

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM MARKETING PARA UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS EM CASCAVEL/PR.**

FERREIRA, Fabiola Fernanda de Freitas<sup>1</sup>

MADUERIRA, Eduardo Miguel Prata<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Estabelecer caminhos, programas de ação a serem seguidos por uma empresa para que alcance seus objetivos é o que define um planejamento estratégico em marketing. Esse artigo visa apresentar a análise das estratégias de marketing utilizadas em uma empresa concessionária de veículos com o intuito de fazer com que o fim da redução do IPI – imposto sobre produtos industrializados, não se torne um indicador de baixa nas vendas. Através de uma pesquisa exploratória, foi possível relacionar as atuais estratégias de marketing ao volume de vendas em diferentes situações financeiras e assim propor sugestões estratégicas que possibilitarão manter ou até aumentar o número de vendas da respectiva empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing, IPI, Vendas.

### **STRATEGIC PLANNING IN MARKETING FOR A VEHICLE DEALER IN CASCAVEL/PR.**

### **ABSTRACT**

Establish ways, programs of action to be followed by a company for it to reach your goals is what defines a strategic planning in marketing. This article aims to present new marketing strategies for the car dealer company in order to cause the end of the reduction of the IPI - excise tax, does not become an indicator of low sales. Through exploratory research, it was possible to relate the current marketing strategies to sales volume in different financial situations and to propose a new plan that will enable to maintain or even increase the number of sales of their company.

**KEYWORDS:** Marketing, IPI, Sales.

## **1 INTRODUÇÃO**

A macroeconomia é o ramo da economia que a estudo em seu sentido amplo, analisa a determinação e o comportamento de grandes agregados econômicos, tais como: renda, produção nacional, nível geral de preços, emprego, desemprego, estoque de moeda, taxas de juros, balanços de pagamento, taxa de câmbio, entre outros. Assim, a teoria macroeconômica tradicional trata fundamentalmente das questões de desemprego e da inflação, consideradas como problemas de curto prazo ou conjunturais. Enquanto as teorias de desenvolvimento e crescimento incorporam questões estruturais, que envolvem políticas cujos efeitos demandam um período maior de tempo para apresentarem resultados, pois exigem mudanças profundas na estrutura econômica e institucional do país.

<sup>1</sup> Publicitária graduada pela Faculdade Assis Gurgacz. E-mail: [feibeferreira@gmail.com](mailto:feibeferreira@gmail.com)

<sup>2</sup> Economista. Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio. Professor das Faculdades Assis Gurgacz e Dom Bosco. E-mail: [eduardo@fag.edu.br](mailto:eduardo@fag.edu.br).

A crise internacional que atingiu o mercado econômico global a partir do mês de setembro de 2008 fez com que a venda de veículos novos no Brasil sofresse uma queda acentuada. Com base nessa queda o Governo Federal decidiu reduzir a alíquota do IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados – de veículos novos, a partir de janeiro de 2009.

A indústria automobilística foi uma das principais beneficiadas pelas medidas anticíclicas do Governo Federal, uma vez que a nova medida auxiliou no total de vendas que ficou em 191 mil automóveis comerciais leves no primeiro semestre deste ano (REZENDE, 2009).

No entanto não basta apenas uma medida do governo para que uma empresa tenha um maior índice de vendas. O sucesso das empresas depende de uma busca constante de melhoria da competitividade através de objetivos estabelecidos.

Segundo Meggisson (1986) três palavras definem um plano estratégico: missão, objetivo e estratégia. Inicialmente são estabelecidos os objetivos e a missão, ficando a cargo da administração a adoção de estratégias para a consecução das metas, levando em consideração uma criteriosa análise para saber quais os planos que serão utilizados, sua extensão, sua eficácia e os procedimentos para chegar a decisões corretas. Enfatizando a análise dos concorrentes e das circunstâncias de um dado conjunto.

