

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**BRUNO DE ARANTES LEITE SASSI
ISABELA ROSA GAIO**

**PLANO DE MARKETING PARA O LANÇAMENTO DO CURSO ONLINE DE
INVESTIMENTO EM LEILÕES DE IMÓVEIS**

Florianópolis
2018

BRUNO DE ARANTES LEITE SASSI
ISABELA ROSA GAIO

**PLANO DE MARKETING PARA O LANÇAMENTO DO CURSO ONLINE DE
INVESTIMENTO EM LEILÕES DE IMÓVEIS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à disciplina CAD 7305, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Área de Marketing.

Orientador: Prof. Marco Antonio de Moraes Ocke, Dr.

Florianópolis

2018

BRUNO DE ARANTES LEITE SASSI

ISABELA ROSA GAIO

**PLANO DE MARKETING PARA O LANÇAMENTO DO CURSO ONLINE DE
INVESTIMENTO EM LEILÕES DE IMÓVEIS**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios e Monografias do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 27 de novembro de 2018.

Prof^a Márcia Barros de Sales, Dra.
Coordenadora de Monografias

Professores Avaliadores:

Prof. Marco Antonio de Moraes Ocke, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Gerson Rizzatti Júnior, Dr.
Avaliador 1
Universidade Federal de Santa Catarina

Doutoranda Greicy Bainha
Avaliador 2
Universidade Federal de Santa

III – Termo de Responsabilidade pelo ineditismo do TCC e orientação ideológica;
?

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo principal elaborar um plano de marketing para o curso *online* de arrematação de imóveis em leilão com base nos dados coletados em um teste de mercado realizado pelo produtor do curso. Desta forma, após a busca de um referencial teórico para embasar a estrutura do Plano de Marketing proposto, utilizou-se a análise documental como método de pesquisa e técnica de coleta, visto que a principal fonte de informações para produção do trabalho foram os relatórios gerenciais do teste supracitado. A partir da análise do ambiente, destaca-se como ponto forte a *expertise* do produtor neste nicho de investimento e como ponto fraco a baixa credibilidade da marca, possivelmente causada pela ausência de histórico de atuação. Em contrapartida, destaca-se como oportunidade a aparente baixa utilização de ferramentas de marketing digital pela concorrência e como ameaça um possível agravamento da situação econômica nacional e aversão a imóveis devido à baixa liquidez desses ativos. Os resultados da análise da situação levaram ao entendimento de que a segmentação do público alvo não foi compatível ao posicionamento inicial do produto e, portanto, foi proposta uma nova abordagem, posicionando o produto como referência no mercado. Os objetivos definidos foram a melhora na atração do público, aumento da credibilidade da marca e conversão do público para clientes e, para isso, foram recomendadas diversas ações para o ajuste do composto de marketing. As principais foram a expansão do conteúdo do curso, desenvolvimento de um sistema de suporte pós-venda aos clientes e ajustes de preço e comunicação. Por fim, concluiu-se que um plano de marketing para o lançamento do curso *online* de investimento em leilões de imóveis é fundamental e, apesar de sugeridas mudanças significativas, a correção na estratégia de traçada possibilitaria a entrada no mercado de forma bem-sucedida.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de marketing, Marketing, Investimentos, Leilões de Imóveis, EaD

ABSTRACT

This work had as main objective the development of a marketing plan for the real estate auctioning *online* course based on the data collected in a market test carried out by the producer of the course. Therefore, after providing theoretical reference to support the structure of the proposed Marketing Plan, since the main source of information for the production of the work were the managerial reports of the aforementioned test, documentary analysis was used as a research method and data collection technique. Based on the analysis of the environment, the producer's expertise in this investment niche stands out as a strength and the low credibility of the brand as a weakness, possibly for lack of history of performance. On the other hand, the apparent lack of digital marketing tools by competition stands out as an opportunity and a possible worsening of the national economic situation and aversion to real estate due to the low liquidity of these assets stands out as a treat. The results of the situation analysis led to the understanding that the segmentation of the target audience was not compatible with the initial positioning of the product and, therefore, a new approach was proposed, positioning the product as a reference in the market. The objectives defined were to improve the public's attraction, increase brand credibility and convert the public to customers, and for this, several actions were recommended to adjust the marketing mix. The main ones were the expansion of the course's content, development of an after sales support system and adjustments of price and communication. Finally, it was concluded that a marketing plan for the launch of the real estate auctioning *online* course is fundamental and, despite significant changes suggested, corrections would enable it to enter the market successfully.

KEYWORDS: Marketing Plan, Marketing, Investments, Real Estate Auctions, e-learning

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Matriz SWOT – Relações entre quadrantes	26
Figura 2. Níveis de segmentação de mercado	27
Figura 4. Variação do PIB do Brasil (2010 a 2019)	55
Figura 5. Taxa de desemprego no Brasil	56
Figura 6. Inflação no Brasil (2010 a 2019)	57
Figura 7. Índice de compra das famílias (2010 a 2018)	58
Figura 8. Demografia das Empresas (2008 a 2015).....	59
Figura 9. Variação da Taxa SELIC (2010 a 2019).....	60
Figura 10. Distribuição de Perfis do Investidor Brasileiro	70
Figura 11. Propensão a investir em ações	71
Figura 12. Leitura de e-mails por etapa de campanha	86
Figura 13. Retenção de leads da captação ao registro para o Webinário	88
Figura 14. Distribuição de Fontes de tráfego	89
Figura 15. Índices de qualidade social por plataforma	90
Figura 16. Acessos a páginas a partir de links de e-mail	91
Figura 17. Relevância e taxas de rejeição por fontes de tráfego do site	92
Figura 18. Evolução do número de usuários no período	92
Figura 19. Distribuição de visitantes por características demográficas	97
Figura 20. Distribuição de visitantes por cidade, região e país	98
Figura 21. Matriz de perfis psicológicos e de consumo online - Navegg.....	99
Figura 22. Distribuição de visitantes por perfis psicológicos e de consumo online .	100
Figura 23. Níveis de compatibilidade de visitantes com Clusters Navegg	103
Figura 24. Número de visitantes por áreas de interesse e níveis de afinidade com cada área	104
Figura 25. Marcas de maior afinidade com o público alcançado.....	105

