

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

VITOR JOSÉ BRESSANI BOLZAN

**PROPOSTA DE AÇÕES MERCADOLÓGICAS PARA UM  
EMPREENDIMENTO DE SANITÁRIOS MÓVEIS DE LUXO**  
TRABALHO DE DIPLOMAÇÃO

MEDIANEIRA

2017

VITOR JOSÉ BRESSANI BOLZAN

**PROPOSTA DE AÇÕES MERCADOLÓGICAS PARA UM  
EMPREENHIMENTO DE SANITÁRIOS MÓVEIS DE LUXO**

**TRABALHO DE DIPLOMAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Engenharia de produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial à disciplina de TCC2.

Orientador: Prof. Me. Neron Alípio Cortes Berghauser

MEDIANEIRA

2017



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**  
CAMPUS MEDIANEIRA

Diretoria de Graduação  
Coordenação do Curso de Engenharia de Produção  
Curso de Graduação em Engenharia de Produção



---

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

### **PROPOSTA DE AÇÕES MERCADOLÓGICAS PARA UM EMPREENDIMENTO DE SANITÁRIOS MÓVEIS DE LUXO**

Por

VITOR JOSÉ BRESSANI BOLZAN

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado às 9h10min do dia 24 de novembro de 2017 como requisito parcial para aprovação na disciplina de TCC2, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o Trabalho de Conclusão de Curso APROVADO.

---

Prof. Me. Neron Alipio Cortes Berghauser  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Prof. Me. Edward Seabra Júnior  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

---

Prof. Me. Liliane Cristina Ramos de Andrade  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

- A versão assinada deste documento encontra-se na coordenação do Curso -

Aos meus amigos e minha família...  
*Que me apoiaram durante esta grande trajetória...*

"Ando devagar porque já tive pressa,  
Levo este sorriso porque já chorei demais."

Almir Sater

## RESUMO

Bolzan, Vitor José Bressani. **Proposta de Ações Mercadológicas para um Empreendimento de Sanitários Móveis de Luxo**. 2017. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 55p.

O setor de eventos se encontra em constante crescimento. Eventos realizados em áreas afastadas dos centros urbanos, com pouca infraestrutura tem se tornados cada vez mais comuns. Com este aumento, a demanda por serviços neste setor também cresce, como a necessidade de equipamentos, pessoal de apoio, alimentação e infraestrutura, como banheiros móveis. O presente trabalho teve por finalidade propor ações mercadológicas para um empreendimento de sanitários móveis de luxo utilizando ferramentas do marketing. A análise mercadológica de um empreendimento permite ao gestor entender melhor o mercado em que se encontra, podendo assim sugerir melhorias para a empresa. Este estudo teve como objetivo: Caracterizar o empreendimento e identificar o mercado consumidor, analisar as opções de mercado exploradas ou não, e com isso criar ações mercadológicas específicas para o ramo estudado. Foram abordadas as técnicas do Marketing Mix e do Planejamento Estratégico como os quatro P's e os quatro C's do marketing, matriz BCG, matriz GE-McKinsey, matriz Ansoff e análise SWOT. Estas técnicas possibilitaram a empresa estudada ter um melhor entendimento do mercado em que estava situada. Os dados foram coletados por meio de pesquisas de mercado em forma de questionários, formulários, e de uma análise de uma franquia inicial, já existente. Com isso, foram encontradas opções de penetração no mercado e a partir delas foram criadas ações mercadológicas específicas. Os resultados da aplicação das técnicas indicadas foram alcançados, pois permitiram a análise mercadológica do empreendimento e tornaram possível propor ações de penetração de mercado. A aplicação das ferramentas citadas se mostrou eficiente, pois ocorreu convergência dos resultados apontados.

**Palavras-chave:** Marketing; Análise mercadológica; Análise SWOT; Matriz BCG;

## ABSTRACT

Bolzan, Vitor José Bressani. **Proposal of Marketing Actions for a Mobile Luxury Portable Toilet Enterprise.** 2017. Monography (Bacharel em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

The event sector is in constant growth. Events in remote areas, far from urban centers with little infrastructure have become increasingly common. With this increase, the demand for services in this sector also increased, such as the need for equipment, support staff, food and infrastructure, such as mobile toilets. The present work had the purpose of proposing market actions for an enterprise of luxury mobile toilets using marketing tools. The market analysis of an enterprise allows the user to understand better the market, and suggest improvements for a company. This study aimed to: Characterize the enterprise and identify the consumer market, analyze the market options explored or not, and with that create specific market actions for the studied industry. Marketing Mix and Strategic Planning techniques such as the four P's and four C's of marketing, BCG matrix, GE-McKinsey matrix, Ansoff matrix and SWOT analysis were discussed. These techniques allowed the studied company to have a better understanding of the market in which it was located. The data were collected through market surveys as questionnaires, forms, and an analysis of an initial franchise, already existent. With this, market penetration options were found and specific market actions were created. The results of the application of the indicated techniques were achieved, since they allowed the market analysis of the enterprise and made it possible to propose actions of market penetration. The application of the mentioned tools proved to be efficient, since there was convergence of the results.

**Key words:** Marketing; Marketing analysis; SWOT Analysis; BCG matrix;

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Marketing Concentrado.....	15
Figura 2 - Marketing Não Diferenciado.....	16
Figura 3 - Marketing diferenciado.....	16
Figura 4 - 4P's do Marketing Mix.....	18
Figura 5 - 4C's do marketing.....	19
Figura 6 - Matriz BCG.....	21
Figura 7 - Matriz GE-McKinsey.....	24
Figura 8 - Matriz SWOT.....	27
Figura 9 - Matriz Ansoff.....	28
Figura 10 - Classificação da pesquisa científica.....	32
Figura 11 - Matriz BCG da empresa.....	37
Figura 12 - Matriz GE-McKinsey da empresa.....	39
Figura 13 – Forças da empresa.....	41
Figura 14 – Fraquezas da empresa.....	42
Figura 15 – Oportunidades da empresa.....	43
Figura 16 – Ameaças da empresa.....	45
Figura 17 - Somatória das respostas da análise SWOT.....	46
Figura 18 – Postura estratégica da empresa.....	47
Figura 19 – Matriz Ansoff da empresa.....	48



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Dados da Análise BCG realizada na empresa .....	37
--	----

## LISTA DE SIGLAS

AMA	American Marketing Association
ABEOC	Associação Brasileira de Empresas de Eventos
BCG	Boston Consulting Group
GE	General Electric
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	Strengths / Weaknesses / Opportunities / Threats

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	12
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b>	14
2.1	MARKETING	14
2.1.1	Público-Alvo	15
2.1.2	Análise do Mercado Consumidor	16
2.1.3	Marketing Mix	17
2.1.4	Quatro P's do Marketing	17
2.1.5	Quatro Cs do marketing	19
2.1.6	Matriz BCG	20
2.1.7	Matriz GE-McKinsey	22
2.1.8	Comportamento do Consumidor	24
2.1.9	Plano de Marketing	24
2.2	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25
2.2.1	Análise SWOT	26
2.2.2	Matriz Ansoff	28
2.3	INOVAÇÃO	29
2.4	SETOR DE EVENTOS	30
<b>3</b>	<b>MATERIAIS E MÉTODOS</b>	32
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	32
3.2	TIPOS DE PESQUISA	32
3.3	ETAPAS DA PESQUISA	33
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO</b>	34
4.1	INFORMAÇÕES DA EMPRESA	34
4.2	QUATRO P'S DO MARKETING	34
4.3	QUATRO C'S DO MARKETING	35
4.4	MATRIZ BCG	36
4.5	MATRIZ GE-MCKINSEY	38
4.6	ANÁLISE SWOT	39
4.7	MATRIZ ANSOFF	47
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	49
	REFERÊNCIAS	51

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de eventos está em constante crescimento, principalmente eventos realizados em áreas afastadas dos centros urbanos, com pouca infraestrutura. Hoje o setor é responsável por 4,32% do PIB brasileiro (ABEOC, 2014).

Com o aumento de eventos realizados no Brasil, a demanda por serviços neste setor também cresce, como a necessidade de equipamentos, espaço físico, pessoal de apoio, setor de alimentação e setor de banheiros. Estas atividades são denominadas como atividades off-line.

Atividades denominadas off-line são responsáveis pelo apoio aos setores que executam a produção (ou serviço) principal (BERGHAUSER, 2001).

A qualidade off-line é gerada pelas áreas que não estão diretamente ligadas ao processo de produção ou fabricação da empresa, mas mesmo assim são muito importantes para a finalidade que o produto ou serviço foi projetado (PALADINI, 1997).

Seguindo este pensamento, pode-se afirmar que os banheiros de um evento possuem uma grande relevância em relação à qualidade do evento, pois ao atender a um evento, o público dará extrema importância aos banheiros ofertados no local.

Um banheiro móvel possui uma grande facilidade de locomoção. São banheiros que podem ser levados à locais remotos, para promover serviços sanitários.

Ocorreu uma grande evolução na área de sanitários móveis, que inicialmente eram ofertados apenas como banheiros químicos pequenos, muito deselegantes e desconfortáveis. Atualmente, existe um mercado novo, de banheiros móveis de luxo para eventos de alto padrão.

O sucesso de uma empresa depende de uma série de fatores, sendo o marketing um destes. Se não houver uma demanda suficiente para os produtos e serviços prestados pela empresa para que esta tenha lucro, seus esforços serão em vão (KOTLER e KELLER, 2012).

Drucker (1973) afirma que o planejamento estratégico teve seu início no modelo militar, em decorrência das guerras. É um processo muito importante realizado por empresas de todos os setores. Um bom planejamento pode colocar a

empresa na direção certa, permitindo que ela se proteja contra possíveis ameaças e faça uma identificação de oportunidades de melhorias.

O processo de planejamento estratégico ocorre com a definição de objetivos para a empresa, avaliando fatores internos e externos. Ele afeta a empresa no longo prazo, pois engloba as decisões sobre produtos e serviços que a empresa irá oferecer, e os mercados e clientes que ela irá atender (MAXIMIANO, 2011).

Desta forma o estudo em questão foi desenvolvido em uma empresa já ativa no mercado, situada no estado do Rio de Janeiro, que tinha como objetivo ampliar seu mercado inaugurando uma franquia no Estado de São Paulo, na cidade de Campinas – SP. Para isso, se fez necessário uma análise da nova localização, para avaliar se a abertura da franquia era viável ou não. Também foi necessário realizar um planejamento estratégico para a nova franquia, avaliando o produto que será ofertado e o mercado existente no local.

As ferramentas de Marketing e Planejamento Estratégico abordadas neste trabalho tiveram como foco contribuir no desenvolvimento das empresas, permitir que avaliassem o mercado em que se encontravam, e os produtos ou serviços que estavam ofertando, possibilitando uma melhoria na penetração do mercado.

Após realizar estas análises, foram geradas ações mercadológicas específicas para a empresa estudada.

O objetivo geral deste trabalho foi estudar mercadologicamente o ramo de sanitários móveis de luxo. Foram apresentados a seguir os objetivos específicos do presente trabalho.