Assim o planejamento estratégico consiste em estabelecer um conjunto de providências a serem tomadas pelo administrador para que o futuro seja diferente do passado. Para que isso aconteça, a empresa deverá operar sobre fatores e variáveis de modo que se possa estabelecer alguma interferência. A finalidade do planejamento estratégico empresarial é, pois, estabelecer quais serão os caminhos, programas de ação que deverão ser seguidos para alcançar os objetivos estabelecidos pela empresa.

Tendo em vista o contexto discutido até o momento, o presente artigo foi desenvolvido com o objetivo de analisar o Planejamento Estratégico de Marketing de uma concessionária de automóveis da cidade de Cascavel/PR, que visava manter sua taxa de vendas de veículos novos, mesmo com a volta do IPI ao seu patamar original.

O Planejamento estratégico de Marketing para a Empresa foi posto em prática à partir de janeiro de 2010, que coincidiu com o fim definitivo da redução do IPI para veículos. Esse Plano Estratégico de Marketing tinha o propósito de manter ou até aumentar o número de vendas da concessionária. Para tanto, foi efetuado um levantamento do volume de vendas dessa empresa de janeiro de 2008 a setembro de 2009, verificando qual foi o impacto da crise na empresa.

## **2 A ECONOMIA**

A Macroeconômica é um ramo da economia que preocupa-se com questões como a demanda agregada, o desemprego, o crescimento econômico, etc. O índice de desemprego tem um peso muito grande na administração de um agregado econômico, seja ele um país, um estado ou uma região, pois ela afeta boa parte das variáveis econômicas citadas acima. O desemprego aparece normalmente quando a economia está trabalhando abaixo de seu nível de pleno emprego de produção. A demanda agregada, de uma forma geral, é o quanto a sociedade está disposta a gastar comprando bens e serviços. O crescimento econômico representa quanto um país cresceu se comparado ao ano anterior. Todas essas variáveis estão intimamente ligadas, e uma mudança drástica no curto prazo em uma delas pode desencadear inversões em todas as outras. A análise de curto prazo de uma economia visa fundamentalmente entender questões conjunturais, que são bem sensíveis à aplicação dos instrumentos de política econômica (VASCONCELLOS e GARCIA, 2004).

A estabilidade de preços é definida pela inflação que, segundo Vasconcellos e Garcia (2004), significa o aumento contínuo e generalizado no nível geral de preços. Costuma-se aceitar que um pouco de inflação faz parte dos ajustes de uma sociedade dinâmica, em crescimento. Efetivamente, a experiência histórica mostra que existem algumas condições inflacionárias que são inerentes ao próprio processo de crescimento econômico. As tentativas dos países em via de desenvolvimento de alcançar estágios mais avançados de crescimento econômico dificilmente se realizam sem que também ocorram, concomitantemente, elevações no nível geral de preços.

Ainda segundo Vasconcellos e Garcia (2004) a política macroeconômica envolve a atuação do governo sobre a capacidade produtiva (oferta agregada) e despesas planejadas (demanda agregada), com o objetivo de permitir que a economia opere a pleno emprego, com baixas taxas de inflação e com uma distribuição de renda justa. Os principais instrumentos para atingir tais objetivos são as políticas fiscal, monetária, cambial e comercial, e de rendas.

Política Fiscal refere-se a todos os instrumentos de que o governo dispõe para arrecadar tributos (política tributária) e controlar suas despesas (política de gastos). A política tributária, além de influir sobre o nível de tributação, é utilizada, por meio de manipulação de estrutura e alíquotas de impostos, para estimular (ou inibir) os gastos de consumo do setor privado (VASCONCELLOS e GARCIA, 2004).

Sandroni (1999) conceitua Política Monetária como um conjunto de medidas adotadas pelo governo visando adequar os meios de pagamento disponíveis as necessidades da economia do país. Essa adequação geralmente ocorre por meio de uma ação reguladora, exercida pelas autoridades sobre os recursos monetários existentes, de tal maneira que estes sejam plenamente utilizados e tenham um emprego tão eficiente quanto possível.