LISTA DE QUADROS

Tabela 1. Grupos de Segmentação de Mercado.....	28
Tabela 2. Métricas de marketing	44
Tabela 3. Principais métricas do marketing digital	45
Tabela 4. Documentos utilizados na análise	49
Tabela 5. Conhecimento e utilização de Investimentos	70
Tabela 6. Perfil demográfico e volume de investimento de CPFs cadastrados na bolsa de valores.....	72
Tabela 7. Estrutura atual do curso de investimento em leilões de imóveis	73
Tabela 8. Dados gerais de campanha - Leads.....	79
Tabela 9. Resultados gerais de campanha - Leads	79
Tabela 10. Tabela de resultados de anúncio por forma de atração	79
Tabela 11. Tabela de resultados de anúncio por público	80
Tabela 12. Tabela de resultados de anúncio por forma de atração	81
Tabela 13. Tabela de resultados de anúncio por público	82
Tabela 14. Dados gerais de campanha pós webinar.....	83
Tabela 15. Tabela de resultados de campanha por público	84
Tabela 16. Origem e resultados do tráfego orgânico	84
Tabela 17. Dados de exibição dos vídeos do canal do Youtube	85
Tabela 18. Número de envios por formulário	87
Tabela 19. Caminho de captação de cadastro de leads para webinar	88
Tabela 20. Matriz SWOT ajustada por cenários.....	95
Tabela 21. Caracterização dos Clusters - Navegg.....	101
Tabela 22. Objetivos e metas para o próximo ano de atuação	107
Tabela 23. Resumo das estratégias e ações propostas para o Plano de Ação	113
Tabela 24. Controle de resultados do plano de marketing	114
Tabela 25. Controle de ações propostas para o período	116

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Problema de Pesquisa.....	13
1.2 Objetivos de Pesquisa	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Justificativa de Pesquisa.....	14
1.4 Estrutura do Trabalho	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Plano de Marketing.....	17
2.1.1 Análise do Ambiente	21
2.1.1.1 Análise do Ambiente Externo.....	22
2.1.1.2 Análise do Ambiente do Consumidor.....	23
2.1.1.3 Análise do Ambiente Interno.....	24
2.1.1.4 Cenários	24
2.1.1.5 Análise da Matriz SWOT	25
2.1.2 Segmentação e Posicionamento.....	27
2.1.3 Metas e Objetivos de Marketing.....	31
2.1.4 Plano de Ação - Composto de Marketing.....	33
2.1.4.1 Produtos, Serviços e Marcas.....	35
2.1.4.2 Estratégia de Precificação	37
2.1.4.3 Distribuição	38
2.1.4.4 Comunicação de Marketing.....	40
2.1.5 Avaliação e Controle do Plano de Marketing	43
2.1.5.1 Métricas de marketing	44
3 METODOLOGIA.....	47
3.1 Caracterização da Pesquisa.....	47
3.2 Método de Pesquisa	48
3.3 Técnica de Coleta.....	48
4 PLANO DE MARKETING	51
4.1 Sumário Executivo	51
4.2 Análise do Ambiente	53
4.2.1 Análise do Ambiente Externo	53

4.2.1.1 Ambiente Econômico e Demográfico.....	53
4.2.1.2 Ambiente Político Legal	63
4.2.1.3 Ambiente Tecnológico	64
4.2.1.3 Análise dos Concorrentes.....	65
4.2.2 Análise do Ambiente do Consumidor	68
4.2.3 Análise do Ambiente Interno	72
4.2.3.1 O produto.....	73
4.2.3.2. Estratégia de precificação	74
4.2.3.3 Distribuição	75
4.2.3.4 Comunicação.....	77
4.2.4 Análise de Cenários e Matriz SWOT	94
4.3 Segmentação e Posicionamento	96
4.3.1 Segmentação	96
4.3.2 Posicionamento.....	104
4.4 Metas e Objetivos de Marketing	107
4.4.1 Estratégia de Marketing	108
4.5 Plano de Ação - Composto de Marketing	109
4.5.1 Produtos, Serviços e Marcas	109
4.5.2 Estratégia de Precificação.....	110
4.5.3 Distribuição	111
4.5.4 Comunicação de Marketing.....	112
4.6 Avaliação e Controle do Plano de Marketing	114
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	117
REFERÊNCIAS.....	120

1 INTRODUÇÃO

No início do ano de 2018, o COPOM (Comitê de Política Monetária do Banco Central) decidiu reduzir a taxa básica de juros da economia brasileira mais uma vez, passando de 6,75% para 6,50% - o menor patamar histórico registrado. E isso, apesar de esperado e benéfico para a economia nacional em diversos aspectos, afeta diretamente o mercado de investimentos, principalmente em renda fixa.

Isso ocorre pois, com a Selic mais baixa, há queda na remuneração da poupança, fundos DI e qualquer outro investimento atrelado à taxa. Com o retorno desses ativos menor, também cai a diferença de fundos de renda fixa, a poupança e demais aplicações. Segundo Almeida (2018), em alguns casos, dependendo do prazo de investimento, a caderneta passa a render mais que os outros ativos. Isso faz com que investidores tenham de se mexer um pouco mais e sair da sua zona de conforto, procurando aplicações menos conservadoras caso queiram rendimentos maiores.

Uma boa alternativa para diversificação de portfólio, segundo Goeking (2018), são as aplicações em fundos imobiliários que, apesar de não possuírem a volatilidade e o risco das ações, conseguem obter ganhos bem maiores do que os ativos de renda fixa. Outra possibilidade é o investimento é fugir dos fundos de investimento e procurar diretamente os ativos em que eles investem, neste caso imóveis, o que pode aumentar o risco do investimento, mas também o seu retorno.

Dados de uma pesquisa do Sindicato da Habitação (Secovi-SP) mostram aquecimento do mercado imobiliário neste início de 2018. Mesmo com o mês mais curto devido à intervenção do feriado de carnaval, houve bom desempenho em fevereiro. Em declaração à Revista Exame, o presidente do Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo, José Romeu Ferraz, explica que a tendência positiva do mercado imobiliário se deve não só à queda da taxa Selic, mas à um poder de compra maior da população, pela queda da inflação, e retomada do crescimento da economia (BONATELLI, 2018).

Ainda dentro do setor imobiliário, existe o menos conhecido mercado de leilões de imóveis, em modalidade judicial ou extrajudicial e que inclui tanto pregões de alienação fiduciária, quanto licitações abertas. De acordo com Riga (2018), dependendo do caso podem ser arrematadas propriedades com preços até 85%

abaixo do seu valor de mercado. Entretanto, Laporta (2016) destaca que falta de informações nos editais, problemas com a documentação dos imóveis, recursos legais por parte dos proprietários inadimplentes, entre outros detalhes, são razões para atrasar ou até anular o negócio. Conseqüentemente, este acaba sendo um mercado restrito, que requer assessoria especializada ou preparo específico.

Neste ambiente, para que investidores comuns possam atuar em leilões de imóveis como alternativa à queda no rendimento das aplicações de renda fixa tradicional de forma independente, entra em evidência a possibilidade de realização de cursos de arrematação, mais especificamente em modalidade à distância. Segundo dados do Inep, entre 2015 e 2016 houve aumento de 7,22% nas matrículas de cursos desse tipo, com perspectiva de crescimento (MATOS, 2018).

De acordo com Matos (2018), “Os números comprovam que o ensino a distância veio para ficar e com tendência de forte crescimento diante do aprimoramento das tecnologias” e, apesar do estudo analisar cursos de ensino superior, a tendência de migração em cursos de curta duração pode ser ainda maior, se observarmos como indicativo o crescimento de plataformas como o Coursera, Udemy, Udacity, Edx, entre outras. De acordo com Caldas (2018), essas plataformas já possuem, inclusive, parcerias com faculdades como USP, Unicamp, FIA e Insper para oferecer cursos que buscam preencher lacunas do mercado de trabalho.

