, eventos e iniciativas culturais na região litorânea do Estado de Santa Catarina	
Ação 1	Aumentar o número de atletas patrocinados pela Marcos Mota Shapes na região de um para três. Sergio Vergínia de Laguna é atualmente o único atleta baseado na região Sul patrocinado pela Marcos Mota Shapes. Para que até o fim do prazo traçado os objetivos sejam alcançados, o custo seria de aproximadamente R\$800,00 para ajuda de custo durante este período para os três atletas.
Ação 2	Patrocinar uma etapa do Circuito Amador da Associação de Surf do Campeche. Através de contatos já realizados com o presidente da entidade Ataíde Costa, o investimento necessário para a promoção da marca com o patrocínio de uma etapa do Circuito do Campeche, custaria à representação da Marcos Mota Shapes R\$ 800,00. Esta etapa seria realizada em Janeiro de 2008.
Ação 3	Colaborar financeiramente através da doação de pranchas ou valores monetários com iniciativas culturais na região de Florianópolis. Até o momento não existe uma ação ainda elaborada, o que existe é um orçamento já destinado para a atuação da marca neste sentido. R\$ 450,00.

Quadro 4 – Estratégia 2

ESTRATÉGIA 3 - Incrementar serviço de pós-venda	
Ação 1	Realizar pesquisas de opinião sobre a viabilidade atual do Projeto Surf Seguro. A pesquisa de viabilidade seria realizada de Julho a Novembro de 2007. Os formulários seriam disponibilizados nas três lojas conveniadas e enviados para os endereços eletrônicos dos clientes já cadastrados em Florianópolis e região. Estima-se a confecção/distribuição de 140 questionários. Para cada respondente seria ofertado um brinde pela informação: um adesivo ou parafina Marcos Mota Shapes. Custo total estimado para o projeto: R\$ 140,00.
Ação 2	Enviar parafinas e brindes para clientes aniversariantes. A atual situação possibilita o envio de um kit-aniversário composto por adesivo da marca, parafina e carta comemorativa. Custo total estimado no período já somado com despesas de envio: R\$ 60,00
Ação 3	Oferecer desconto de 15% na recompra de uma prancha Marcos Mota Shapes. Estima-se que esta política atraia no mínimo 50% dos atuais clientes durante o período. Uma prancha que custaria R\$ 700,00 seria vendida a R\$ 595,00, por exemplo. Os custos orçados com essa política girariam na faixa dos R\$ 1.200,00 no período de vigência do plano.

Quadro 5 – Estratégia 3

6 DIRETRIZES PARA IMPLANTAÇÃO DO PLANO

6.1 IMPLANTAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O presente estudo será apresentado ao shaper Marcos Mota durante o mês de Junho de 2007 através de uma reunião onde serão expostos os objetivos e os planos traçados. Ao shaper caberá realizar modificações no conteúdo e realizar sugestões para que a identidade da marca seja mantida, o espírito da organização não se perca e o ataque publicitário realizado pela representação seja uniforme com o realizado pela matriz nacionalmente. A matriz também já acenou com a disponibilidade de crédito em favor da representação para investimentos na faixa de R\$ 3.000,00, o que esperamos não ser necessário.

A implantação se dará através dos próprios esforços do representante, sejam eles financeiros, de tempo e da capacidade de realizar contatos e fechar parcerias. A comunicação do plano de ações se dará através de anotações periódicas (mensais) do representante sobre a evolução dos planos traçados e a efetividade das ações programadas.

6.2 MANUTENÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO

Para um acompanhamento eficiente das ações desempenhadas se torna necessário a elaboração de um sistema de controle e manutenção. Segundo NICKELS (1999), o primeiro passo neste caso é estabelecer os padrões e metas de desempenho, o segundo medir o progresso realizado na direção das metas de marketing traçadas, o terceiro trata de comparar os resultados obtidos com os padrões e metas orçadas e o último efetua mudanças necessárias em caso de averiguação de erro ou mau desempenho e incentiva o que está dando certo.

Todas as avaliações de desempenho do plano serão efetuadas mensalmente pelo representante e nestas datas as mudanças cabíveis poderão ser realizadas. Dependendo do andamento do plano, ações poderão ser

adiantadas ou atrasadas e, se detectada a necessidade, avaliações com períodos menores de intervalo podem ser adotadas.

Para vias de avaliação, controle e acompanhamento do plano de marketing foi criada a tabela de controle dos planos de ações que segue abaixo:

Tabela 2 – Controle dos Planos de Ação

Estratégia 1	Data de Início	Data Final	Custos
Ação 1	01/08/2007	29/02/2008	R\$ 500,00
Ação 2	01/01/2008	01/04/2008	R\$ 350,00
Ação 3	01/08/2007	01/03/2008	R\$ 180,00
Estratégia 2	Data de Início	Data Final	Custos
Ação 1	01/08/2007	31/05/2008	R\$ 800,00
Ação 2	01/01/2008	31/01/2008	R\$ 800,00
Ação 3	01/07/2007	31/01/2008	R\$ 450,00
Estratégia 3	Data de Início	Data Final	Custos
Ação 1	01/07/2007	31/11/2007	R\$ 140,00
Ação 2	01/07/2007	31/05/2008	R\$ 60,00
Ação 3	01/07/2007	31/05/2008	R\$ 1.200,00