As Políticas Comerciais são políticas que atuam sobre as variáveis relacionadas ao setor externo da economia. A política comercial diz respeito aos instrumentos de incentivo às exportações e/ou ao estímulo e desestímulo às importações, ou seja, refere-se a estímulos fiscais (crédito-prêmio do ICMS, IPI, etc.) e creditícios (taxas de juros subsidiadas) às exportações e ao controle das importações (vias tarifas e barreiras quantitativas sobre importações) (VASCONCELLOS e GARCIA, 2004).

Quando em setembro de 2008 a Crise Americana é deflagrada, rapidamente atinge boa parte do sistema econômico mundial, por se tratar de uma crise proveniente do mercado financeiro. Em virtude das repercussões no exterior, o Governo Brasileiro toma a iniciativa preventiva de diminuir o Imposto sobre Produtos Industrializados de alguns produtos nacionais, visando uma queda nos preços finais ao consumidor, e com isso incentivando estes ao consumo, para que as principais variáveis econômicas (Demanda Agregada, Desemprego, Crescimento Econômico) do país não sofressem um grande impacto (BRESSER PEREIRA, 2010).

O IPI criado pelo governo brasileiro em 12/11/1966, em substituição ao Imposto de Consumo. Recolhido na fonte de produção das mercadorias é incorporado ao preço destas, sendo, portanto, pago pelo consumidor no ato da compra. Incide proporcionalmente sobre o preço do produto, em taxas variáveis: a taxa é mais elevada sobre artigos considerados supérfluos e de luxo (cigarros, automóveis) e mais baixa sobre bens de primeira necessidade (alguns dos quais podem ser isentos da tributação) (SANDRONI, 1999).

### **3 IMPACTOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES**

Neste ponto do trabalho, serão apresentados aspectos para o entendimento do objetivo em questão. Para tanto, será realizado um levantamento teórico de assuntos como marketing, estratégia de marketing e planejamento estratégico.

Pode-se considerar imenso o número de definições de marketing, nenhuma delas iguais entre si, mas com seu objetivo final semelhante. Não obstante, tais conceitos são complementares uns aos outros.

Para Cobra (2003) o marketing é algo excitante, criativo e empreendedor. Tem o poder inclusive, de causar impacto na vida das pessoas e talvez possa até modificar hábitos e formas de pensamento, pois através dele podem-se fazer combinações entre as mais variadas disciplinas, como a ciência, história, jurisprudência, demografia, psicologia e a geografia, entre tantas outras combinações.

O marketing como o ato de gerar, compor, determinar, preço, fomentar e propagar ideias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de pessoas e/ou organizações. Para tal, busca-se antecipar as mudanças ambientais, mesmo que tenha de alterar os produtos ofertados a fim de competir eficientemente em um mercado inconstante e suscetível a mudanças rápidas (VAVRA, 1993, p. 137).

Segundo Kotler (2000) o marketing é uma atividade humana dirigida à satisfação de necessidades e desejos e estas se concretizam através de processos de troca.

Pride e Ferrel (2001, p. 27) definem marketing como “o processo de criar, distribuir, promover e apreçar bens, serviços e ideias para facilitar relações de trocas satisfatórias com clientes em um ambiente dinâmico”.

O marketing é o conjunto de atividades referentes às relações de troca, voltada para satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores.

Kotler (2000), afirma que é necessário que a empresa monitore continuamente as estratégias de seus concorrentes, pois ela deve verificar o que o concorrente está buscando no mercado e o que impulsiona o comportamento de cada.

As estratégias de marketing apresentam programas detalhados de ação, de recursos a serem alocados para as áreas de atividades e regiões, ela deve obter ainda indicadores de desempenhos a serem alcançados. O plano precisa ser apresentado de forma clara como deve ser feito, deve ser quantificado e todas as atividades estimadas, deve haver o foco, onde estar definido corretamente, ou no que se pretende atingir (COBRA, 2003, p. 143).