Para Angela Romero-Monsalve (Apud CALDAS, 2018), responsável pelo Coursera no Brasil, esse modelo de educação transformará fortemente o mercado, por ser escalável e assim poder alcançar muito mais pessoas que o ensino presencial, independentemente de onde fica a sede da instituição. Além disso, possibilita maior flexibilidade de tempo e, de forma geral, têm custos menores, o que o torna bem atrativo para os estudantes.

Do ponto de vista comercial a flexibilidade e redução de custos também são pontos positivos, que aumentariam a vantagem competitiva do curso de investimentos em leilões. Entretanto, essa conjuntura não é suficiente para se afirmar com confiança que o produto seria bem aceito pelo mercado. Com isso, sente-se a necessidade de entender melhor o segmento em que o produto estará atuando e qual a melhor

maneira de se posicionar e, portanto, desenvolver um processo de planejamento de marketing que contemple os pontos mais relevantes para o sucesso deste curso.

Durante o processo de planejamento, busca-se explicar a situação passada, atual e anterior da organização, especificar seus problemas e oportunidades, além de segmentar e posicionar a empresa no mercado e desenvolver o composto de marketing. Dessa forma, este estudo visa diagnosticar a real situação do mercado-alvo para o curso de investimento em leilões, definir estratégias para a captação de clientes e expandir sua fatia de mercado através da produção de um plano de marketing. Segundo Campomar (1983), um plano de marketing consiste numa comunicação organizada, documentada e formal, que estabelece objetivos específicos e realistas, bem como responsáveis, prazos, metas e métodos de controle e quaisquer outras informações necessárias para o alinhamento e planejamento de outros departamentos da organização.

1.1 Problema de Pesquisa

De acordo com Campomar (1983), apesar do processo de planejamento de marketing ser algo que teoricamente já seria aplicado pela organização, sua documentação através da produção de um plano de marketing torna tanto planejamento quanto execução mais eficientes, fazendo com que toda a área de marketing da organização seja mais eficaz em sua atuação. Portanto, o presente estudo busca colaborar com o empreendimento aliando teoria à prática para resolução do seguinte problema de pesquisa: **como desenvolver um plano de marketing para o do curso *online* de arrematação de imóveis em leilão?**

1.2 Objetivos de Pesquisa

Para melhor organizar os procedimentos metodológicos, coleta, análise de informações que cerceiam o desenvolvimento do estudo e apresentação dos resultados, os objetivos de pesquisa foram divididos em geral e específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de marketing para o curso online de arrematação de imóveis em leilão.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para o desenvolvimento de um plano de marketing para o curso em questão deverão ser atingidos os seguintes objetivos específicos:

- a. Diagnosticar forças e fraquezas, ameaças e oportunidades para o lançamento;
- b. Estabelecer segmentação e posicionamento de mercado;
- c. Desenvolver plano de ação para cada objetivo de marketing;
- d. Determinar meios de controle dos programas propostos e métricas a serem analisadas;

Para atingir tais objetivos, considerando que o produto ainda não é comercializado e, portanto, não há histórico comercial ou de atuação da organização, neste trabalho serão utilizados dados de um teste de mercado, realizado em maio de 2018, baseado em um planejamento informal e com resultados documentados. Para o teste foram produzidos conteúdos relacionados ao assunto, compartilhados através de redes sociais e website. A divulgação desse material e interação com clientes potenciais ocorreu através destas plataformas e também por e-mail e os dados registrados nesta experiência são a principal fonte de informações para as análises que suportam o trabalho e suprem os itens a, b e c dos objetivos específicos.

1.3 Justificativa de Pesquisa

Como exposto anteriormente, o mercado de investimentos se encontra em um momento de ajuste, que pode criar a oportunidade comercial que motiva a criação o curso de investimento em leilões. Simultaneamente, observamos o crescimento de consumidores no mercado digital com o aumento do acesso à tecnologia, e maior quantidade de produtos e empreendimentos online, que segundo Coelho (2018) enxergaram na internet uma oportunidade de fugir da crise financeira nacional, expandir seus negócios ou criar fontes de renda adicionais. Isto torna este estudo relevante por enquadrar-se precisamente neste segmento.

Ainda, soma-se a esse quadro, a validade do trabalho pela ótica do ensino à distância, que se encontra em forte expansão. Dados do IBGE/Pnad 2014 mostram que, quando comparados os anos de 2014 e 2001, em 2014 houveram quatro milhões

de matrículas em superior presencial a mais do que no início do período. Já as matrículas no Ensino Superior na modalidade à distância cresceram de três mil para cerca de 1,1 milhão ao final do intervalo avaliado, sendo quase 130 mil matrículas ofertadas por instituições públicas de Ensino Superior e as demais por instituições privadas. (ARRUDA; ARRUDA, 2015)

Além disso, o estudo também se justifica pela oportunidade de aplicação prática do plano produzido, em período imediatamente subsequente à produção do mesmo e com importante impacto no resultado do projeto. Em suma o plano de marketing é uma formalização de atividades que já devem ser realizadas nas organizações, entretanto, como o processo é realizado em coordenação com toda a organização e se aplica a um período específico, resulta em um planejamento mais eficaz e execução mais eficiente.

Por fim, a viabilidade e importância deste estudo ainda são ampliadas pela disponibilidade dos dados necessários para a análise do projeto e pelo fato de um dos autores ser o futuro responsável pela execução do plano desenvolvido, gerando um impacto direto e significativo em sua formação e carreira. E, ainda, elaborando um plano de marketing para o lançamento deste curso online, o processo de análise de ambiente interno e externo, diagnóstico de cenário e de desenvolvimento e aplicação de estratégias e táticas deste estudo fornecerá, também, um referencial para que outras empresas ou empreendedores em situação semelhante aperfeiçoem seu processo de planejamento e execução de seus respectivos planos de marketing.

1.4 Estrutura do Trabalho

Após realizar a introdução e contextualização do tema abordado, exposição do problema de pesquisa, objetivos do estudo e justificativa de pesquisa, é apresentada uma fundamentação teórica dos principais conceitos utilizados na elaboração de um plano de marketing, de forma a embasar a estrutura e definições apontados nos cinco capítulos do estudo. O primeiro capítulo leva o leitor a uma rápida interação com o universo do tema em questão, através da atualização do mercado de leilões de imóveis, bem como a contextualização do tema e a definição do problema de pesquisa, além da divulgação dos objetivos que norteiam o trabalho e da justificativa para realização do mesmo.

O segundo capítulo traz o embasamento teórico através de literatura especializada. A teoria foi dividida em conceituação do plano de marketing, análise do ambiente (externo, do consumidor e interno, cenários e matriz SWOT), definição da segmentação e posicionamento, explicação das metas e objetivos de marketing, o plano de ação com a demonstração das ações necessárias ao desenvolvimento de um plano de marketing e, por fim, pela avaliação e controle do mesmo.