- a) Caracterizar o empreendimento;
- b) Identificar o mercado consumidor;
- c) Analisar opções de penetração no mercado;
- d) Criar ações mercadológicas específicas para o ramo estudado;

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura visa expor a contribuição acadêmica de determinado assunto até o momento. Quando realizamos a revisão de literatura agregamos o conhecimento de pesquisas já realizadas, que servem de base para investigações futuras e estudos. Ela comprova a relevância acadêmica de um trabalho realizado por um pesquisador (SANTOS, 2012).

### 2.1 MARKETING

Cobra (1985) defende que o marketing deve ser entendido como uma filosofia, uma regra a ser seguida pela empresa, onde as necessidades da empresa definem os objetivos que a empresa pretende traçar, para definir os detalhes dos produtos ou serviços que serão feitos pela empresa.

Ainda de acordo com Cobra (2009), o objetivo principal do marketing é satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores por meio de produtos e serviços.

De acordo com a Associação Americana de Marketing (AMA, 2005), Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

O marketing existe quando o cliente decide satisfazer suas necessidades e desejos através dos processos de troca (KOTLER, 1980).

O objetivo do marketing é tornar a venda supérflua, conhecendo e entendendo tão bem o consumidor que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si mesmo (Drucker, 1973).

Muitas pessoas acreditam que o termo marketing refere-se apenas a vendas e propaganda. Entretanto, vendas e propaganda constituem apenas uma pequena fração do marketing. Elas são muito importantes, mas são apenas duas das muitas ferramentas do marketing.

### 2.1.1 Público-Alvo

Público-alvo é definido pelo dicionário Aurélio como “Grupo de pessoas a que se dirige determinado produto, serviço ou mensagem.” (FERREIRA, 2010).

Público-alvo é a porção da sociedade consumidora para quem sua empresa direciona os produtos/serviços (KOTLER, 2000).

As empresas devem determinar qual será o segmento de mercados que desejam participar, pois as empresas que não possuem definidos os clientes que pretendem atender podem ter uma redução de competitividade no mercado (SILVA, 2010).

Segmentos de mercado são grupos de clientes com características e necessidades em comum, que os diferem de outros segmentos de mercado. Identificar estes grupos de clientes é de suma importância para que o profissional de marketing possa formular estratégias de posicionamento para atingir de forma eficaz os mercados-alvo (SANDHUSEN, 2010).

Kotler (2000) definiu que quando uma empresa identifica todos os segmentos de mercado, ela precisa optar entre três estratégias distintas.

Marketing concentrado: Ideal para pequenas empresas que possuem poucos recursos. A empresa concentra seu foco em um ou poucos segmentos de mercado, abrindo mão do resto do mercado para a concorrência.



**Figura 1 - Marketing Concentrado**  
Fonte: Adaptado Porter (1980).

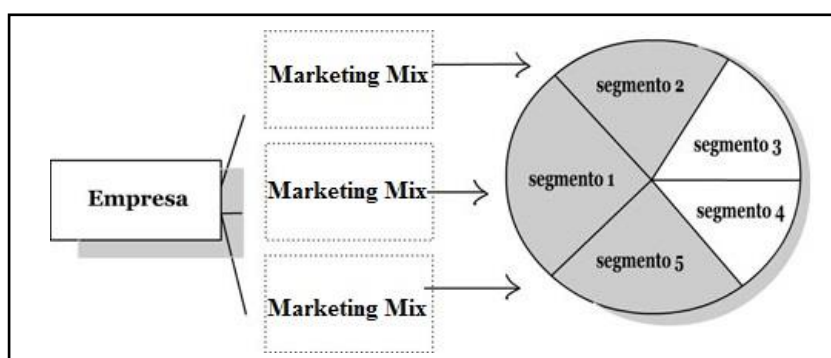
Marketing não diferenciado: A empresa visa o mercado como um todo, ignorando os segmentos de mercado, e oferecendo o mesmo produto ou serviço para todos os clientes. Esta abordagem foi proposta por Michael Porter (1980),

porém, com a evolução do conhecimento em relação a segmentos de mercado, a eficiência desta abordagem tem sido muito questionada.



**Figura 2 - Marketing Não Diferenciado**  
**Fonte: Adaptado Porter (1980).**

Marketing diferenciado: A empresa atua em vários segmentos de mercado, tendo uma abordagem diferente para cada público-alvo. Esta estratégia requer um investimento elevado.



**Figura 3 - Marketing diferenciado**  
**Fonte: Adaptado Porter (1980).**

### 2.1.2 Análise do Mercado Consumidor

Dornelas (2008) enfatiza que a análise do mercado consumidor é considerada uma seção muito importante do plano de negócios, e também a mais difícil de se fazer.

De acordo com Kotler (2000), o consumidor é influenciado por fatores pessoais, psicológicos, sociais e principalmente culturais.

A cultura tem um peso muito forte no comportamento das pessoas. No decorrer da vida, as pessoas adquirem valores, percepções, preferências e comportamento, tanto da família, quanto de outras instituições.



As classes sociais possuem características muito diferentes entre si. Pessoas de uma mesma classe social tendem a se comportar de maneira mais semelhante do que duas de classes sociais distintas.

### 2.1.3 Marketing Mix

Antes do conceito de marketing mix ser criado, os responsáveis pelo marketing possuíam muitas atividades de marketing diferentes para gerenciar de forma separada e independente (CHEN e GREEN, 2009).

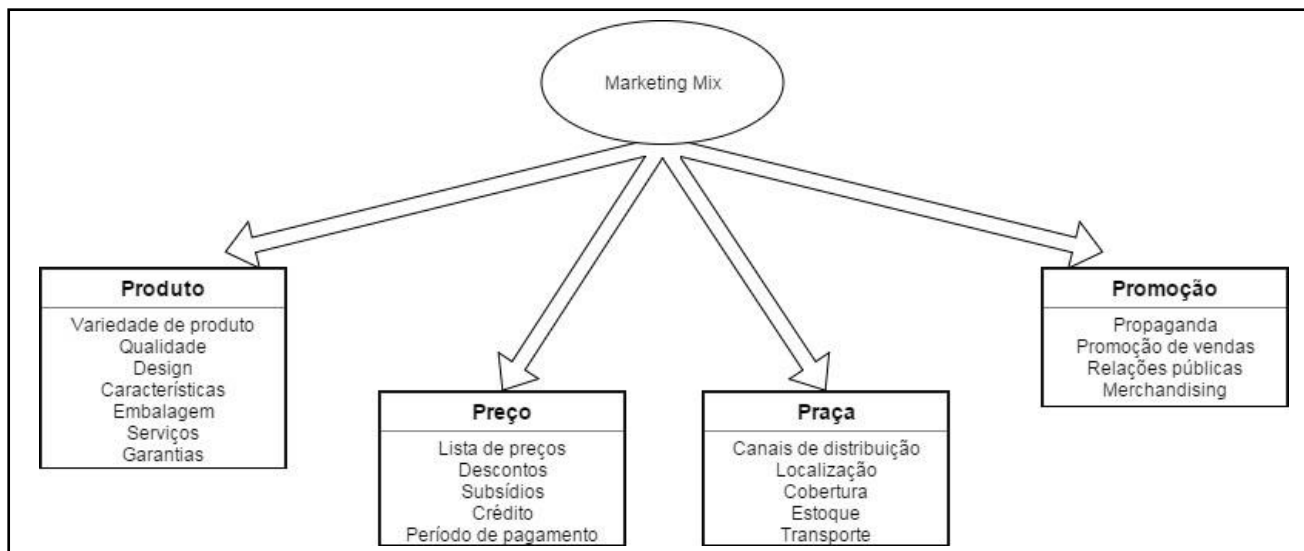
O Marketing Mix, também chamado de composto de marketing, é o conjunto de ferramentas de marketing que são utilizadas para buscar os objetivos de marketing em um mercado-alvo (KOTLER, 2000).

Uma organização tem a possibilidade de modificar, a curto e longo prazo, o conjunto de variáveis do Marketing Mix, para satisfazer as exigências de seus clientes (SWARBROOKE e HORNER, 2002).

Em 1960, E. Jerome McCarthy desenvolveu os 4 P's do marketing, e em 1990, Robert F. Lauterborn desenvolveu os 4 C's.

### 2.1.4 Quatro P's do Marketing

McCarthy (2002, *apud* KOTLER E KELLER, 2012, p. 25) classificou as ações de marketing em quatro em quatro grupos, chamados de os quatro P's do marketing. Produto, preço praça e promoção (*Product, price, place and promotion*, em inglês).



**Figura 4 - 4P's do Marketing Mix**  
**Fonte: Adaptado Kotler e Keller (2012).**

O produto, o primeiro item da ferramenta se refere a um complexo de atributos que são oferecidos pelas empresas com a intenção de suprir as necessidades e desejos dos clientes. Inclui elementos como: apresentação física, embalagem, rótulo, cor, marca, imagem do produto ou serviço, garantias e prestação de serviços/pós-venda além da análise do ciclo de vida do produto (SILVA e BATALHA, 2007).

O preço é a quantia em dinheiro cobrada na compra de um bem ou serviço. Influencia diretamente no posicionamento da empresa no mercado, porque envolve tanto o aspecto relacionado à postura dos concorrentes quanto o poder de compra dos consumidores, além de considerar os custos de produção do produto pela firma e as próprias características do bem ou serviço (KOTLER *et al.* 2008).

Praça é o item que foca a disponibilidade dos produtos ofertados aos consumidores, e está diretamente ligada à logística e distribuição (MAXIMIANO, 2011).

Promoção engloba todas as estratégias de divulgação que serão utilizadas. O marketing atualmente é mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los aos clientes. É de suma importância estabelecer a comunicação com os clientes (KOTLER; KELLER, 2012). Os autores ainda afirmam que as principais ferramentas do composto promoção são: propaganda, promoção de vendas, venda pessoal e relações públicas.

### 2.1.5 Quatro Cs do marketing

Em 1990, Robert F. Lauterborn propôs um novo conceito, chamado de 4 Cs, onde cada C, corresponde à um P de McCarthy, mas com uma abordagem mais direcionada ao consumidor.

Os profissionais da área de marketing são como vendedores de um produto e serviço, e os clientes são como compradores de valor (KOTLER e ARMSTRONG, 2003).

Os 4 Cs são cliente, custo, conveniência e comunicação. Eles representam para o cliente o que os 4Ps representam para o vendedor (KOTLER, 2000).



**Figura 5 - 4C's do marketing**  
**Fonte: Adaptado de Kotler, (2000).**

**Cliente** - É necessário entender os desejos e necessidades do cliente e buscar satisfazê-las, a partir da entrega de um produto ou serviço. Uma empresa deve oferecer ao cliente aquilo que ele realmente pretende adquirir e desenvolver produtos e/ou serviços que satisfaçam esta vontade (KOTLER, 2000).

**Custo** - O custo que o consumidor terá ao adquirir determinado produto. Este custo não se refere apenas ao gasto financeiro, mas também ao “custo da consciência”, por estar adquirindo algo ou “custo da culpa”, por deixar de gastar dinheiro com outra coisa para realizar aquela compra (COBRA, 2000).