Planejamento é um processo gerencial contínuo e sistemático de avaliar e formular programas de ação utilizando as oportunidades e recursos, para que a empresa possa modificar, melhorar ou fortalecer a sua posição em face da concorrência.

Para Bethlem (1998), o ambiente organizacional está em constante mutação e incerteza. As organizações precisam interagir como ambiente, tanto quanto as tendências atuais, quanto às do futuro, visando a sobrevivência e competitividade.

O planejamento estratégico instiga o crescimento e desenvolvimento da organização além de monitorar o comportamento do ambiente externo, ajustando as estruturas e recursos internos para aperfeiçoar as oportunidades, identificar e enfrentar as ameaças minimizando ou até eliminando seus efeitos.

O planejamento estratégico é composto de:

- a) **Análise da concorrência** - A empresa deve identificar seus concorrentes, descobrir suas características, principalmente suas estratégias, objetivos, seus pontos fortes e fracos e seu estilo de reação, monitorar constantemente as estratégias dos seus concorrentes, observar os grupos estratégicos, formados por empresas que usam a mesma estratégia para um mercado - alvo. Com relação aos pontos fortes e fracos a empresa deve verificar no que os concorrentes se destacam e onde deixam a desejar (KOTLER, 1998).
- b) **Seleção do público-alvo** - O público-alvo é um conjunto de indivíduos que têm interesse ou preocupação com uma organização, um produto ou uma causa social, onde de mostram o interesse e o desenvolvimento da organização (PRIDE e FERREL, 2001).
- c) **Produto** - A aparência do produto, seu rótulo e embalagem, também podem influenciar o processo de compra do consumidor. Uma embalagem atraente pode introduzir o produto na escolha final do consumidor. Bem como o rótulo deve conter em destaque benefícios importantes do produto, pode se um ponto favorável à escolha (CHURCHILL e PETER, 2000).
- d) **Preço** - O cliente deseja pagar um preço que receba como justo, e buscará esse preço, que não deve ser tão baixo que o cliente desconsidere a compra por avaliar que o produto tem algo errado, nem muito elevado para os padrões do consumidor. (KOTLER, 2003; PRIDE e FERREL, 2001)
- e) **Praça** - Os tipos de canais que o produto é oferecido, também influenciam os consumidores sobre a imagem do produto. Por isso a importância de selecionar canais com características que combinem com os produtos e consumidores que procuram atender. (CHURCHILL e PETER, 2000).
- f) **Promoção** - Para promover o produto ou serviço, é necessário um conjunto de atividades que abrange publicidade, relações públicas, promoção de vendas, venda pessoal e merchandising (COBRA, 1997).

g) Vantagem competitiva - Segundo Porter (1989) a vantagem competitiva não pode ser compreendida observando-se a empresa como um todo, pois ela tem sua origem nas inúmeras atividades distintas que uma empresa executa no projeto, no marketing, na entrega e no suporte do seu produto.

### 3.1 ANÁLISE AMBIENTAL

Certo e Peter (1993) explicam que a análise do ambiente é o processo de monitoração do ambiente organizacional para identificar os riscos e oportunidades, tanto presentes, como futuras, que influenciam a capacidade das empresas de atingir suas metas.

A Análise Ambiental está em entender as forças e fraquezas (ambiente interno), e as ameaças e oportunidades (ambiente externo) das organizações.

Segundo Sapiro *et al* (2003) as forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da empresa, e estão ligadas a fatores internos. O ambiente interno pode ser controlado pelo gestor da empresa, que deve procurar identificar os pontos fortes e fracos, esforçando-se para eliminar os pontos fracos que impedem o desenvolvimento de uma ação defensiva de marketing, e também identificar os pontos fortes existentes utilizando-os para novas oportunidades que surgem no mercado.