O terceiro capítulo descreve a metodologia de pesquisa utilizada, onde são expostas as razões para escolha da análise documental como método e técnica de coleta de dados para produção do trabalho, além da abordagem qualitativa e análise de dados.

No quarto capítulo com as referências teóricas e resultados da análise documental são expostos os detalhes do plano de marketing elaborado para cumprimento dos objetivos de pesquisa definidos, com suas respectivas análises e a conclusão do estudo. Serão demonstradas a análise do ambiente, e o cruzamento dos cenários com a matriz SWOT (pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças). Além disso, também são enumerados os objetivos e as metas para o próximo período de atuação, as estratégias para alcançar essas metas e objetivos, as ações de implementação de marketing e como será feita a avaliação e o controle do plano.

As considerações finais estão no capítulo cinco, em que será exposto o aprendizado proveniente da realização da pesquisa, bem como o fechamento da concretização dos objetivos e a conclusão obtida com o término.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para maior compreensão do leitor em relação a pesquisa, a fundamentação teórica é o relato da literatura especializada que dá sustentação ao estudo realizado. Os próximos tópicos remetem a um encadeamento de definições e sustentação de ideias, com a finalidade de identificar e compreender os conceitos e etapas que envolvem a elaboração de um plano de marketing.

2.1 Plano de Marketing

Na visão de Kotler e Keller (2012) a missão de qualquer empresa é fornecer valor a seus clientes, porém, num contexto em que pessoas têm os mais diferentes perfis, com desejos, percepções, preferências e critérios de compra individuais “O processo de entrega de valor começa antes da criação de um produto e continua ao longo de seu desenvolvimento e após seu lançamento no mercado” e com isso o papel do marketing passou a se posicionar já no início do planejamento organizacional.

O marketing é definido por Kotler (1997, p. 7) como “um processo social e de gestão pela qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e querem através da criação, oferta e troca de produtos e valores com outros”, ou seja, a necessidades das partes envolvidas é satisfeita através desse processo de troca gerado pelo marketing. Por sua vez, o planejamento de marketing, de acordo com Bibb (2002, Apud TOLEDO; PRADO; PETRAGLIA, 2007), envolve todos os elementos do gerenciamento de marketing como a análise, o desenvolvimento de uma estratégia e a implantação do marketing mix. Para a realização do mesmo deve-se segmentar os mercados, identificar seu posicionamento, prever o tamanho e planejar a participação dentro desse mercado.

Toledo *et al.* (2007) explicam que as empresas estão expostas a drásticas mudanças de paradigmas gerenciais e culturais, e a muitas delas estão desorientadas e sem rumo face às situações prevalecentes no ambiente externo. Os autores afirmam que no cenário de revolução tecnológica e cultural destaca-se a figura gerencial de marketing como instrumento balizador da melhoria da competitividade empresarial e impulsionadora do crescimento das organizações. É compreensível, então, que o marketing é ferramenta para equilibrar a organização no ambiente em que está inserida e auxiliando a permanência da organização no mercado. Desta forma, o

planejamento estratégico de marketing compõe o planejamento estratégico geral da empresa.

Cobra (1989) considera o planejamento de marketing como uma importante ferramenta dentro da gerência de marketing, pois assume um elo importante entre os recursos disponíveis dentro da organização e os objetivos estabelecidos, por essa organização, para o período considerado.

O plano de marketing por sua vez é um documento que contempla as táticas de marketing que estarão relacionadas no planejamento estratégico e define as direções das ações de marketing alinhadas aos objetivos estratégicos da organização (WESTWOOD, 1996).

“Um plano de marketing é como um mapa – ele mostra à empresa aonde ela está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito (...) É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando, onde e como, para atingir suas finalidades”.
(WESTWOOD, 1996, p.5)

Kotler e Keller (2012, p. 39) trazem a seguinte definição do plano de marketing “é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing”. Isso significa que é imprescindível um plano para as empresas aplicarem o marketing.

Segundo Westwood (1996, Apud TOLEDO; PRADO; PETRAGLIA, 2007) plano de marketing é um documento que formula um plano para comercializar produtos e/ou serviços. Ainda segundo o autor, o plano de marketing de uma empresa estabelece os objetivos de marketing da empresa e sugere estratégias para cumpri-los. Na prática, de acordo com Lima e Carvalho (2011) isso significa planejar de modo que a empresa descubra e aproveite as oportunidades da maneira mais inteligente e compatível com seus recursos estabelecendo objetivos e estratégias viáveis.

A elaboração do plano de marketing tem como foco uma realidade futura, utilizando realidades atuais como fonte de análise e considerando as possíveis oportunidades e ameaças. “O plano de marketing estratégico estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades de mercado atuais” (KOTLER, 2000, p.86).

Ferrell e Hartline (2005) comentam que o plano de marketing fornece um esquema das atividades de marketing da organização, incluindo a implementação, avaliação e controle dessas atividades e explicam que o plano de marketing deverá atender a cinco propósitos:

1. Explicar as situações presentes e futura da organização, incluindo as análises da situação e o desempenho passado da empresa.
2. Especifica os resultados esperados (metas e objetivos), de modo que a organização possa prever sua situação no final do período de planejamento.
3. Descrever as ações específicas que deverão ser efetivadas, de modo que a responsabilidade por elas possa ser atribuída e implementada.
4. Identificar os recursos que serão necessários para executar as ações planejadas.
5. Permitir o monitoramento de cada ação e de seus resultados, de modo a implementar controles. Para os autores, esse processo fornece informações para começar o ciclo de planejamento novamente no próximo período de execução.

Na concepção de Lima *et al.* (2006, p. 128), “o plano de marketing engloba tanto os aspectos estratégicos quanto táticos das ações das organizações”. Um plano de marketing tem como objetivo aumentar as possibilidades dos gestores em tomar decisões assertivas. Para Ferrell e Hartline (2009, p. 42) o plano de marketing pode “ser desenvolvido para produtos, marcas, mercados-alvo ou setores específicos. Da mesma forma, um plano de marketing pode focalizar um elemento específico de marketing, como um plano de desenvolvimento de produto [...]”.

Segundo Campomar (1983) o plano de marketing pode ser visto como uma comunicação organizada, documentada e formal, com as seguintes finalidades:

1. Explicar a situação da empresa (anterior, atual e futura);
2. Especificar as situações favoráveis e desfavoráveis presentes no ambiente externo e avaliar as potencialidades e as vulnerabilidades da

empresa para lidar com aquelas situações, as quais podem representar ameaças ou oportunidades à empresa;

3. Estabelecer objetivos específicos;
4. Especificar as estratégias de marketing e os programas de ação necessários;
5. Indicar os responsáveis pela execução dos programas de ações do plano;
6. Estabelecer prazos para a execução dos programas, os orçamentos e especificar os instrumentos de controle.

O Plano de marketing tem preocupação com a performance e os resultados do dia-a-dia da empresa, com foco na orientação funcional e profissional. Para que as organizações possam utilizar esse plano de marketing, é necessário, um esboço de qualidade e os objetivos são subdivididos em alvos específicos. Conforme Lima e Carvalho (2011) “alinhar, em um documento objetivo e conciso como o plano de marketing, a situação “de onde a empresa está” (situação atual) para a situação desejada (através da implementação de estratégias para alcançar os objetivos propostos) é fundamental.