**Conveniência** - Ao realizar uma compra, o cliente normalmente leva em consideração a facilidade e disponibilidade daquele produto ou serviço. Por isso é

necessário analisar onde seu mercado alvo prefere comprar, como ele faz para chegar lá e quão conveniente é para ele. Com a facilidade da internet, as pessoas não precisam mais se deslocar a um local para realizar suas compras (KOTLER, 2000).

Comunicação – Tem como objetivo criar um diálogo com os compradores em potencial. A mensagem deve ser clara para informar os principais pontos daquele serviço ou produto (COBRA, 2000).

#### 2.1.6 Matriz BCG

A matriz BCG possui este nome, pois foi desenvolvida por uma empresa americana de consultoria, chamada Boston Consulting Group (BCG) fundada no ano de 1963 por Bruce Henderson. Ela também é chamada de matriz do portfólio de produtos e Matriz de crescimento e participação (MAXIMIANO, 2011).

É uma ferramenta para seleção de estratégias que permite classificar produtos ou serviços de acordo com seu papel no mercado e sua taxa de crescimento. (MAXIMIANO, 2011).

Segundo Cobra (1985), A matriz BCG é aplicável a qualquer produto ou serviços de uma empresa.

A matriz BCG para Kotler (2000), Cobra (2000), Boone e Kurtz (1998), Churchill (2003) e Machado (2005) é representada por uma matriz de quatro quadrantes, que indica: A fatia do mercado; O percentual do mercado dominado pela empresa; O crescimento potencial do mercado;



Figura 6 - Matriz BCG  
 Fonte: Adaptado de Ambrósio e Ambrósio (2005).

Ela tem como objetivo dividir os serviços ou produtos entre quatro itens: Estrelas (*Stars*), pontos de interrogação (*Question Marks*), vacas leiteiras (*Cash Cows*) e animais de estimação (*Dogs*).

Os serviços e produtos estrela, possuem tanto a taxa de crescimento quanto a participação do mercado elevada. O que os torna uma promessa para ser um gerador de caixa de longa duração (ROJO, 2005).

Os pontos de interrogação são produtos ou serviços que possuem uma alta taxa de crescimento, muitas vezes por ainda estar no início do seu ciclo de vida, mas mesmo assim possuem uma participação relativa de mercado baixa, deixando um grande grau de incerteza (KOTLER, 2000). É necessário decidir entre a retirada do produto do mercado, ou aumentar o investimento para torná-lo competitivo (WEISE *et al.* 2010)

Já os produtos e serviços classificados como vaca leiteira, são aqueles que geram continuamente para a empresa. Possui uma alta participação no mercado e um crescimento real lento nas vendas. Por possuir um custo baixo e uma rentabilidade alta, é esperado que gere uma caixa excedente. Necessita de menos

investimentos futuros à medida que o crescimento é reduzido, permitindo focar o investimento em outros produtos (AMBRÓSIO; AMBRÓSIO, 2005).

Os produtos e serviços classificados como animais também são chamados de abacaxi por alguns autores fazendo uma referência ao uso da palavra como problema, como Rojo (2005), que os definiu como um produto ou serviço que não possui mais uma perspectiva de crescimento e está com a participação relativa de mercado baixa, o que gera um custo relativamente alto por causa do volume menor de vendas.

Tornar estes produtos ou serviços geradores de caixa, exige um esforço muito alto, pois os mesmos já competem em mercados saturados, contra concorrentes sólidos com alta participação no mercado.

Ansoff e McDonnell (1993) afirmam que a matriz BCG possui dois objetivos: Possibilitar a tomada de decisões relacionadas à participação do mercado e alocar fundos estratégicos no portfólio dos produtos.

#### 2.1.7 Matriz GE-McKinsey

A Matriz GE – McKinsey recebeu este nome devido a parceria entre as empresas General Electric e a Consultora McKinsey. Foi criada em 1971, para servir como uma alternativa à matriz BCG, com o objetivo de dar suporte à administração de marcas e produtos (Lemos, 2008).

David (2009) sugere que a análise da atratividade da indústria e força do negócio deve ser feita com uma base ampla de fatores internos e externos.

Os fatores externos mais comuns que definem a atratividade da indústria são a taxa de crescimento do mercado, tamanho do mercado, intensidade da rivalidade dos concorrentes, lucratividade do mercado, tendências de preço, risco total do retorno dos investimentos no mercado, limitações para penetração no mercado, oportunidades de diferenciação do produto, variação da demanda, segmentação do mercado, estrutura de distribuição e desenvolvimento tecnológico (Kotler, 2000).

Já os fatores internos mais comuns que definem a força do negócio são a força dos ativos e competências, força da marca em relação à concorrência,

participação de mercado, taxa de crescimento da participação de mercado, capacidade de produção e força de distribuição, fidelidade dos clientes, posição de custo em relação aos concorrentes, margem de lucro em comparação com os concorrentes, patentes tecnológicas e de outras inovações, qualidade, acesso a recursos financeiros e investimentos e capacidade administrativa (Kotler, 2000).

Kotler (2000) ainda define que, frequentemente, as unidades estratégicas de negócios são representadas como círculos, onde o tamanho do círculo representa o tamanho do mercado, a porcentagem no gráfico de pizza representa a participação de mercado da unidade de negócios e as setas representam a direção e o movimento da unidade de negócio no futuro.

Sobral (2008) afirma que os resultados da análise da Matriz GE – McKinsey se dividem em 3 grupos:

O grupo 1 se encontra na zona inferior esquerda da matriz, e recebe o nome a Zona de Perigo – Colher e/ou Desinvestir. São negócios onde a empresa deve investir apenas o suficiente para mantê-lo operando, e coletar todo o lucro gerado por ele. Caso esteja apenas gerando prejuízo, a empresa deve descartá-lo.

O grupo 2 está localizado na diagonal principal da matriz. São negócios de força média, em que se deve investir apenas seletivamente, caso o negócio pareça muito promissor, ou se estiver com dinheiro parado em caixa.

O grupo 3 se encontra na zona superior direita da matriz, e é denominado Investimento seguro e Crescimento. As empresas devem investir em todos os negócios que se encaixam neste grupo, pois são promessas de grande retorno para a empresa e exigem um grande investimento, pelo fato de estarem operando em constante crescimento.

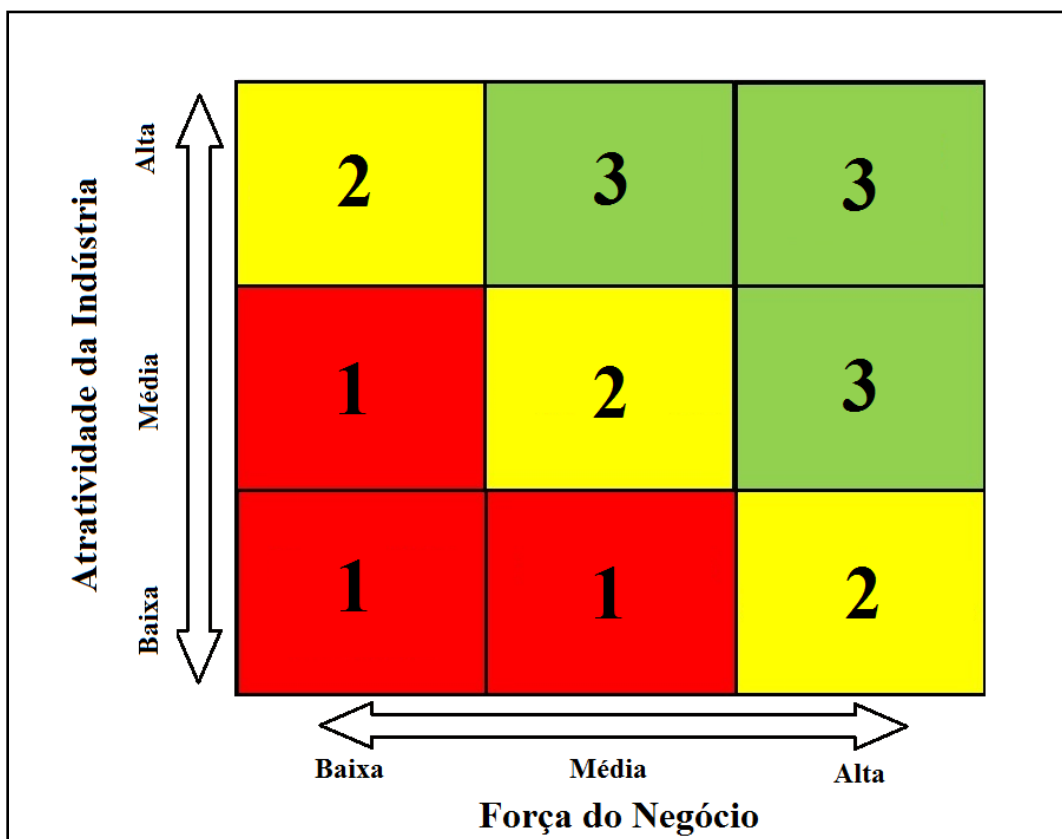


Figura 7 - Matriz GE-McKinsey  
Fonte: Adaptado de Sobral (2008).

### 2.1.8 Comportamento do Consumidor

Para tornar possível a compreensão de como e porque os clientes compram um determinado produto é necessário o estudo do comportamento do consumidor. E isto envolve diversos ramos da ciência, como a psicologia, a antropologia e a sociologia (COBRA, 2009).

### 2.1.9 Plano de Marketing

Um plano de marketing é um documento escrito que expõem detalhadamente todas as informações que a organização possui sobre o mercado estudado, e



define as ações necessárias para atingir os objetivos de marketing (KOTLER; KELLER, 2012).

Os autores ainda defendem que os planos de marketing atuais estão mais realistas e bem elaborados que os de antigamente. Eles também têm sido cada vez mais voltados aos concorrentes e aos clientes.

Kotler e Keller demonstram que o plano de marketing é formado por:

- Resumo executivo e sumário: Devesse iniciar o plano de marketing com um resumo das metas. Este resumo possibilita que a organização compreenda o objetivo geral do plano. Após o resumo é necessário ter um sumário, delimitando o plano com fundamento e detalhes.
- Análise da situação: A análise da situação é composta por todas as informações coletadas quanto a custos, lucros, mercado, concorrentes e vendas. Com estes dados, é realizado uma análise SWOT.
- Estratégia de Marketing: São definidos a missão e os objetivos financeiros e de marketing da organização. É estabelecido o posicionamento competitivo da organização, além de quais grupos e necessidades o produto ou serviço deve satisfazer. A estratégia de marketing deve ser o mais específico possível.
- Projeções Financeiras: Inclui previsão de vendas e despesas e análise do ponto de equilíbrio. Esta análise identifica a taxa de vendas necessárias mensalmente para compensar os custos fixos e variáveis mensais.
- Controles: A última sessão do plano de marketing expõe os controles para o monitoramento. As metas e o orçamento são detalhados para cada mês ou trimestre, permitindo que os resultados sejam analisados, sendo possível tomar ações corretivas. São necessárias algumas avaliações para analisar o progresso e sugerir possíveis mudanças.

## 2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A palavra estratégia se refere à capacidade de se utilizar adequadamente, todos os recursos disponíveis para uma empresa, buscando com isso resolver problemas conhecidos e descobrir novas oportunidades (BACK *et al.*, 2013).