As oportunidades são classificadas como a atratividade e a probabilidade de sucesso do negócio, tendo assim que superar as forças de seus concorrentes. As ameaças são um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que levaria a empresa a obter prejuízos e perder clientes (KOTLER, 2000).

### 3.2 ANÁLISE EXTERNA

O monitoramento do ambiente externo é um fator fundamental para a elaboração do planejamento estratégico e para o sucesso da empresa. Nenhuma organização deve operar sem observar as tendências do mercado, concorrência, legislação, clientes, entre outros.



- a) Forças políticas - Podem ter um impacto direto na forma como os empresários conduzem seus negócios. Por exemplo, a legislação sobre as condições de segurança no local do trabalho. O fracasso em fazê-lo pode ser custoso em termos de multas e penalidades;
- b) Forças Econômicas - As forças econômicas têm um impacto significativo sobre os negócios. O impacto do aumento ou diminuição do produto interno bruto, bem como elevações e quedas das taxas de juros, da inflação e do valor do dólar. Kotler e Armstrong (2003) explicam que o ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e o padrão de consumo das pessoas. Portanto, os profissionais de marketing devem estar atentos as tendências e padrões de consumo do consumidor de seus mercados;
- c) Forças legais - Para Polizei (2005) as forças são formadas por leis, órgãos governamentais e grupos de interesse comuns, que definem, seja de maneira formal ou informal, a maneira como as empresas devem operar nos mercados atuação.
- d) Forças sociais - Forças sociais são todos os fatores ligados á demografia, composição socioeconômica e etária da população, entre outros. Como o plano de marketing delimita com clareza o objetivo do conceito e o público-alvo, é natural que as forças sociais devam ser consideradas com cuidado (POLIZEI, 2005);
- e) Forças tecnológicas - Kotler (2000) explica que o ambiente tecnológico é a força mais significativa que molda nosso destino. Novas tecnologias para a fabricação de produtos são desenvolvidas, o que gera grandes oportunidades de mercado. Nossa atitude com relação à tecnologia depende de estarmos mais envolvidos com suas maravilhas ou com seus erros;
- f) Forças demográficas - O ambiente demográfico é de grande interesse para os profissionais do marketing, pois envolve pessoas, e são as pessoas que constituem os mercados alvos;
- g) Forças culturais - A sociedade molda nossas crenças, nossos valores e normas. As pessoas absorvem a visão de mundo que define seu relacionamento consigo, com outras pessoas, com organizações, com a sociedade, com a natureza e com o universo (KOTLER,2000).

### 3.3 ANÁLISE INTERNA

Certo e Peter (1993) afirmam que o ambiente interno é o nível de ambiente que está dentro da organização e normalmente tem implicação imediata e específica na administração da mesma.



Kotler e Armstrong (2003) salientam que o sucesso dos gerentes de marketing depende de outros participantes do micro ambiente da empresa, outros departamentos da empresa, como os fornecedores, clientes e concorrentes, que se unem para constituir o sistema de entrega de valor da empresa.

### 3.4 OBJETIVOS E METAS

Traçar objetivos para a empresa é fundamental para que as futuras decisões sejam consistentes com o rumo que queremos dar ao negócio. As direções e caminhos a serem tomados, ao longo das atividades, dependem diretamente dos objetivos a serem alcançados.

As metas empresariais podem ser subdivididas em etapas, de forma quantificada e com prazos estabelecidos necessários para atingir os objetivos, permitindo um melhor controle dos resultados concretos alcançados.

As metas e os objetivos da empresa refletem suas principais intenções e determinam o curso e o prazo para chegar lá. Elas focalizam a empresa nas tarefas importantes e fornecem um mecanismo para medir seu progresso. As metas e objetivos destinam-se principalmente a aumentar a eficiência e a eficácia de sua empresa. (TIFFANY e PETERSON, 1998).