6.3 RESULTADO PROJETADO

Para que o objetivo traçado seja alcançado, o número de pranchas Marcos Mota Shapes vendidas e encomendadas no litoral catarinense deve ser 56 unidades, o valor monetário orçado a ser obtido através das vendas é de R\$ 33.280,00. É importante frisar que o resultado projetado apenas mensurou a quantidade por produtos para vias analíticas de procura e de ilustração. Por se tratarem de produtos diferenciados (*shortboards*, *gun*, *longboards*, *retroboards*, etc...) e até 31 de maio de 2007 só terem sido registradas vendas de *shortboards*, *guns models* e *longboards*, sabe-se que existe a possibilidade de ao final do período projetado não terem sido registradas vendas de produtos que já figuram

entre as vendas computadas ou outros produtos entrarem na lista a partir de agora. A análise, assim, se dedicará mais aos valores de receita para criticar o projeto ao final de seu prazo, as unidades vendidas/encomendadas serão incluídas no histórico de vendas da representação e contribuirão para o desenho de um novo plano de marketing futuro ou ainda para a definição de novas estratégias ainda mais fundamentadas para períodos posteriores.

Na seqüência segue a tabela com a projeção de vendas e encomendas de pranchas Marcos Mota Shapes no litoral catarinense, de acordo com a meta de crescimento de 40% em relação ao período de 01 Maio de 2006 a 31 de Maio de 2007:

Tabela 3 – Vendas de pranchas Marcos Mota Shapes projetadas até 31/05/2008.

Tipos de Pranchas	Quantidade Vendida (unidade)	Receita em Reais (variável por produto)
<i>Shortboards</i>	51	29.580
<i>Gun Models</i>	03	2.100
<i>Long Models</i>	02	1.600
Total	56	33.280

As quantidades contidas na Tabela 3 foram estimadas segundo o histórico de vendas passadas, já os valores por produto foram padronizados em R\$ 580,00 para as *shortboards*, R\$ 700 para as *Gun Models* e R\$ 800,00 para as *Long Models*.

Tabela 4 – Resultado projetado para o período de Julho de 2007 à Maio de 2008 (em Reais)

Mês	Shortboards	Guns Models	Longboards	Margem	Custos	Lucro Líquido
Julho	2.320,00			600,00	206,84	393,16
Agosto	2.320,00	700,00		780,00	380,77	399,23
Setembro	2.320,00			600,00	380,77	219,23
Outubro	2.320,00		800,00	800,00	380,77	419,23
Novembro	2.900,00			750,00	380,77	369,23
Dezembro	4.060,00	700,00		1.230,00	352,77	877,23
Janeiro	3.480,00			900,00	1.240,20	-340,00
Fevereiro	2.900,00		800,00	950,00	375,97	574,03
Março	2.320,00			600,00	304,55	295,45
Abril	2.320,00	700,00		780,00	282,05	497,95
Maio	2.320,00			600,00	194,50	405,50
Total	29.580,00	2.100,00	1.600,00	8.590,00	4.480,00	3.710,00

Já na Tabela 4 se encontra o resultado projetado - para o período entre Julho de 2007 e Maio de 2008 - com relação às vendas de pranchas Marcos Mota Shapes sob intermédio da representação florianopolitana. As margens projetadas (para vias de análise) foram padronizadas como de R\$ 150,00 para as *shortboards*, R\$ 180,00 para as *guns models* e R\$ 200,00 para os *long models* e divididas de acordo com o histórico de vendas por período em relação a meses de altas e baixas vendas. Os custos despendidos com os investimentos realizados nas ações programadas foram divididos igualmente de acordo com o período de sua duração.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste trabalho tratava da elaboração de um plano de marketing para a Marcos Mota Shapes visando o mercado catarinense do comércio de pranchas de surf e a ser posto em prática no segundo semestre de 2007. Objetivo principal definido e alcançado, assim como os objetivos específicos que o compunham. O plano de marketing proposto é arrojado, mas também realista e possível de ser posto em prática. Recursos financeiros já foram orçados e estão disponíveis. As negociações para implementação do plano estão bastante avançadas, acreditamos que a execução dessas ações dê a possibilidade desta marca de pranchas de surf, alçar vôos ainda maiores no mercado do surf do litoral catarinense.

Para que fosse extremamente realista e executável esse projeto necessitou de bases estruturais que foram compostas pelo cumprimento dos objetivos específicos traçados. A análise dos ambientes foi realizada através da Análise FOFA (SWOT) que deixou claro, por exemplo, como o fato de Florianópolis ser um pólo de surf no Brasil pode ajudar a empresa e como a única opção de transporte viável ser o rodoviário pode atrapalhar esses planos. Importante também foi definir os canais de venda, promoção e o preço do produto da Marcos Mota Shapes. O produto vai ser distribuído nas lojas conveniadas, vendido direto do estoque do representante ou através de encomenda. A promoção se dará através das vertentes prática (*test-drive* de pranchas), aliada (mídia, patrocínios) e pessoal (souvenirs). O preço final foi definido através de pesquisas no mercado regional e levando-se em conta os custos da compra do produto da matriz e as características que diferenciam o produto final (bloco, tamanho, etc...).