Planejamento estratégico se refere ao processo de elaborar uma estratégia, compreendendo todas as decisões tomadas em relação ao comportamento que a organização pretende adotar, como por exemplo os produtos e serviços que deseja oferecer e os mercados e clientes que deseja alcançar (MAXIMIANO, 2011).

Mintzberg e Quinn (2001), destacam que o planejamento estratégico é um modo para programar a estratégia criada e resolver formalmente suas implicações.

Quando uma organização define novas estratégias é necessário que ela leve em consideração quatro fatores. O mercado alvo, a capacidade organizacional e operacional em relação ao alcance e implementação de novas estratégias e também a identificação do envolvimento de todos os níveis organizacionais com a estratégia a ser implementada (VOUDOURIS *et al.*, 2012).

Cobra (1985) compreende planejamento estratégico como uma ação administrativa que tem como objetivo prever os desafios que uma organização terá pela frente, definindo com isso as decisões para o direcionamento dos negócios.

### 2.2.1 Análise SWOT

Segundo Maximiano (2011), a sigla “SWOT” se tornou o símbolo de um procedimento considerado básico para a realização do planejamento estratégico. Na sigla, o S se refere aos pontos fortes (*strenghts*), o W aos pontos fracos (*weaknesses*), a letra O representa as oportunidades (*opportunities*) e o T as ameaças (*threats*). Em português FOFA (Forças, oportunidades, fraquezas e ameaças).

A implementação da ferramenta ocorre a partir da constituição de uma matriz, na qual as linhas serão compostas pelas oportunidades e ameaças, e nas colunas forças e fraquezas.

	Pontos Positivos	Pontos Negativos
Aspectos Internos	Strengths / Forças S	Weaknesses / Fraquezas W
Aspectos externos	Opportunities / Oportunidades O	Threats / Ameaças T

**Figura 8 - Matriz SWOT**  
**Fonte: Adaptado Maximiano (2011).**

*Strengths* (S): Forças: São as vantagens que a empresa possui em relação aos seus concorrentes.

*Weaknesses* (W): Fraquezas: São as desvantagens que a empresa possui em relação aos seus concorrentes.

*Opportunities* (O): Oportunidades: São aspectos positivos com potencial para fazer crescer a vantagem competitiva da empresa.

*Threats* (T): Ameaças: São aspectos negativos com potencial para reduzir a vantagem competitiva da empresa.

Com foco tanto nos aspectos internos, quanto externos, a análise SWOT permite ao administrador encontrar fatores críticos e, com isso, ampliar o conhecimento acerca do negócio (BACK, *et al.*, 2013).

Em relação aos aspectos internos, deve se levar em conta a empresa como um todo, desde a área de marketing até o chão de fábrica. Deve-se verificar e comparar seus pontos positivos e negativos com seus concorrentes diretos ou potenciais, ou até entre as áreas da própria empresa (NOGUEIRA, 2011).

Já os aspectos externos podem alterar o desempenho da empresa, tanto como ameaças, como oportunidades (DAYCHOUM, 2007). Como os gestores não podem controlar estas ameaças e oportunidades, é necessário que o gestor da

organização esteja sempre atualizado com o ambiente externo, para assim buscar vantagens competitivas no mercado.

### 2.2.2 Matriz Ansoff

A Matriz de Ansoff, conhecida também como Matriz Produto/Mercado, é utilizada para determinar oportunidades de crescimento de unidades de negócio de uma organização, é considerada uma ferramenta de análise do problema estratégico e definições de estratégias. Foi criada em 1965 por Igor Ansoff.

Ela é uma maneira de representar algumas estratégias que podem aprimorar o negócio de uma empresa por meio de quatro estratégias diferentes: penetração de mercado, desenvolvimento de produto, desenvolvimento de mercado e diversificação pura (MINTZBERG; QUINN, 2001).

<b>Produto</b> <b>Mercado</b>	<b>Atual</b>	<b>Novo</b>
<b>Atual</b>	<b>1</b> Penetração de mercado	<b>2</b> Desenvolvimento de produto
<b>Novo</b>	<b>3</b> Desenvolvimento de mercado	<b>4</b> Diversificação

**Figura 9 - Matriz Ansoff**  
Fonte: Adaptado de Ansoff (1965).

O quadrante 1 (Penetração de mercado) tem como objetivo o crescimento de uma empresa atuando na venda de produtos existentes em mercados onde a mesma já atua. Visa controlar os mercados atuais, manter a participação de mercado, crescer mais que os concorrentes ou eliminá-los e aumentar a utilização dos produtos atuais pelos clientes já existentes (ANSOFF, 1993).

Já o quadrante 2 (Desenvolvimento de produto) se refere a materializar os desejos e as necessidades já existentes dos consumidores em novos produtos ou serviços. (REWOLDT *et al.*, 1969).

O quadrante 3 (Desenvolvimento de mercado), é a estratégia onde a empresa visa atingir novos mercados, onde ainda não atua, com seus produtos atuais. Ela busca “roubar” clientes da concorrência, introduzir produtos existentes em mercados em que a empresa ainda não atua ou introduzir novas marcas no mercado (MINTZBERG; QUINN, 2001)

Na diversificação (quadrante 4), a organização procura desenvolver produtos e mercados dela que ainda não são conhecidos. É possivelmente a estratégia mais difícil por lidar com duas variáveis não controladas pela empresa, o desconhecimento dos novos mercados e o desconhecimento dos novos produtos (ANSOFF, 1993).

Ansoff (1979) lembra ainda que nenhuma empresa está imune às ameaças de obsolescência de produtos e saturação da procura.

## 2.3 INOVAÇÃO

Schumpeter (1942), afirma que organizações buscam vantagens competitivas utilizando a inovação tecnológica, desenvolvendo novos produtos, serviços ou processos de produção. Esta inovação irá gerar um monopólio que trará lucros para a organização, até que outras organizações adotem as mesmas ideias, com isso, reduzindo os lucros deste monopólio até que uma organização desenvolva uma nova inovação tecnológica, retornando assim ao início do ciclo, que é nomeado pelo próprio autor de destruição criativa.

Inovação é definido no manual de oslo pela OCDE (2005), como a implementação de um produto, processo, método de marketing ou método organizacional novo ou melhorado.

O ato de inovar, não está limitado a criar novos produtos ou serviços. Ele também envolve o desenvolvimento de negócios totalmente novos, e de novos processos de negócios (KOTLER, 2003).

A destruição criadora é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros (SCHUMPETER, 1982).

Brum *et al.* (2012) evidenciam que na área tecnológica as inovações ficam mais aparentes e seus resultados normalmente envolvem muitos setores da economia.

Porém Da Costa, Filha e Guidolin (2011) garantem que as indústrias de baixa e média tecnologia atuam como co-desenvolvedoras das inovações das indústrias de alta tecnologia, o que impulsiona seu crescimento.

Países de primeiro mundo investem uma boa parte de seu capital e esforço para pesquisas de desenvolvimento tecnológico, com a participação de universidades, laboratórios governamentais e também empresas tecnológicas (DOSI, 1988).

## 2.4 SETOR DE EVENTOS

De acordo com a pesquisa realizada em 2013, publicada no II Dimensionamento da Indústria de Eventos – ABEOC Brasil / SEBRAE o setor de eventos está em plena expansão, crescendo aproximadamente 14% ao ano. A pesquisa revela que este setor movimentou R\$ 209,2 bilhões em 2013, o que representa uma participação de 4,32% no PIB do Brasil. Uma pesquisa realizada anteriormente, em 2002, apontou que a renda anual da indústria de eventos foi de R\$ 37 bilhões naquele ano (ABEOC, 2014).

Segundo Tum, Norton e Wright (2007), os eventos possuem uma importância muito grande para a comunidade porque, promovem o envolvimento da população.

Um instrumento institucional e promocional utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer imagem de organizações, produtos, serviços, ideias e pessoas por meio de um acontecimento previamente planejado a ocorrer em um em um único espaço de tempo com aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meios de recursos de tecnologia (MEIRELLES, 1999).

Ainda de acordo com Meirelles (1999), todo evento pode ser considerado uma forma de reunião, tendo em vista que reuni duas ou mais pessoas.

Um evento tem como objetivo levar emoções, experiências memoráveis. Para isso, é necessário conhecer profundamente o público de determinado evento (MARTINS, 2012).

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

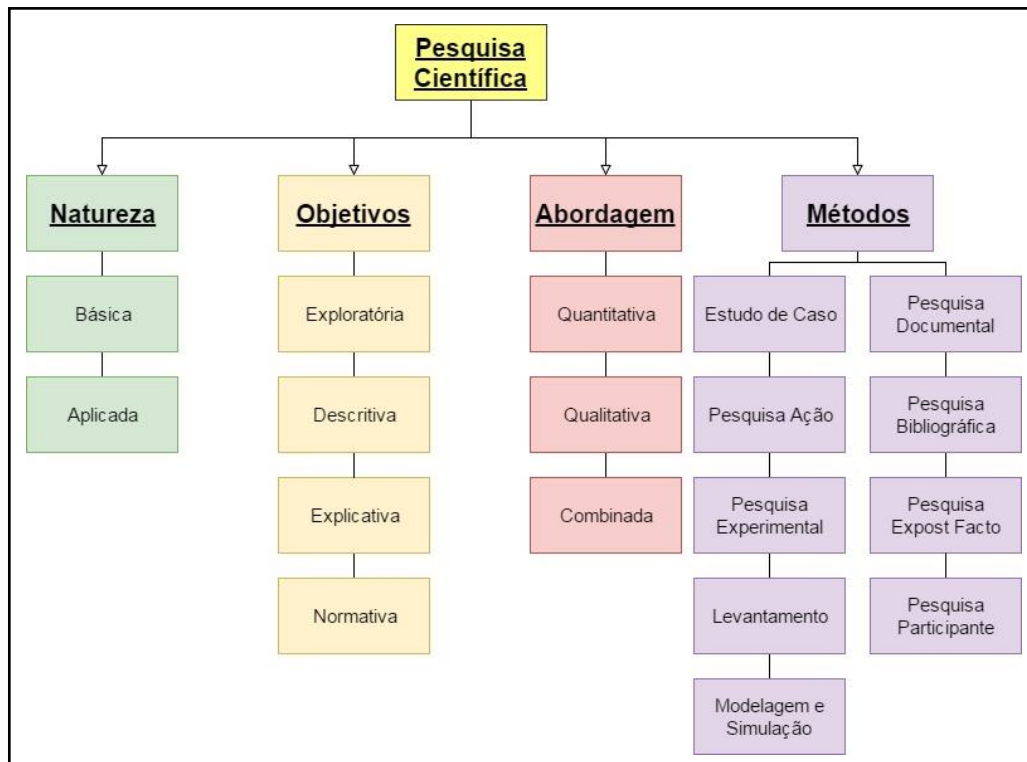
#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Uma empresa inovadora, no ramo de eventos, realiza serviços de locação de banheiros móveis de luxo. Atualmente localizada no estado do Rio de Janeiro, busca avaliar a possibilidade de expandir para o interior de São Paulo. Seus principais clientes, são eventos que possuem alas reservadas, como áreas “VIPs”, camarotes e locais exclusivos para um determinado público.

Os banheiros ofertados contam com um grande diferencial, tanto em estética quanto em ergonomia, sendo então um banheiro móvel de luxo.