### 3.5 PLANO DE AÇÃO

É necessário que haja planos para que a organização tenha seus objetivos e metas e para que se estabeleça a melhor maneira de alcançá-los. Além disso, os planos permitem que a organização consiga e aplique os recursos necessários para a consecução de seus objetivos, os membros da organização executem atividades compatíveis com os objetivos e os métodos escolhidos e o progresso feito rumo aos objetivos seja, acompanhado e medido, para que se possam tomar medidas corretivas se o ritmo do progresso for insatisfatório. “O plano de ação descreve como se pretende colocar em prática o planejamento estratégico. Por isso é necessário indicar mudanças propostas na gerência ou na organização, assim como novas políticas e procedimentos que espera adotar” (TIFFANY E PETERSON, 1998, p. 23).



No entendimento de Polizei (2005) recomenda-se a descrição de cada ação destacada no plano de ação, para melhor delinear-se o campo de atuação e a finalidade de cada elemento. Assim, é comum que a pessoa ou departamento responsável sejam apontados para atribuir as funções aos elementos responsáveis por cada etapa.

No plano de marketing, o investimento deve ser todo o montante gasto no lançamento e acompanhamento do produto ou serviço no mercado. Qualquer tipo de gasto efetuado para garantir a eficácia do conceito no mercado deve ser considerado como investimento (POLIZEI, 2005).

O objetivo da viabilidade financeira é verificar o grau de sucesso do conceito defendido. Os investimentos são destacados e o retorno sobre eles é aferido. A viabilidade financeira que irá distinguir uma boa ideia ou conceito daquilo que de fato é relevante ao lançamento de um novo produto ou serviço é a rentabilidade do negócio, que é o lucro do novo conceito (POLIZEI, 2005, p. 95).

Depois de detalhar cada elemento que gera receita e custo, é necessário apresentar os resultados de forma ampla, em um formato que possa ser entendido por profissionais da área financeira.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Todo estudo, independente da área, supõe e exige pesquisa bibliográfica prévia, seja para fazer um levantamento da situação, seja para a fundamentação teórica, ainda para justificar os limites e contribuições de pesquisa em si. A pesquisa bibliográfica consiste em ler, selecionar, fichar, organizar e arquivar tópicos de interesse para a pesquisa em questão, fundamentando todo o estudo em suas demais pesquisas (RICHARDSON, 1999).

Para Marcantonio (1993, p. 24) “pesquisa bibliográfica é o levantamento, a seleção, o fichamento e o arquivamento de informações sobre documentos de interesse para o estudo de determinado assunto”.

Os meios para a coleta de dados envolvem a pesquisa bibliográfica e a de observação. A bibliográfica consistiu na coleta de informações em obras relacionadas à temática em questão com o objetivo de identificar e mensurar problemas ou hipóteses.

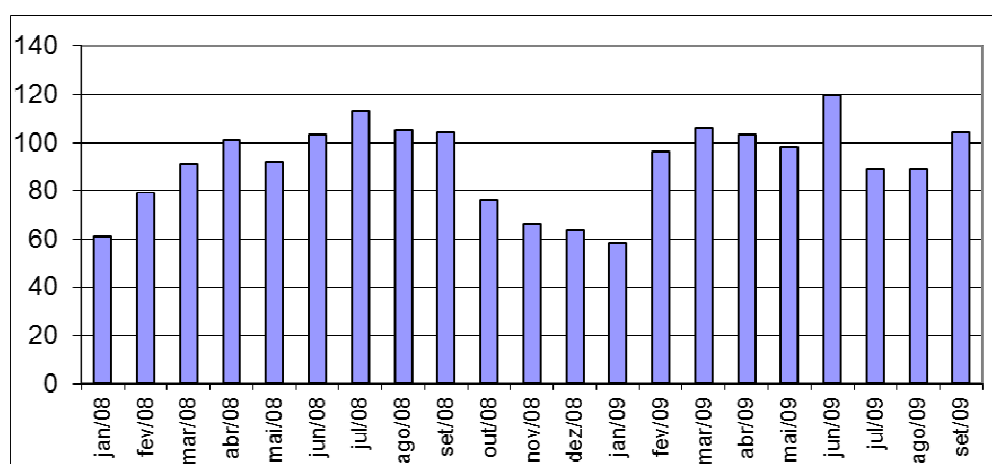
Utilizou-se para a coleta de dados, relatórios de vendas relativos aos meses de janeiro de 2008 a setembro de 2008 (período em que o IPI era cobrado integralmente) e de janeiro de 2009 a