O insumo principal para o processo de elaboração de um Plano de Marketing é a informação. Sääksjärvi e Talvinen (1993) afirmam que gerenciar a informação de marketing por meio de sistemas de informações de marketing tornou-se um dos mais vitais elementos de um marketing efetivo. Wilson e McDonald (2001) explicam que o uso tecnologia da informação para o plano de marketing pode ajudar no uso das ferramentas de marketing e facilitar o planejamento contínuo.

Com um plano de marketing as alterações de cenários são melhor administradas pois, este documento considera vários fatores e os sintetiza, avaliando alternativas e as decisões a serem tomadas (JONES, 2003). Na visão de Kotler e Keller (2012) o plano de marketing funciona também em dois níveis: o estratégico, que estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida ao mercado, baseada na análise das melhores oportunidades de mercado, e o tático, que detalha as ações de marketing de acordo com as variáveis do composto de marketing.

Uma das maneiras eficazes para que o plano tenha efetividade e comprometimento pessoal com seus resultados, é o envolvimento de toda a equipe funcional em sua elaboração. As revisões são sempre necessárias, durante a fase de preparação e depois dela, mantendo-se assim a atualização permanente (CAMPOMAR, 1983).

A partir de então, Campomar (1983) divide o conteúdo de um plano de marketing em algumas etapas: análise da situação ou análise do ambiente, onde são avaliados os ambientes externo e interno, identificados pontos fortes e fracos e cruzados com cenários para determinar oportunidades e ameaças; definição de objetivos, estratégia de marketing, segmentação e posicionamento, plano de ação para o composto de marketing e, por fim, formas de controle do plano. Com base neste modelo, uma vez compreendida a importância da informação para o processo de planejamento de marketing, agora serão apresentadas as etapas do processo de elaboração do Plano de Marketing.

2.1.1 Análise do Ambiente

A análise do ambiente visa a identificação de oportunidades e ameaças configuradas no cenário competitivo das organizações (FISCHMANN; ALMEIDA, 1991). Em muitos casos, o que é favorável para uma empresa ou setor da economia não é oportuno para outras empresas ou segmentos, podendo oscilar de ameaça à oportunidade, dependendo da gestão estratégica empresarial e mercadológica adotada (LAS CASAS, 1999).

Fischmann e Almeida (1991) afirmam que a análise ambiental serve para buscar alternativas, antecipar e adequar-se às alterações do ambiente, tornando-se um processo de organização para o futuro.

Análise situacional conforme Ferrel e Hartline (2005) serve como base para os formuladores do plano tenham um panorama detalhado da situação da empresa em três ambientes: ambiente externo, o ambiente do consumidor e ambiente interno. A análise da situação é fundamental para avaliar até que ponto a organização pode ir - objetivos. Na análise detalhada da situação, são verificados os pontos fortes e fracos

(análise interna) e as situações favoráveis e desfavoráveis do ambiente (análise externa).

2.1.1.1 Análise do Ambiente Externo

O objetivo dessa fase é descrever o ambiente externo da empresa e de seu setor de atividades e aponta as oportunidades e ameaças inerentes a ele. Segundo Aaker (2001), as Forças macro ambientais são: forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais.

A função da análise do ambiente externo está voltada para o monitoramento constante dos fatores econômicos, políticos-legais, demográficos, socioculturais, tecnológicos e naturais, pois a percepção da existência de oportunidades e ameaças nestes aspectos pode indicar qual o caminho que a empresa deve seguir (DIAS, 2003).

- **Ambiente Econômico:** Kotler e Armstrong (2003) afirmam que o ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e padrão de consumo das pessoas. Tavares (2005) completa afirmando que entre os focos da economia estão a produtividade e a relatividade na alocação de recursos de um país, o uso eficiente desses recursos, as relações de oferta e procura, a disponibilidade e alocação de renda, entre outros.
- **Ambiente Demográfico:** De acordo com Tavares (2005, p. 128) "o ambiente demográfico refere-se ao estudo da população, como a ocorrência de movimentos migratórios, a redução da taxa de natalidade e o aumento da esperança de vida". O que provoca mudanças significativas no ambiente social e de negócios.
- **Ambiente Político Legal:** Esse ambiente corresponde as leis da sociedade regulamentadora. É um meio de controle do Estado, não sofre influências diretas provenientes de outro setor se não o governo, que tem participação ativa no cotidiano das organizações exigindo que esta siga suas imposições e regulamentações. Segundo Cobra (2009, p.137):

"A cada dia surgem novas leis que interferem no negócio de vários setores de atividades. São leis que regulam as localizações de empresas, que

impedem a poluição, que regulam a propaganda, que controlam os preços, que protegem os consumidores, e assim por diante".

- **Ambiente Tecnológico:** As empresas devem investir em novas tecnologias para o aproveitamento de novos mercados e oportunidades. Sendo assim os profissionais de marketing devem estar atentos a esta área, pois as empresas que não acompanharem as mudanças tecnológicas logo verão seus produtos desatualizados perderem mercado para os concorrentes. (KOTLER; ARMSTRONG 2003).
- **Análise de concorrentes:** Para Aaker (2001), a fim de que seja realizada uma boa análise dos concorrentes, primeiramente eles precisam de identificação. A identificação, segundo o autor, ocorre pela avaliação das escolhas dos clientes que a empresa possui juntamente ao vínculo dos produtos.

O ambiente externo de uma organização, para Stoner (1985, Apud SARDÁ 1998), é composto pelo ambiente de ação indireta e pelo ambiente de ação direta. O ambiente de ação indireta é o que não influencia diretamente o funcionamento da organização, mas que pode influenciar as decisões tomadas por seus administradores, já o ambiente de ação direta é o que afeta e é diretamente afetado pelas principais operações da organização.

2.1.1.2 Análise do Ambiente do Consumidor

Segundo Kotler (2000), o consumidor tem seu comportamento de compra bastante influenciado pelos fatores culturais, sociais e pessoais. Kotler e Keller (2012, p.164), "os profissionais de marketing devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria quanto na prática [...]".

Com o entendimento do comportamento do consumidor o time de marketing consegue definir os segmentos da empresa, tais como público alvo, classe social e outros. Com essa análise, as estratégias de segmentação e posicionamento são criadas voltadas a esse público. Ferrel e Hartline (2009) esclarecem que para uma análise do público consumidor seja assertiva, ela deverá verificar os consumidores efetivos e os potenciais, suas necessidades principais, os atributos sumários dos produtos vendidos pela empresa e percebidos pelos consumidores, bem como a

identificação da concorrência e dos produtos vendidos por ela e, por fim, as possíveis alterações de necessidades de consumo.