#### 3.2 TIPOS DE PESQUISA

Silva e Menezes (2001) afirmam que existem muitas formas de se classificar uma pesquisa. As formas clássicas estão representadas nesta imagem.



**Figura 10 - Classificação da pesquisa científica**  
 Fonte: Adaptado Silva e Menezes (2001).

Segundo esta classificação o presente estudo é classificado como uma



pesquisa aplicada, exploratória, qualitativa e bibliográfica.

Pesquisa aplicada tem como objetivo a geração de novos conhecimentos que sejam úteis para o avanço de estudos.

Pesquisa exploratória busca familiarizar um problema, para torna-lo explícito. Possui levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que tenham algo ligado ao problema pesquisado.

A pesquisa qualitativa visa considerar que existe um vínculo inseparável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não é possível utilizar números para calcular.

Uma pesquisa é considerada bibliográfica quando é feita baseada em materiais já publicados, como livros, artigos e material publicado na internet.

### 3.3 ETAPAS DA PESQUISA

Neste tópico será apresentado todas as etapas de realização desta pesquisa.

Etapa 1: Inicialmente, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre os conceitos de marketing, público alvo, análise do mercado consumidor, matriz GE, matriz BCG, análise SWOT, matriz Ansoff, inovação, setor de eventos, marketing mix e suas ferramentas que serão utilizados nesta pesquisa.

Etapa 2: Para realizar uma análise mercadológica foram coletadas informações em relação aos clientes em potencial da empresa, por meio de pesquisas de mercado em forma de questionários e formulários, e também a partir da observação e análise da franquia inicial.

Etapa 3: Foram selecionadas as ferramentas à serem utilizadas na análise do serviço, interpretando e explicando os dados previamente coletados com a ajuda de ferramentas de análise mercadológica.

Etapa 4: As opções de penetração no mercado que forem encontradas serão analisadas, e a partir delas, serão criadas ações mercadológicas específicas.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 INFORMAÇÕES DA EMPRESA

A empresa estudada já está ativa no mercado. Situa-se atualmente na cidade do Rio de Janeiro – RJ e seu objetivo atual é ampliar seu mercado realizando uma ampliação para o interior do Estado de São Paulo. A cidade escolhida para esta ampliação foi a cidade de Campinas – SP. Para ter sucesso nesta ampliação, foi necessário realizar um planejamento estratégico para a nova franquia, avaliando o produto que será ofertado e o mercado existente no local.

O mercado de banheiros móveis de luxo é um setor novo, que está em crescimento, o que torna a ampliação uma ideia interessante.

Para realização dos estudos, as informações serão coletadas por meio de análise interna e externa da empresa, além de informações coletadas dos gestores da empresa, funcionários, clientes e consumidores.

O público-alvo da empresa são eventos de alto padrão, realizados em locais com falta de infraestrutura, que possuem a necessidade de banheiros móveis de luxo.

A estratégia de marketing ideal para a empresa, é o Marketing concentrado, pois visa concentrar o foco em poucos segmentos de mercado. Estes segmentos são: Casamentos, eventos corporativos, feiras, áreas VIPs e *backstages*.

### 4.2 QUATRO P'S DO MARKETING

No presente estudo, foi realizado a definição dos quatro P's da empresa:

#### a) Produto

O produto da empresa é a locação de cabines de sanitários móveis de luxo para eventos. As cabines da empresa utilizam uma tecnologia diferenciada, que não faz uso de produtos químicos, que são comuns em banheiros móveis, normalmente chamados de banheiros químicos.

A opção pela comercialização exclusiva de uma cabine de sanitários de alto padrão, é compatível com os objetivos da empresa e busca desenvolver uma marca

forte e fidelizar os clientes e consumidores. A locação dos sanitários engloba o transporte das cabines até o local, a instalação, a manutenção e a retirada.

#### b) Preço

O preço é muito variado, levando em consideração principalmente a localização do evento. Quanto mais longe é o evento, maior será o gasto com logística, logo, maior o preço.

Será realizada uma estratégia de desnatamento, com isso seu preço no mercado será bastante alto se comparado com outros serviços de locação de banheiro. Esta estratégia buscar atingir um público que busca um produto diferenciado e exclusivo. Além disso, será observado o comportamento dos clientes, para verificar a adequação do preço.

#### c) Praça

A empresa tem como público-alvo eventos de alto padrão, realizados em locais com falta de infraestrutura, que possuem a necessidade e banheiros móveis de luxo, como eventos corporativos, casamentos, feiras, áreas VIP e *backstages*.

Sua área de atuação principal será todo o estado de São Paulo, porém com a possibilidade de atender eventos em locais mais distantes, caso o cliente aceite o alto preço de logística.

#### d) Promoção

Para se promover, a empresa irá focar no marketing digital, se mantendo presente nas redes sociais para atrair a atenção dos consumidores. Serão realizados também participações em eventos de divulgação, como feiras de noivas e feiras de negócios.

Existe também a opção de participar de eventos grandes, que possuam bastante visibilidade, com uma margem de lucro mínima, reduzindo o preço final para o cliente, para expor a marca da empresa.

### 4.3 QUATRO C'S DO MARKETING

#### a) Clientes

Os clientes são eventos realizados em locais que não possuem a infraestrutura necessária para receber a quantidade de pessoas que o evento prevê, como festivais de *FoodTrucks*, casamentos, eventos corporativos, áreas VIP e *backstages*.

#### b) Custo

O custo é mais alto do que o de banheiros móveis comuns, os banheiros químicos, porém, por possuir tecnologia à vácuo, uma tecnologia sustentável, tem um gasto muito reduzido com água, além de possuir um alto padrão de estético, que agrega valor ao evento.

#### c) Conveniência

O cliente realiza o pedido de orçamento pelo site da empresa, e o recebe via e-mail. Para o acerto dos detalhes a empresa entra em contato com o cliente por telefone.

#### d) Comunicação

A empresa está presente nas redes sociais, como Facebook e Instagram. Todas as cabines de banheiro possuem as informações da empresa estampadas, para usa-las como divulgação. A empresa também entra em contato com possíveis novos clientes por meio de participações em feiras de eventos para divulgação do produto.

### 4.4 MATRIZ BCG

Como a empresa possui apenas um produto, foram analisados os principais mercados em que ela tem participação. São eles: Festivais de *FoodTrucks*, casamentos, eventos corporativos, áreas VIP e *backstages*.

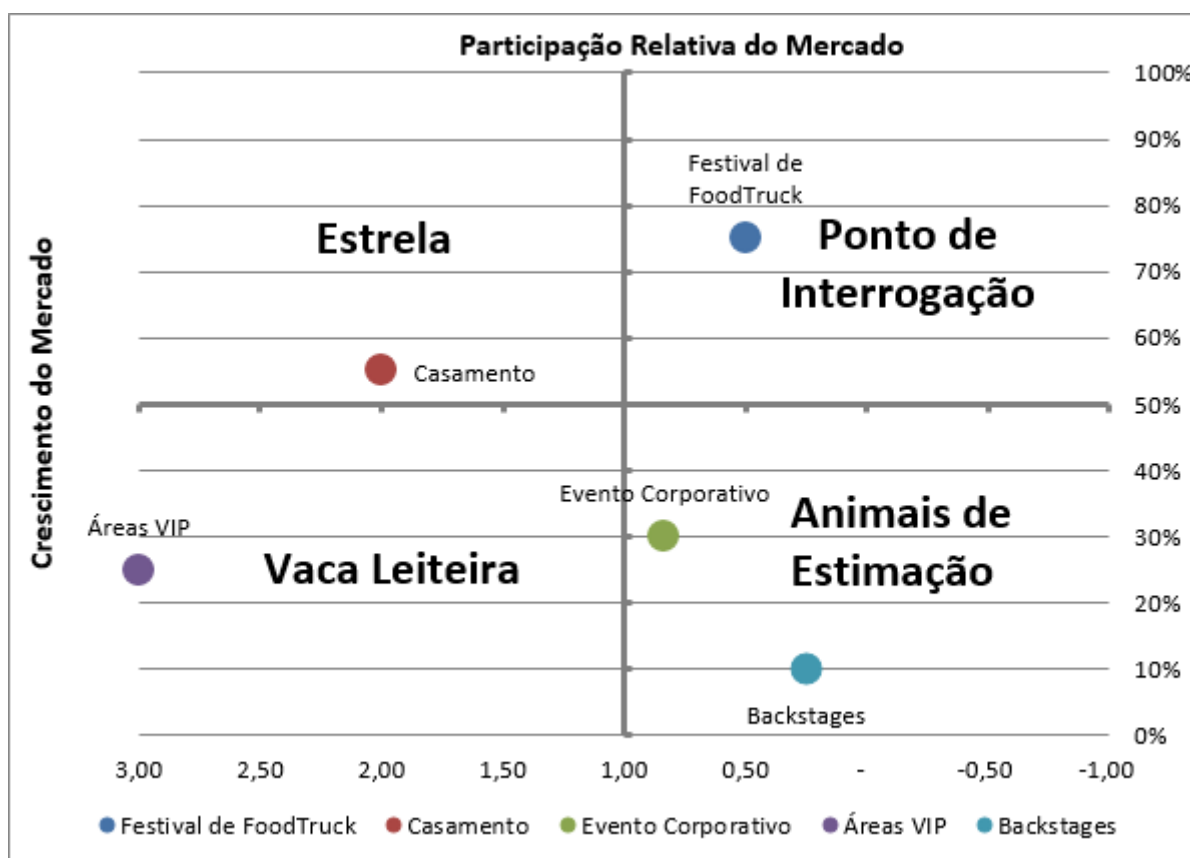
Realizando reuniões com os gestores da empresa, análises do mercado atual

e de seus principais concorrentes, foram calculadas o crescimento de mercado e a participação relativa do mercado de cada serviço.

<b>BCG</b>	<b>Cresc. Mercado</b>	<b>Market Share</b>	<b>Market Share do Principal Concorrente</b>	<b>Participação Relativa do Mercado</b>
<b>Festival de FoodTruck</b>	75%	30%	60%	0,50
<b>Casamento</b>	55%	40%	20%	2,00
<b>Evento Corporativo</b>	30%	25%	30%	0,83
<b>Áreas VIP</b>	25%	60%	20%	3,00
<b>Backstages</b>	10%	10%	40%	0,25
<b>Cresc. Mercado Médio</b>	39%	-	-	-

**Quadro 1 - Dados da Análise BCG realizada na empresa**  
Fonte: Autoria Própria.

Com os dados calculados conforme pode ser visto no Quadro 1, foi construída a Matriz BCG (Figura 11).



**Figura 11 - Matriz BCG da empresa**  
Fonte: Autoria própria.

Avaliando a matriz construída, vemos que as áreas VIPs se encontram

dentro do quadrante Vaca Leiteira, indicando ser um excelente serviço que gera caixa e possui uma grande receita. Por ser o único serviço no quadrante Vaca Leiteira, é considerado o carro chefe da empresa.

Os casamentos, entraram no quadrante Estrela, o que indica que precisam de bastante investimento, mas que também irão gerar grandes lucros. Com um tempo, os casamentos devem se tornar Vacas Leiteiras.