setembro de 2009 (período em que o IPI foi reduzido), além da participação nas reuniões de estratégias tomadas durante este mesmo período.

## 5 ANÁLISES E DISCUSSÕES

O governo brasileiro, temendo o pior, adiantou-se e reduziu as alíquotas de IPI dos veículos comercializados no Brasil. É possível verificar no Gráfico 1 como comportaram-se as vendas no período.

Gráfico 1 – Vendas no Período



Fonte: Dados da Pesquisa

Comparando-se o primeiro semestre de 2008 com o primeiro semestre de 2009 constata-se um aumento de 10,25% nas vendas (Quadro 1). O impacto maior veio nos primeiros meses da medida em que foram registrados índices de aumentos de vendas da ordem de 21,52% em fevereiro e 16,48% em março, se comparados aos meses do ano anterior.



Quadro 1 – Vendas de Carros por modelo.

|                | Vendas 1º Semestre de 2009 |        |        |        |        |        | Vendas 2º Semestre de 2009 |        |        |        |        |        |
|----------------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                | jan/09                     | fev/09 | mar/09 | abr/09 | mai/09 | jun/09 | jul/09                     | ago/09 | set/09 | out/09 | nov/09 | dez/09 |
| Astra          | 3                          | 7      | 5      | 5      | 7      | 7      | 3                          | 5      | 8      | -      | -      | -      |
| Blazer         | 0                          | 0      | 0      | 0      | 1      | 0      | 0                          | 0      | 0      | -      | -      | -      |
| Celta          | 17                         | 16     | 12     | 30     | 15     | 9      | 16                         | 16     | 16     | -      | -      | -      |
| Classic        | 9                          | 12     | 12     | 10     | 12     | 32     | 8                          | 18     | 11     | -      | -      | -      |
| Corsa          | 6                          | 13     | 19     | 14     | 11     | 9      | 14                         | 10     | 12     | -      | -      | -      |
| Meriva         | 0                          | 14     | 3      | 3      | 3      | 4      | 7                          | 4      | 4      | -      | -      | -      |
| Montana        | 4                          | 9      | 13     | 9      | 9      | 16     | 8                          | 10     | 16     | -      | -      | -      |
| Omega          | 0                          | 0      | 1      | 0      | 0      | 0      | 0                          | 0      | 0      | -      | -      | -      |
| Prisma         | 3                          | 2      | 10     | 15     | 12     | 17     | 9                          | 7      | 18     | -      | -      | -      |
| S-10           | 13                         | 20     | 25     | 12     | 19     | 17     | 15                         | 18     | 12     | -      | -      | -      |
| Vectra         | 3                          | 3      | 6      | 5      | 9      | 7      | 7                          | 1      | 6      | -      | -      | -      |
| Zafira         | 0                          | 0      | 0      | 0      | 0      | 2      | 2                          | 0      | 1      | -      | -      | -      |
| TOTAIS MENSAIS | 58                         | 96     | 106    | 103    | 98     | 120    | 89                         | 89     | 104    | -      | -      | -      |

Fonte: Dados da pesquisa.