O Plano de Marketing da Marcos Mota Shapes estabeleceu três estratégias distintas: investir em publicidade na mídia local, patrocinar atletas, eventos e iniciativas culturais na região litorânea do Estado de Santa Catarina e incrementar serviço de pós-venda. Cada estratégia elaborada conta com três ações que objetivam facilitar o ataque aos clientes potenciais e distribuir os investimentos em

períodos diversos dentro do prazo estabelecido (Julho 2007 à Maio de 2008), desta forma manutenção, controle e avaliação também são facilitados.

As diretrizes para a implantação do plano que foram descritas neste trabalho passam pela comunicação (já efetuada entre representante e matriz), pela construção de quadros para acompanhamento e manutenção do plano (incluindo prazos e custos) e pela mensal avaliação dos resultados obtidos através das ações programadas.

O término do trabalho e a análise dos números projetados obtidos trazem bastante otimismo para a representação catarinense da Marcos Mota Shapes, uma vez que os custos orçados foram sempre supervalorizados e a meta do crescimento de vendas, 40% no período, é bastante palpável e nada impossível de ser alcançada. Se não bastassem os números finais positivos, o aceno da matriz carioca para cobertura de despesas traz uma tranquilidade maior ainda para a representação programar as ações traçadas de forma cautelosa e profissional, sem atropelos e desvíos de percurso.

Cabe salientar que apesar da representação atualmente contar com apenas um profissional - e apresentar números modestos em relação as principais concorrentes locais - ela cresce a passos largos motivada basicamente por três fatores: a qualidade do produto que comercializa; a contribuição dos inúmeros parceiros que aceitaram o desafio em conjunto e acreditaram no trabalho do shaper Marcos Mota; e também pelo árduo, mas recompensante, trabalho do representante que dedica seu tempo e conhecimento no sonho de mesclar duas de suas maiores paixões, a administração de empresas e o surf.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2a. Edição inglesa São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo Populacional 2006**. Disponível em: <http://www.ibge.com.br>. Acesso em: 22 de Abril de 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. 3. ed São Paulo: Atlas, 2001.

NICKELS, William G.; WOOD, Mirian Burk. **Marketing : relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 1999.

Site ADR Marketing. <http://www.adrmarketing.com.br/redator/item8442.asp>. Acesso em 25/10/2006.

Site Gestão de Esportes com Prancha. <http://www.conesul.org/mba/new/dados.htm>. Acesso em 08/05/2007.

Site Plano de Negócios. http://www.planodenegocios.com.br/dinamica_artigo.asp.

Acesso em 12/07/2007.

Site Pessoal Mario Persona. <http://www.mariopersona.com.br/consultoria.html>.

Acesso em 12/07/2007.

Site Pessoal Osnaldo de Araújo. <http://www.dearaujo.ecn.br>. Acesso em 25/10/2006.

Site Marketing Financeiro. <http://www.mkt-fieo.hpg.ig.com.br/introducao.htm>.

Acesso em 25/10/2006.

Site Waves. www.waves.com.br Acesso em 08/05/2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXOS

Anexo 1 – Guia para encomendas de pranchas Marcos Mota Shapes.



Encomendas_ Marcos Mota Shapes

cadastro pessoal.

nome completo. _____

data de nascimento. __/__/____

endereço. _____

cidade. _____

estado. ____

CEP. _____ - ____

telefone. (____) _____

e-mail: _____

dados para a confecção da sua prancha Marcos Mota.

altura. __, __

peso. ____ kg

calçado (tamanho). ____

idade. ____ anos

anos de surf. ____ anos

freqüência. () constante () inconstante

base. () Regular- pé esquerdo () Goofy – pé direito

prancha. () Poliuretano (convencional) () Epoxy

modelo.

() Shortboard

() Longboard

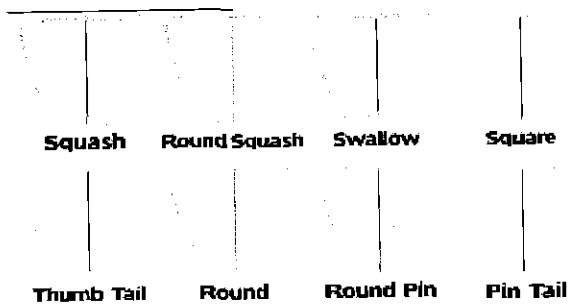
() Gun Model

() Retro

() FunBoard

tamanho. __' ____

rabeta.



borda. () pouco caimento () médio caimento () muito caimento

quilha. () fixas () copinhos Da Finz () copinhos Da Finz+quilhas Da Finz

laminação. () normal () forte () competição

acabamento. () fosca () polida

pintura. () sim () não

descrição da pintura desejada.

observações.

data da encomenda. __/__/__.