Festivais de *FoodTrucks* foram definidos como Pontos de interrogação. Possui um grande crescimento de mercado e com o investimento correto, pode penetrar neste mercado e se tornar um serviço Estrela.

No quadrante Animais de Estimação estão dois serviços: *Backstages* e Eventos Corporativos. O serviço de *Backstages* é mercado com muito pouco crescimento onde os concorrentes já estão bem consolidados. Por isso, é um serviço que não deve receber nenhum investimento da empresa.

Já os Eventos Corporativos se encontram bem próximos ao quadrante estrela, então é possível que com mais investimento para penetração de mercado, este serviço se torne um serviço estrela.

#### 4.5 MATRIZ GE-MCKINSEY

Para ter uma avaliação mais detalhada, foi realizada a montagem da matriz GE-McKinsey com os mesmos dados da matriz BCG.

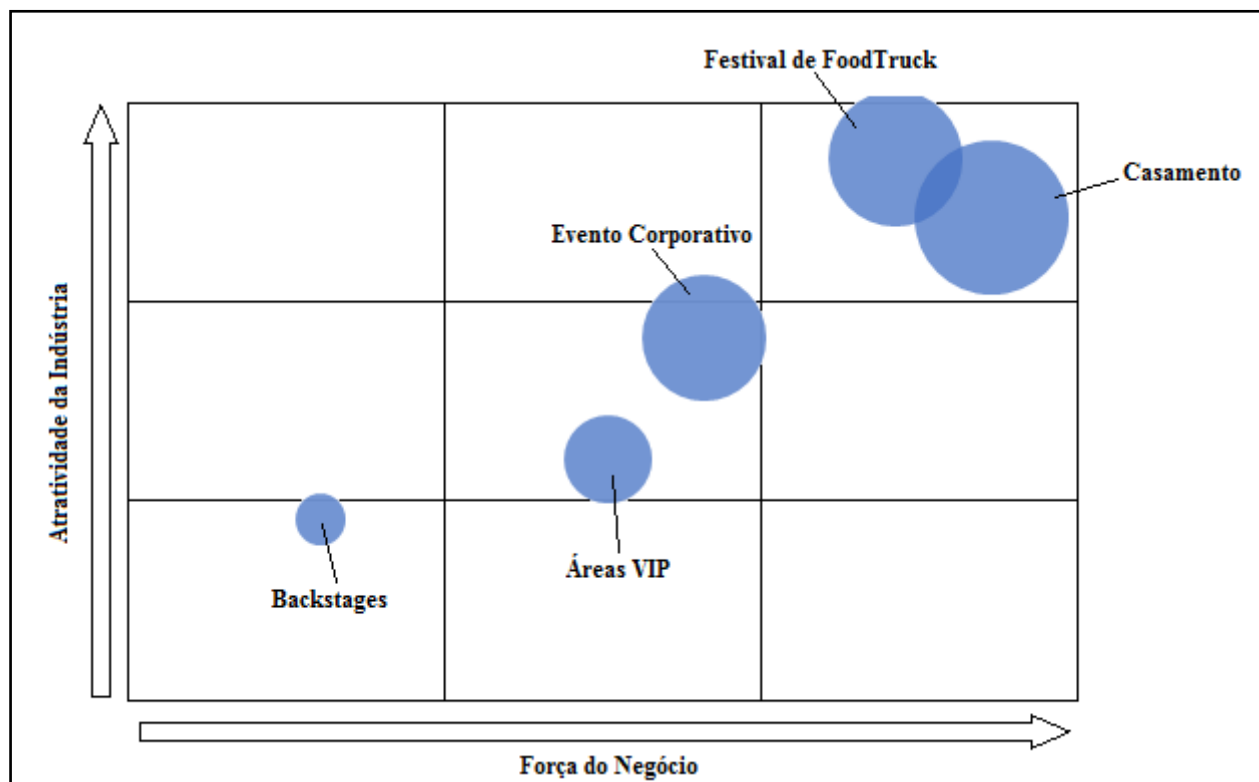


Figura 12 - Matriz GE-McKinsey da empresa  
Fonte: Autoria Própria.

Observando a Figura 12, podemos visualizar como o serviço *backstages* se encontra em uma posição muito ruim, dentro da zona de perigo. Levando em conta isto, podemos avaliar que não é interessante para a empresa realizar investimento neste tipo de serviço.

Os serviços de Áreas VIP e Eventos corporativos, estão no centro da matriz, com áreas VIP mais próximo ao vermelho e Eventos corporativos bem próximo ao verde. São considerados então, serviços de força média, sendo o serviço de Eventos corporativos o mais interessante a receber investimentos.

Já os serviços de Festival de *FoodTruck* e Casamento estão classificados como investimento seguro e de crescimento. A empresa deve investir nos dois serviços pois são promessas de grande retorno para a empresa.

#### 4.6 ANÁLISE SWOT

Para realizar a análise SWOT, foram realizadas perguntas aos funcionários e gestores da empresa, além de contar também com uma observação externa.

As respostas foram quantificadas de 0 a 12 onde 0 é discordo totalmente e 12 é concordo totalmente.

a) Forças

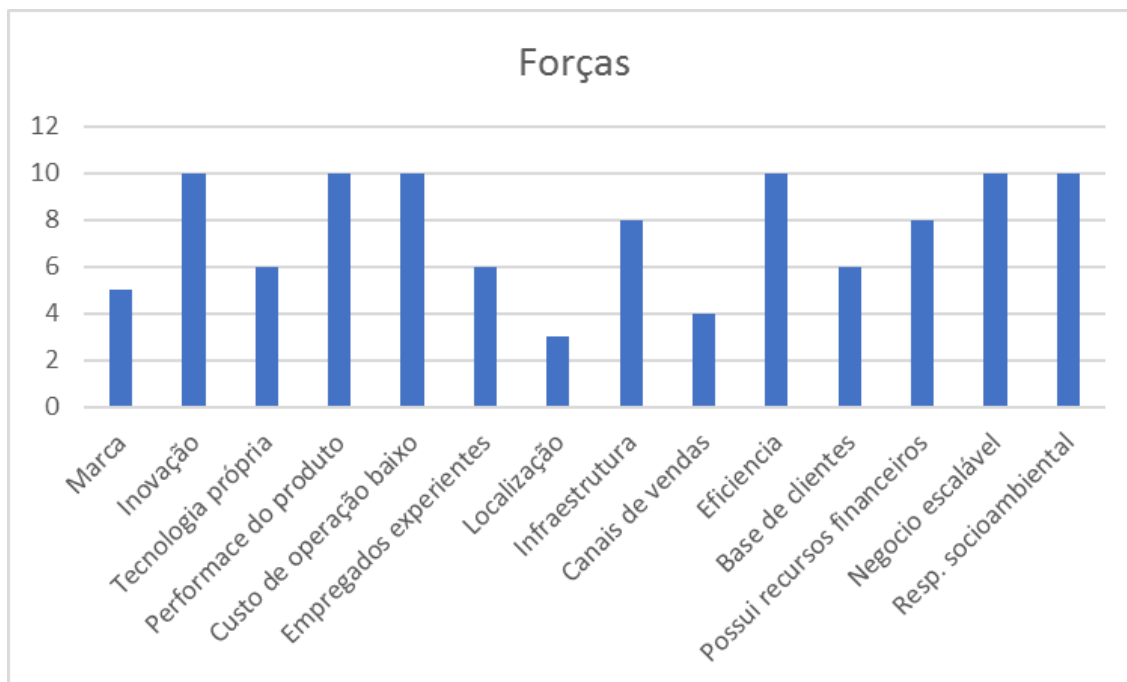
O primeiro quadrante analisado foi referente às forças da empresa.

As perguntas realizadas em relação as forças da empresa foram:

- Sua marca é reconhecida?
- Sua empresa possui diferencial inovador?
- A tecnologia própria é essencial para o negócio?
- O produto possui uma boa performance?
- O custo de operação é baixo?
- Possui empregados com experiência?
- Possui uma boa localização?
- A Infraestrutura é adequada?
- Possui canais de vendas diversificados?
- A empresa possui eficiência?
- A base de clientes é grande?
- Possui recursos financeiros?
- O negócio possui escalabilidade?
- Possui responsabilidade socioambiental?

E os resultados obtidos estão expostos na Figura 13.





**Figura 13 – Forças da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**

Na Figura 13, estão expostas todas as forças da empresa. As maiores forças são relacionadas à tecnologia, que é inovadora. Esta tecnologia torna os custos de operação baixos, aumenta a eficiência do produto, aumentando sua performance e é uma tecnologia sustentável.

#### b) Fraquezas

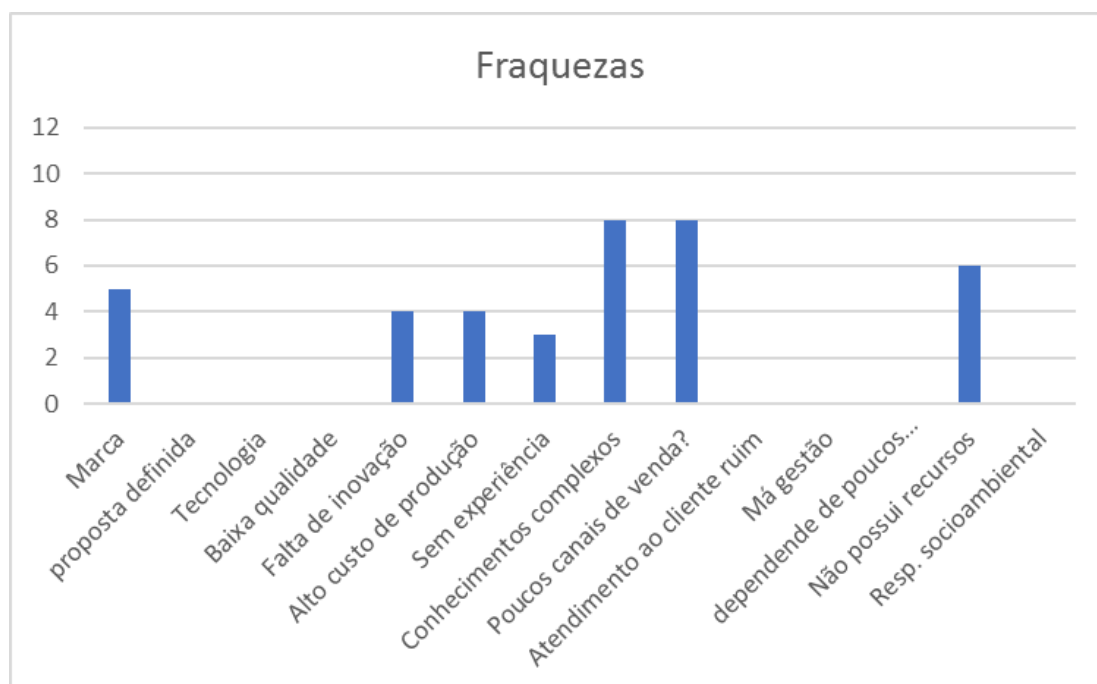
O segundo quadrante faz a análise das fraquezas da empresa.