Com embasamento no estudo foi possível verificar que a concessionária de veículos ao preocupar-se com o planejamento estratégico passa a promover ações no sentido de captar o cliente, como por exemplo:

- reestruturar o banco de dados da empresa de forma a permitir que as informações nele contidas embasem a criação de um relacionamento satisfatório e duradouro entre a empresa e o cliente;
- realizar ações de telemarketing para manter o cliente informado acerca de novos produtos e eventuais promoções;
- adotar critérios de premiação, como bônus desconto ou vale brindes;
- enviar malas diretas congratulando o cliente em datas especiais, como aniversário e natal;
- intensificar a participação da empresa em eventos e feiras;
- inserir o sistema de *follow up*<sup>3</sup> dos clientes e utilizar os formulários preenchidos para realização de ligações em um tempo de 2 horas após a saída do cliente da loja com intuito de pesquisar o motivo da não compra e de busca de sugestões ou reclamações;
- oferecer treinamentos mensais aos colaboradores para poderem oferecer um atendimento personalizado para cada cliente.

Notou-se que com as ações descritas acima, a venda de veículos, mesmo com a volta do IPI ao seu patamar original, mantiveram-se mesmo com os valores mais altos dos veículos. Isso reforça a importância do investimento em ações de planejamento estratégico.

<sup>3</sup> Sistema de acompanhamento de clientes pós-venda. Maiores informações ver Oliveira (2010).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento estratégico de Marketing é o processo de definir o que e como fazer, antes que se promova uma ação. Com o planejamento, se pode dizer que o futuro pode ser aprimorado através de uma ação ativa no presente.

Nenhuma organização pode operar sem observar as tendências do mercado, a concorrência, a legislação e os clientes. Deve-se estar atento às variações do mercado. Isto é um diferencial para o sucesso da atividade empresarial.

A avaliação da empresa é uma atividade importante que deve ser realizada constantemente. O objetivo deste estudo foi analisar as estratégias de marketing, para tornar a empresa mais competente e competitiva, procurando sanar suas deficiências. A utilização de medidas preventivas ou corretivas reduz o número de perdas ao longo do caminho e proporciona uma sensação de satisfação ao vencer os desafios.

Através dos dados obtidos com este estudo foi possível constatar que num mundo em que a concorrência está cada vez mais acirrada, e a única constante é a mudança contínua, as organizações necessitam do conhecimento das mais diversas estratégias de marketing e suas aplicabilidades, pois de fato, a inteligência empresarial é a maior ferramenta que uma organização pode obter.

Nesse fascinante mundo dos negócios, que possui um alto grau de competitividade e a concorrência é acirrada, pequenos detalhes podem definir qual organização sobreviverá e, em virtude disso, sairão vencedores aqueles que se adaptarem com maior rapidez.

## REFERÊNCIAS

BETHLEM, A. de S. **Estratégia empresarial**: conceitos, processo e administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C. A Crise Financeira Global e Depois: um novo capitalismo? **Revista Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, n. 86, p. 51-72, março. 2010.

CERTO, S; PETER, P.J.E. **Administração estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHURCHILL, G.A.; PETER, P. **Marketing**: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.



COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 1997.

\_\_\_\_\_, M. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MARCANTONIO, A. T.; SANTOS, M. M.; LEHFELD, N. A. S. **Elaboração e Divulgação do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1993.

OLIVEIRA, M. B. **Consumo Lean na Cadeia de Suprimentos de uma empresa de Dispositivos Médicos**. 2010. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção). Juiz de Fora/MG: UFJF, 2010.

POLIZEI, E. **Plano de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learnig, 2005.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRIDE, W.M; FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 20014.

REZENDE, T. Redução de IPI gera venda adicional de 191 mil veículos no primeiro semestre. In: **Folha de São Paulo**. 01 de setembro de 2009.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANDRONI, P. **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999.

SAPIRO, A.; et AL. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 1.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

TIFFANY, P. I; PETERSON, S. D. **Planejamento estratégico: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VASCONCELLOS, M. A. S., GARCIA M.E. **Fundamentos da Economia**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.