2.1.1.3 Análise do Ambiente Interno

Na etapa de análise do ambiente interno uma visão minuciosa de todas as características internas da empresa é exposta e tem como finalidade a empresa perceber, dentro das suas limitações, como ela pode reagir às ameaças e oportunidades do ambiente externo. Lobato *et al.* (2009) define que para uma análise do ambiente interno assertiva, é essencial que os recursos da organização sejam devidamente estimados e compreendidos para o posterior atendimento dos objetivos.

Para o sucesso da análise interna os objetivos da empresa devem ser bem definidos bem como a alocação dos recursos. Segundo Lima *et al.* (2006) na avaliação do ambiente interno de uma empresa o gestor deve identificar as maiores forças que ela possui, aquilo que sobressair perante a concorrência. É primordial a identificação de pontos fortes e fracos buscando entender a razão dos problemas da empresa.

Na análise do ambiente interno são tratados aspectos fundamentais sobre o seu bom ou o mau funcionamento dos equipamentos disponíveis, a tecnologia, os recursos financeiros e humanos utilizados, os valores e objetivos que norteiam as suas ações.

2.1.1.4 Cenários

O Plano de Marketing possibilita a identificação do segmento de mercado, adequando o produto ou serviço a esse mercado com a elaboração da identificação de cenários a partir das necessidades e desejos dos clientes e avaliação dos concorrentes. Porter (2000) afirma que cenário é uma visão internamente consistente de como o futuro pode ser, e tem como principais funções a avaliação do que foi planejado, o apoio à elaboração de objetivos e de estratégias, a análise de alternativas, o estímulo à criatividade e a preparação para enfrentar possíveis discontinuidades.

Para Schwartz (2006), identificar um cenário não tem como objetivo escolher um futuro preferido e aguardar que ele se realize, nem tão pouco é encontrar o futuro

mais provável e se adaptar a ele, mas auxiliar na organização das percepções dos gestores. Ribeiro (2006, p.190) considera que "Quando adotamos o planejamento, por meio de cenários, oportunizamos a redução de dois erros comuns na tomada de decisão: a falta ou o excesso de previsão de mudanças". A partir dessa premissa, os próximos passos são mais analíticos pois ocorre a identificação das forças motrizes, identificação dos elementos predeterminados e as incertezas críticas (RIBEIRO, 2006).

Schwartz (2006) afirma que, para se presumir cenários, é necessário identificar e explorar as forças motrizes ou elementos predeterminados e incertezas críticas que podem influenciar o ambiente de mercado. Para tanto, diversas ferramentas podem ser utilizadas. Uma das mais comuns é a elaboração da análise SWOT, com que os pesquisadores conseguem definir a estratégia e o posicionamento do produto, elaborando um plano de ação focado no mix de marketing e por fim desenvolve um sistema de avaliação e controle do plano de marketing. Com o alinhamento dos diagnósticos externos e internos produz as premissas que alicerçam a construção de cenários.

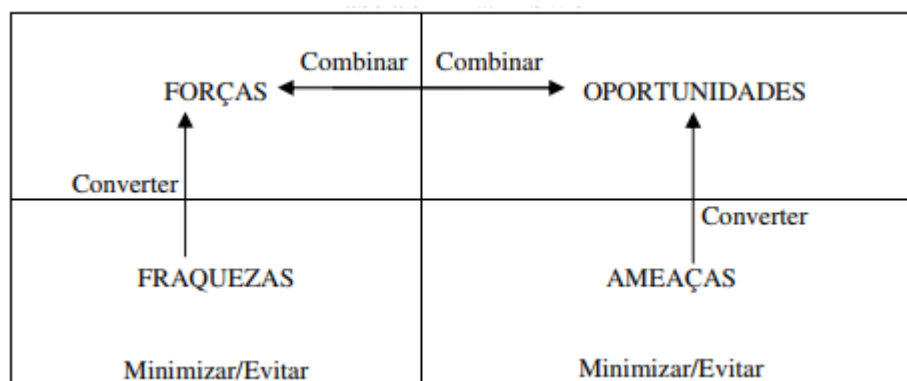
2.1.1.5 Análise da Matriz SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta cuja objetivo é clarear o caminho a ser seguido e mostrar as opções de quais caminhos/ações a organização pode tomar. Com a matriz SWOT conseguimos trabalhar os pontos fracos em relação às ameaças e fortalecer os pontos fortes com as oportunidades identificadas. "A análise de SWOT – A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*)" (KOTLER, 2000).

A análise representa "um modelo de formulação de estratégia que busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). A análise SWOT define um conjunto de perguntas que permite decidir se a empresa e o produto serão capazes de cumprir o plano e identificar as restrições (WESTWOOD, 1996).

Ferrel e Hartline (2005) ainda sugerem a elaboração de uma matriz, um arranjo de quatro células, para categorizar informações que levam às conclusões de análise SWOT, conforme a figura a seguir:

Figura 1. Matriz SWOT – Relações entre quadrantes



Fonte: Ferrel e Hartline (2005)

A análise SWOT consiste em elaborar uma síntese da análise interna e externa, o que acrescenta um valor suplementar à análise, facilitando a tomada de decisões operacionais e estratégicas. Na primeira parte da análise são especificados os principais aspectos que diferenciam a empresa e os seus produtos dos principais concorrentes no mercado identificando pontos fortes e fracos. Na outra parte são identificadas as perspectivas de evolução do mercado, através das principais ameaças e oportunidades (LINDON *et al.*, 2009).

As forças e as fraquezas representam as variáveis internas que podem ser controladas pela organização; as oportunidades e ameaças decorrem de variáveis externas que não se encontram diretamente sob o controle das organizações, mas sobre as quais podem exercer certa influência (DAMIAN; SILVA, 2016).

As Oportunidades e Ameaças serão trabalhadas em relação ao ambiente externo. Kotler (2000) apresenta que as oportunidades de marketing existem quando a empresa pode lucrar atendendo a necessidade do consumidor de um determinado segmento (s). Oportunidade é definido a partir da sua atratividade e estudada a possibilidade de sucesso, em contrapartida a ameaça representam forças externas que prejudicam os resultados.

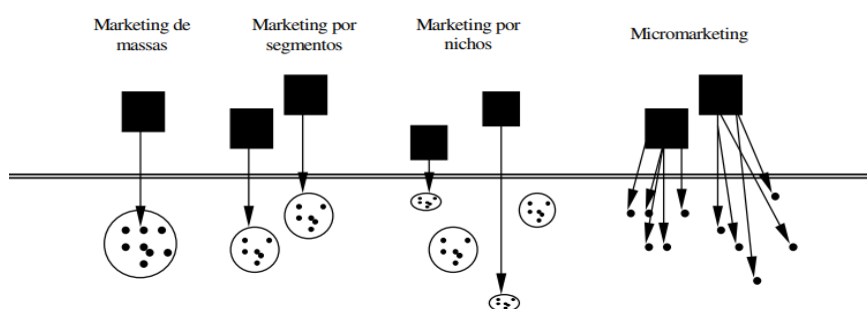
2.1.2 Segmentação e Posicionamento

Segmentação de marketing é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa. A segmentação de mercado baseia-se na ideia de que um produto comum não pode satisfazer necessidades e desejos de todos os consumidores. No processo de segmentação é interessante a empresa fazer a divisão do mercado em segmentos menores e a avaliação de cada um grupo para assim fazer a seleção de qual mercado alvo sua abordagem será relacionada (KOTLER, 2000).