As perguntas realizadas em relação as fraquezas da empresa foram:

- Sua marca é desconhecida?
- Sua empresa não tem uma proposta definida?
- Sua tecnologia é compartilhada?
- Seu produto é de baixa qualidade?
- Falta inovação e criação de novos produtos?
- Possui alto custo de produção?
- Não possui colaboradores com experiência?
- É dependente de conhecimentos complexos?
- Tem poucos canais de venda?

- Seu atendimento ao cliente é ruim?
- Existe má gestão na empresa?
- É dependente de poucos clientes?
- Não possui recursos financeiros?
- A empresa não possui responsabilidade socioambiental?

As respostas podem ser observadas na Figura 14.



**Figura 14 – Fraquezas da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**

Ao observar a Figura 14, é notável que existem poucas fraquezas. As que representam maior importância são os poucos canais de venda e a dependência de conhecimentos complexos.

A empresa deve buscar novos canais de venda, como por exemplo, o E-commerce, para reduzir uma de suas maiores fraquezas, além de potencialmente alavancar as vendas da empresa.

A dependência de conhecimentos complexos sempre irá existir, por se tratar de uma tecnologia complexa, porém a empresa pode fazer uso da gestão do conhecimento para que estes conhecimentos nunca sejam perdidos.

c) Oportunidades

O terceiro quadrante analisado foi referente às oportunidades.

As perguntas realizadas em relação as oportunidades da empresa foram:

- Existem mercados inexplorados?
- Pode fazer parcerias estratégicas?
- Existem poucos concorrentes?
- Pode aproveitar de políticas existentes?
- Pode se aproveitar de avanço tecnológico?
- Vai ocorrer redução de taxas e impostos?
- Está em um ambiente colaborativo?
- Vão acontecer grandes eventos no futuro?
- Possibilidade de uma nova linha de produtos?
- Os recursos essenciais são comuns?
- Existem muitos segmentos de clientes?
- Existe um crescimento do mercado?
- Existem muitas barreiras para novas empresas?
- Facilidade de conseguir informações?

As respostas podem ser observadas na Figura 15.



**Figura 15 – Oportunidades da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**

É possível ver na Figura 15 que as maiores oportunidades para a empresa, estão relacionados com o mercado em que ela atua. É um mercado em crescimento, inexplorado, com previsão de possuir grandes eventos no futuro e que possui uma barreira para entrada de novas empresas, devido à uma difícil aceitação de novas empresas neste segmento, além de exigir o uso de uma tecnologia cara e complexa.

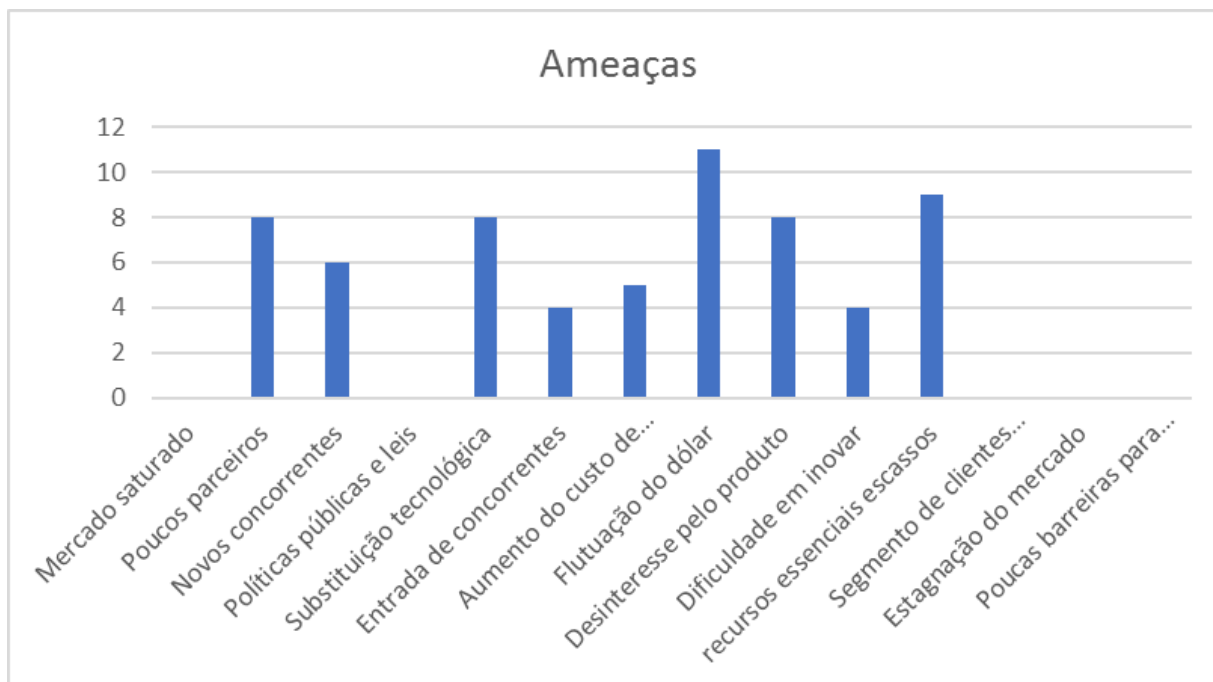
#### d) Ameaças

O quarto quadrante analisado foi referente a análise das ameaças à empresa.

As perguntas realizadas para avaliar as ameaças foram:

- O mercado está ficando saturado?
- Existem poucos parceiros?
- Existem novos concorrentes?
- Existem políticas públicas e leis que possam trazer problemas para a empresa?
- Existe substituição tecnológica?
- Pode ocorrer a entrada de concorrentes no mercado?
- Vai ocorrer aumento do custo de produção?
- A empresa está submetida flutuação do dólar?
- Há desinteresse geral pelo produto?
- Existe dificuldade em inovar?
- Os recursos essenciais são escassos?
- O segmento de clientes está se deteriorando?
- Há estagnação do mercado?
- Existem poucas barreiras para concorrentes?

As respostas podem ser observadas na Figura 16.

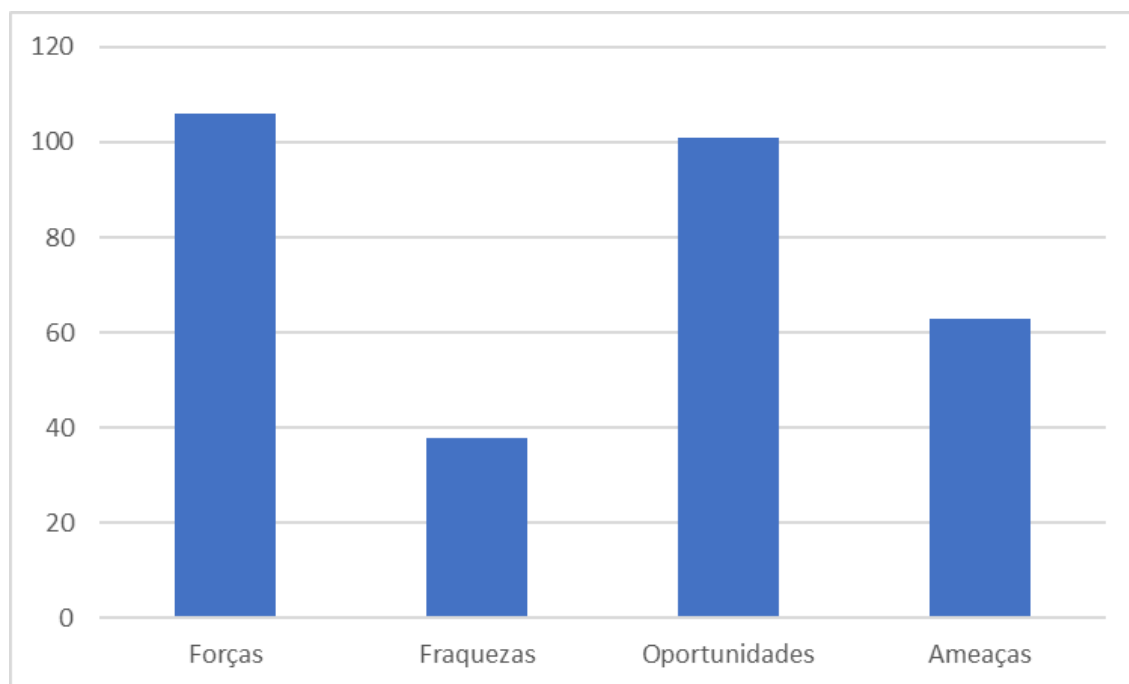


**Figura 16 – Ameaças da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**

Observa-se, por meio dos indicadores constantes na Figura 16 que a maior ameaça que a empresa sofre no momento da pesquisa refere-se à flutuação do dólar. Isto ocorre devido ao fato da tecnologia utilizada pela empresa ser toda importada. Como não existe tecnologia semelhante no Brasil, a empresa continuará submetida a esta ameaça.

A segunda maior ameaça são os recursos essenciais escassos, que se referem à matéria-prima utilizada para a construção de novas cabines. Porém, caso algum destes produtos se tornem escassos, a empresa pode facilmente substituir este produto por outro mais viável no momento, sem comprometer a construção da cabine.

Com todos estes valores calculados, é possível somar o total de cada gráfico, e compara-los, como na Figura 17.

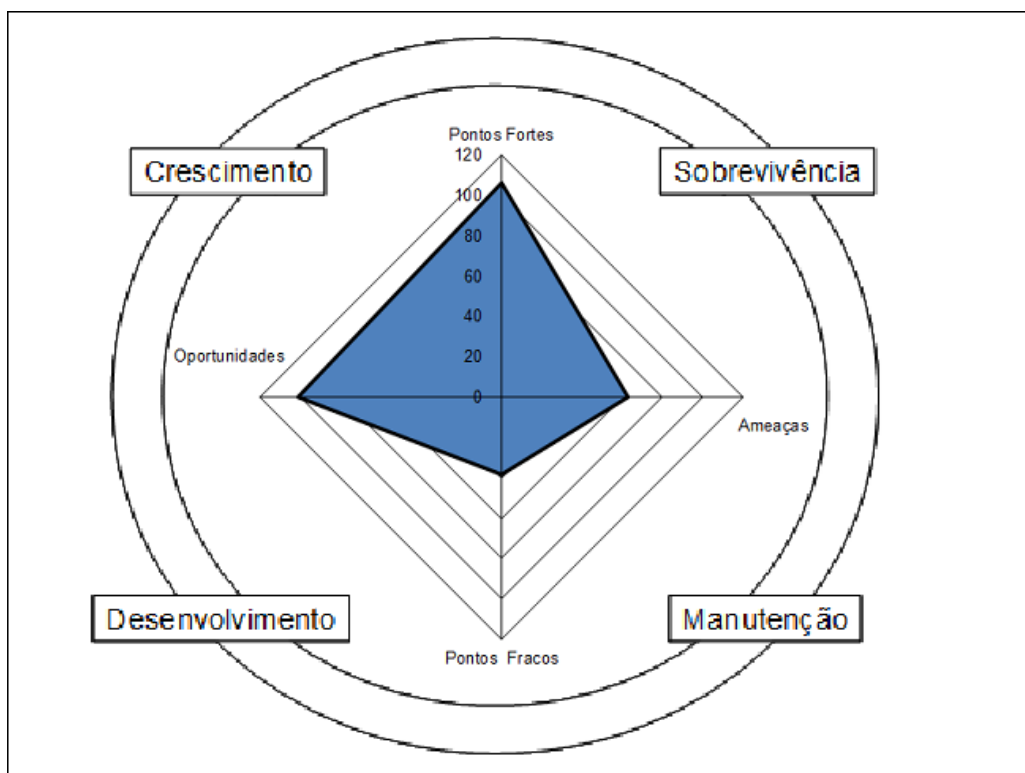


**Figura 17 - Somatória das respostas da análise SWOT**  
**Fonte: Autoria Própria.**

Por meio da - Somatória das respostas, é possível perceber que a força e as oportunidades da empresa são muito maiores que as fraquezas e as ameaças, o que torna o negócio um bom investimento.