Toledo *et al.* (2007) o papel do marketing é determinar o posicionamento competitivo, de modo a ajustar os recursos, capacidades e objetivos da empresa às necessidades diversificadas dos clientes. Entende-se que a empresa necessita identificar os segmentos que fazem parte do seu mercado e alinhar as estratégias já definidas para que tenha condições e vantagens competitivas para atendê-los.

Oliveira-Brochado e Martins (2008) complementam, afirmando que toda vez que uma empresa ajusta sua oferta a determinado público, ela está praticando segmentação de marketing. Entretanto, podemos observar níveis de segmentação ou grau de segmentação. Quando não há segmentação alguma, a empresa está praticando o marketing de massas, enquanto no caso oposto de afunilamento até o indivíduo, temos o micromarketing. Para abordagens intermediárias, é possível que a empresa atue por segmentos ou nichos, como observado na Figura 2, a seguir:

Figura 2. Níveis de segmentação de mercado



Fonte: Oliveira-Brochado e Martins, 2008, p.134.

Para Hooley, Saunders e Piercy (2005, Apud FALCÃO; MAZZERO; CAMPOMAR; TOLEDO, 2016) os segmentos identificados devem ter alguma

semelhança, mas características que ainda permitam a criação de oferta diferenciada para cada um deles. Nesse ponto deve ser identificado, portanto, o mercado alvo ou cliente ideal da empresa. A definição do mercado-alvo implica o processo de avaliação da atratividade de cada um dos segmentos identificados - delimitação da persona.

Segundo Kotler (2000) a identificação do mercado alvo é um ponto crítico no plano de marketing. Todos os mercados incluem grupos de pessoas ou organizações com diferentes necessidades e preferências, a segmentação auxilia os gestores de Marketing a definirem partes do mercado para os quais uma empresa deve direcionar seus esforços e como alocar melhor os recursos para a conquista de clientes (BRITO *et. al*, 2009). Além disso, é preciso que a organização possa desenvolver uma estratégia de comunicação específica para aquele grupo de forma a diferenciar-se e gerar valor para ele, caso contrário, mesmo que um segmento possa parecer atrativo, não gerará resultado, pois não será atingido de forma eficaz.

Segundo Kotler e Keller (2012), na identificação de segmentação de mercado distinguem-se quatro grupos de variáveis que podem ser utilizadas, sozinhas ou combinadas, conforme demonstrado na tabela abaixo:

Tabela 1. Grupos de Segmentação de Mercado	
Grupos de Segmentação	Características do grupo
Geográficas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Região ▪ Concentração urbana ▪ Clima
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Idade ▪ Tamanho e ciclo de vida familiar ▪ Sexo ▪ Renda ▪ Profissão ▪ Grau de instrução ▪ Religião ▪ Raça ▪ Nacionalidade ▪ Classe social
Psicográficas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estilo de vida ▪ Personalidade
Comportamentais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benefícios procurados ▪ Condição do usuário ▪ Lealdade

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Kotler, Keller (2012)

Assim, Toledo *et al.* (2016) dividem o desenvolvimento da segmentação em duas etapas: segmentação ou partição e seleção ou *targeting*. Na primeira etapa são identificados os fatores críticos e características pontuais de segmentação e então são criados perfis de consumidores ideias através do agrupamento das características apontadas. Na segunda etapa são avaliados o grau de atratividade dos grupos criados inicialmente, com base no cruzamento do perfil definido com os recursos, competências e posição competitiva da empresa.

Para que a segmentação seja efetiva, ainda é preciso olhar adiante, avaliando a atratividade do mercado ou segmento de mercado frente a cinco ameaças identificadas por Michael Porter (1986, Apud KOTLER; KELLER, 2012) e podem determinar a atratividade ou não da atuação da empresa no longo prazo:

1. **Concorrentes dentro do setor:** Um segmento deixa de ser atrativo quando já possui muitas empresas rivais atuando de forma agressiva. Isso pode ser agravado caso o setor não esteja em crescimento, se houverem barreiras de saída, necessidade de aumento muito grande na capacidade fabril ou custos fixos muito grandes. Ex: Mercado de telefonia.
2. **Ameaça de possíveis entrantes:** O segmento ideal é aquele de difícil entrada de novas empresas e fácil saída para companhias que possuem um baixo desempenho. Se tanto as barreiras de entrada quanto de saída forem altas, há alto lucro e alto risco. Se ambas forem baixas, o lucro tende a ser estável, porém baixo. Já quando a entrada no mercado é fácil, mas a saída difícil, encontramos o pior cenário, pois novas empresas entram em épocas favoráveis, mas têm dificuldade em sair em tempos difíceis, reduzindo o ganho de todo o mercado.
3. **Produtos substitutos:** Produtos substitutos diminuem a atratividade de um segmento, pois limitam os preços e lucros. Além disso, quando surgem novas tecnologias ou competitividade do setor aumenta, preços e lucros são impactados. Ex: O impacto dos aviões para empresas de ônibus e trem.
4. **Compradores com alto poder de barganha:** Mercados em que os consumidores tenham muito poder de barganha também são uma grande

ameaça. A melhor defesa é desenvolver estratégias que gerem alto valor aos consumidores e assim torne difícil que eles recusem a oferta da empresa.

“O poder de barganha dos compradores cresce quando eles se tornam mais concentrados ou organizados, quando o produto representa uma fração significativa de suas despesas, quando o produto é indiferenciado, quando os custos de troca dos compradores são baixos, quando os compradores são sensíveis ao preço por causa de baixos lucros ou quando eles podem se integrar para a frente.”

(KOTLER; KELLER, 2012, p.247)

5. Fornecedores com alto poder de barganha: Setores em que a empresa esteja sujeita a aumentos no preço de seus insumos ou redução do volume ofertado. Isso pode ocorrer quando os fornecedores forem muito concentrados ou organizados, não há oferta de produtos substitutos ou o custo de troca de fornecedores é elevado. Segundo os autores, a melhor defesa à essa ameaça é tentar diversificar as fontes de insumos da organização e procurar construir relações de ganho mútuo ou parcerias.

Considerados estes fatores, a segmentação facilita o acesso ao consumidor ao ajustar a oferta à demanda, adequando o produto às necessidades dos grupos de clientes (IKEDA; CAMPOMAR, 2008). Após a escolha da estratégia e segmentação do mercado, o próximo passo é decidir quais posições o produto ou o serviço podem ocupar com maior lucratividade em cada segmento (HARTLINE; FERRELL, 2010, Apud TOLEDO; MADEIRA; SHIRAIISHI, 2015).