É importante ressaltar que a análise foi baseada na visão dos gestores da empresa, que pode ser considerada otimista.

Com base nos levantamentos realizados para a confecção da Matriz SWOT foi realizado a apresentação da postura estratégica da empresa. Na Figura 18 pode-se ver a realidade dos indicadores na instituição estudada, podendo-se defini-la como uma organização na fase de Crescimento.



**Figura 18 – Postura estratégica da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**

#### 4.7 MATRIZ ANSOFF

Ao visualizar a Matriz Ansoff elaborada para o caso da empresa estudada pode-se perceber que o quadrante 1 (Penetração de mercado) representa que ela possui um produto inovador, que será usado para segmentar o mercado já existente de banheiros móveis.

O Desenvolvimento de Produto, localizado no quadrante 2 está relacionado à criação de uma nova cabine, menor e que seja mais barata para o cliente, possibilitando uma maior competitividade com os concorrentes.

No quadrante 3 (Desenvolvimento de Mercado) é identificado a busca por mercado no interior do estado de São Paulo, com a abertura de uma nova franquia.

Pode-se observar no quadrante 4 (Diversificação) que a empresa deve buscar maneiras de tornar possível personalizar as cabines para cada evento, com um foco para eventos particulares como casamentos e eventos corporativos.

A matriz Ansoff está demonstrada na Figura 19.

		Produto	
		Atual	Novo
Mercado	Atual	Produto inovador	Criação de uma nova cabine
	Novo	Busca por mercado no interior do estado de São Paulo	Personalizar as cabines para eventos

**Figura 19 – Matriz Ansoff da empresa**  
**Fonte: Autoria Própria.**



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os eventos acompanham o homem durante toda a sua existência, seja como um almoço, comemoração, competição, exposição, festival, premiação, seminário ou muitos outros tipos de eventos existentes. Logo, se nota a importância de se possuir banheiros para as pessoas presentes nos eventos.

Muitos locais que recebem eventos não possuem infraestrutura para suportar o público que é recebido, não possuindo banheiros, o que resulta em um desconforto para os participantes. Por esta razão, foram criados os banheiros móveis.

Os banheiros móveis são muito utilizados para suportar o aumento de demanda temporária que ocorre durante a realização do evento. Porém, existe uma grande preocupação em relação aos banheiros móveis, pois são muito desconfortáveis e ruins de se utilizar. Assim percebe-se a oportunidade de adentrar este mercado com o aluguel de banheiros móveis de luxo, oferecendo um serviço diferenciado para os clientes.

A aplicação de ferramentas mercadológicas em uma empresa de banheiros móveis de luxo, permitiu a observação detalhada do mercado e da empresa, tornando possível a caracterização do empreendimento.

Foi definido que o público-alvo são eventos de alto padrão, realizados em locais com pouca ou nenhuma infraestrutura. A estratégia de marketing ideal para a empresa, é o Marketing concentrado, visando concentrar o foco em poucos segmentos de mercado.

Foram definidos os 4 P's e C's do marketing da empresa. Em seguida foi realizada a montagem da Matriz BCG, analisando os principais mercados que a empresa participa, Festivais de *FoodTruck*, casamentos, eventos corporativos, áreas VIPs e *Backstages*. Esta análise indicou que o mercado de *Backstages* não devia mais receber investimentos da empresa, informação que se confirmou realizando a montagem da matriz GE-McKinsey. Esta matriz também confirmou que os mercados de Festival de *FoodTruck* e Casamento estão classificados como investimento seguro e de crescimento.

Por meio da análise SWOT, se obteve a confirmação que a empresa possui

um produto inovador, com muito potencial de crescimento no mercado atual, tendo apenas que realizar algumas mudanças, para reduzir suas ameaças e fraquezas.

Na sequência, foi construída a matriz Ansoff, fazendo uso das informações já coletadas através das outras ferramentas. Foi indicado para a empresa que ela deve almejar a criação de uma nova cabine que seja menor e mais barata, reduzindo seu custo final, permitindo uma competitividade maior com os concorrentes. A empresa também deve buscar maneiras de permitir a personalização das cabines de banheiro para cada evento, com um foco para eventos particulares como casamentos e eventos corporativos.

A eficiência das ferramentas utilizadas na pesquisa foi comprovada devido a convergência dos resultados apontados.

Observa-se que estudos deste tipo, principalmente em pequenas e médias empresas do setor de serviços, contribuem para o crescimento da empresa, pois permitem que ela identifique seus pontos fortes e fracos, podendo assim melhorar sua penetração no mercado.

Portanto, concluímos que o trabalho pode servir como base em estudos subsequentes para empresas do ramo de serviços, com o objetivo de propor ações mercadológicas para penetração de mercado, como também servir de apoio para trabalhos que visem a aplicação destas ferramentas em outras empresas.

## REFERÊNCIAS

ABEOC. Dimensionamento Econômico da Indústria de Eventos no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: Sebrae, 2014.

ANDHUSEN, Richard L.. **Marketing Básico**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

ANSOFF, H. Igor; **Corporate Strategy: An Analytic Approach of Business Policy for Growth and Expansion**. New York, McGraw-Hill, 1965.

ANSOFF, H. Igor; McDONNEL, Edward J; **Implantando a Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

AMBROSIO; Aluisio; AMBROSIO, Vicente. (2005); "A matriz BCG: Passo a passo". **Revista da ESPM**, São Paulo, 4 (1), 92-102.

BACK, Luani et al. Planejamento estratégico: análise SWOT e matriz BCG aplicadas em um centro esportivo wellness e fitness. **Espacios**, v. 34, n. 5, p.15-1000, mar. 2013. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a13v34n05/13340516.html>>. Acesso em: 16 abr. 2017.

BERGHAUSER, Neron Alipio Cortes. **O IMPACTO DA QUALIDADE OFF-LINE NA GESTÃO DA QUALIDADE EM EMPRESAS DE SERVIÇOS**. 163 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis, 2001.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BRUM, Camila et al. **Tipos de inovação na moda: perspectivas da marca zara**. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO DO DESIGN, ENGENHARIA E GESTÃO PARA INOVAÇÃO, 2012, Florianópolis. Artigos selecionados. Florianópolis: UDESC, 2012.

Chen, Hui-Chu; Green, Robert D; Marketing Mix and Branding: Competitive Hypermarket Strategies. *International Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 2, No. 1, 2009.

CHURCHILL, G. A. Marketing: **Criando valor para os clientes**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico: Uma Perspectiva Brasileira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing de Serviços Financeiros**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2000.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Administração de Marketing No Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DA COSTA, A. C. R.; FILHA, D. C. M.; GUIDOLIN, S. M. **Inovação nos Setores de Baixa e Média Tecnologia**. In: BNDES Publicações e Estudos. São Paulo: BNDES, 2011.

DAVID, Fred R. **Strategic Management: Concepts and Cases**. 12 ed. New Jersey: Prentice Hall, 2009.

DAYCHOUM, M.; **40 Ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Brasport Livros e Multimídia, ed. 3, Rio de Janeiro, 2007.

Definição de Marketing da AMA - American Marketing Association. Disponível em <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> Acesso em 17 de maio de 2017.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOSI, Giovanni; Sources, Procedures, And Microeconomic Effects Of Innovation

DRUCKER, Peter F. **Management: Tasks, Responsibilities, Practices**. New York: Truman Talley Books, 1973.

FAIRBANKS, Michael; LINDSAY, Stace. Arando o mar: **Fortalecendo as fontes ocultas de crescimento em países em desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 5. ed. Brasil: Editora Positivo, 2010.

Journal of Economic Literature; 26, 3; ABI/INFORM Global. pg. 1120. 1988.

KOTLER, Philip. **Marketing**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 1980.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. 3. Ed. São Paulo: Editora Campus, 2003.

KOTLER, Philip., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. A.; **Principles of marketing**. 5. ed. Financial Times/Prentice Hall, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LEMOS, Mario Luiz Freitas. **Um roteiro para a análise da concorrência e da Estratégia Competitiva**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, V. 14, N. 29, P. 235-276, 2008. Disponível em:  
<[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev2908.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev2908.pdf)>.

MARTINZ, Almira; **Tipologia de Eventos**. São Paulo: Universidade Anhembi Morumbi, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da estratégia**. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NOGUEIRA, Carla Rossana de Araujo Torres; ALMEIDA, Marcia Rejane de Araujo. Plano de Negócios e Planejamento Estratégico: Ferramentas que geram vantagem competitiva. Uma abordagem sobre o BSC enquanto ferramenta estratégica aplicada à Escola do Design. Em: **CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 8.**, 2011, Disponível em:  
<[http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_2710.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2710.pdf)>. Acesso em: 17 maio 2017>.

OCDE (OECD - **Organisation For Economic Co-Operation And Developmet.** (2005) Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Brasília.

PALADINI, E. P. **Qualidade total na prática:** Implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo: Atlas, 1997.

PORTER, M.E. **Competitive Strategy.** Nova Iorque: The Free Press, 1980.

ROJO, Claudio A. **Modelo para a simulação de cenários: uma aplicação em instituição de ensino superior privada.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2005.

REWOLDT, S. H, Scott, J. D., & Warshaw, M.R; **Introduction to marketing management.** Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1969.

SANTOS, V. O que é e como fazer “revisão da literatura” na pesquisa teológica fides reformata xvii, nº 1 2012, p. 89-104, Minas Gerais.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, socialism, and democracy.** New York: Harper, 1942.

SILVA, C.E.L. et al. **Inovação sustentável: uma revisão bibliográfica.** Anais: VI Congresso de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, RJ, 2010.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**, 3. ed, p.121. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, A. L. da; BATALHA, M. O.; **Marketing estratégico aplicado ao agronegócio.** In: BATALHA, M. O. (Org.). Gestão Agroindustrial. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SOBRAL, FILIPI; PECI, ALKETA. **Administração: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

TUM, J.; NORTON, P.; WRIGHT, J. N. **Management of Event Operations.** In: Tourism Management. v. 28. Elsevier Heinemann, New York, 2007.

VOUDOURIS, Irini et al. Effectiveness of technology investment: Impact of internal technological capability, networking and investment's strategic importance. **Technovation**, v. 32, n. 6, p.329-414, jun. 2012.

WEISE, Andreas D.; SCHULTZ, Charles A.; ROCHA, Rudimar A.; ROCHA, Jacita M. (2010), Un modelo de estrategia institucional para la cooperación. **Espacios**, 31(3), 1-4.