Para Toledo *et al.* (2016), quanto mais eficiente for o processo de segmentação de uma empresa, mais fácil será o desenvolvimento do posicionamento. Isso pois, uma vez que a segmentação entende o consumidor alvo e o contexto em que ele está inserido, são encontrados os desejos e necessidades desse público e assim é possível criar a oferta mais adequada e que possui o maior valor para esse mercado. Dessa forma, o posicionamento é fruto natural do processo de segmentação.

Segundo Oliveira e Campomar (2007) a definição de posicionamento passou por muitas variações desde sua concepção, na década de 1960, com diversos autores defendendo interpretações diferentes. Entretanto, encontram-se como pontos comuns, principalmente, teorias que observam o posicionamento por uma visão de mercado ou de comunicação. Segundo os autores, o ponto principal que leva ao desenvolvimento do conceito é a demanda por maior eficácia no processo de

comunicação, porém, pela relação desta com as demais atividades de marketing, o conceito precisou ser expandido para servir de guia a todo o mix de marketing.

Na visão de Kotler (2000), posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar na mente dos clientes-alvo. Posicionamento é o esforço de implantar o (s) benefício (s) -chave e a diferenciação nas mentes dos clientes. Além disso, de acordo com Urdan e Urdan (2006), o posicionamento de mercado constitui o processo de conduzir um produto ou um serviço a alcançar um lugar claro, distinto e desejável na mente dos consumidores visados, em relação aos concorrentes.

Para Toledo *et al.* (2016), é o processo de posicionamento que resulta na demonstração de valor e define como a comunicação da empresa criará a percepção de diferenciação desejada aos *stakeholders*, em relação às organizações concorrentes. Para isso, é necessário a análise de diversos fatores críticos que subsidiarão a identidade da empresa e darão um caráter único à sua oferta, além de guiar o processo tático e operacional do processo de marketing, principalmente no que tange a comunicação integrada de marketing.

Toledo *et al.* (2016) consideram importante ressaltar que “mais do que constituir uma vantagem competitiva, a diferenciação deve ser capaz de posicionar o produto (bem ou serviço) na mente do consumidor como uma proposta única, uma entrega de valor superior à dos concorrentes”. Portanto, um posicionamento que não faça isso não deve ser considerado pela organização.

2.1.3 Metas e Objetivos de Marketing

Depois do diagnóstico da situação, a organização deve definir os objetivos a atingir tendo em conta o período estabelecido para a duração do plano de marketing (Kotler, 2012). Carvalho e Moraes (2000) enfatizam que o estabelecimento das metas e os objetivos surgem com horizonte temporal para serem concretizados, então, metas são objetivos quantificados. Podemos entender as metas como declarações amplas e simples em relações a estratégia de marketing aplicada para guiar os objetivos que devem ser específicos e trabalhados de forma primordial. “Metas e

objetivos de marketing são declarações formais dos resultados desejados e esperados do plano de marketing” (FERRELL; HARTLINE, 2010).

Essa etapa aponta os objetivos de novas ações e descreve a maneira de atingi-los e medi-los. Os objetivos devem ser mensuráveis e detalhados relativamente à sua dimensão e prazo (KOTLER, 2012). Essa fase do Plano de Marketing basicamente especifica os resultados esperados, as metas e objetivos, focando na possibilidade de a organização antecipar sua situação no final do período de planejamento.

Richers (2000) classifica recomendações estratégicas como parte central do plano e deve trazer as inovações sugeridas e uma abordagem de todo o composto de marketing. A Estratégia indica qual o caminho a empresa precisa seguir para atingir os objetivos e metas de marketing. Nesta seção é definido qual o mercado alvo e as necessidades que o produto ou serviço deve satisfazer e em seguida delinea o posicionamento competitivo que o plano de ação seguirá para o cumprimento dos objetivos do plano de marketing. Ferrell *et al.* (2000) também afirmam que as estratégias envolvem a seleção e a análise de mercados-alvo e a elaboração de um composto de marketing ajustado para às necessidades desses mercados.

Stevens *et al.* (2001) acreditam que existem várias alternativas para desenvolver estratégias de marketing. Os autores trazem três dessas alternativas para discussão: as estratégias com foco no produto/mercado; estratégias de marketing competitivo; e estratégias de posicionamento. Entretanto Cobra (2009, p. 51) subdividiu as estratégias de marketing em cinco grupos: produto, preço, distribuição, promoção e financeiro, determinando a cada grupo suas especificidades estratégicas, atribuindo a eles as seguintes questões para realização estratégica:

“a) Estratégia de produto: Que produtos e serviços deveriam ser oferecidos para atender às necessidades dos consumidores? Qual é a exata natureza do produto?

b) Estratégia de preço: Qual o nível de preços que deveria ser praticado? Que preços específicos e que descontos são mais adequados?

c) Estratégia de distribuição: Que canais de distribuição deverão ser utilizados para escoar vendas? Que facilidades de distribuição física o mercado requer? Onde devem estar localizados os estoques para distribuição? Quais são as principais características da distribuição e logística?

d) Estratégia promocional: Qual a melhor combinação de esforço promocional: venda pessoal, propaganda ou promoção de vendas? Quanto

deverá ser gasto com cada esforço promocional? Qual deverá ser a verba de mídia?

e) Estratégia financeira: Qual será o impacto financeiro do plano de marketing no orçamento projetado para o próximo ano? Qual será a renda projetada comparativamente com a receita esperada se o plano não for implementado?" (COBRA, 2009, p. 51)

A subdivisão de Cobra (2009) traz um enfoque na validação do mix de marketing relacionado com a satisfação do cliente. As ações e estratégia de marketing estão associadas aos objetivos e metas previamente definidos.

Lima *et al.* (2006) afirmam que é necessário entender questões pertinentes para melhor definição estratégica, como entender a essência do mercado em que a organização se encontra, que público atingir, como posicionar a marca à frente da concorrência e quais são as modificações necessárias para o melhoramento do marketing organizacional. A próxima seção destacamos o Plano de Ação, que é o detalhamento de como transformar as estratégias em ações para a implementação do Plano de Marketing.

2.1.4 Plano de Ação - Composto de Marketing

O Composto de Marketing, segundo concebido inicialmente na década de 60, se tratava da combinação correta de um conjunto de elementos e circunstâncias que formam o programa de marketing de uma companhia. A alocação mais adequada das variáveis controladas pela empresa. Diversos fatores eram considerados, dependendo do autor avaliado como: produto, preço, marca, distribuição, processo de vendas, publicidade, propaganda, embalagem, posicionamento de mostruários, pós-venda, logística e pesquisa de marketing. Entretanto esses fatores foram eventualmente conglomerados por McCarthy em 1983 nos 4Ps que conhecemos hoje: produto, preço, praça e promoção (FELICIA, 2014).

Jones (2003) explica que a seção de implementação do plano de marketing é utilizada como roteiro de ação do plano e como um "teste de realidade" no processo. Para Felicia (2014), o composto de marketing é uma continuação da estratégia de marketing de uma empresa, ou seja, o desenvolvimento dos objetivos estratégicos de mercado em estratégias de produto, preço, praça e promoção. Kotler (2000, p. 37) define esse composto, também chamado por ele de mix de marketing, de maneira

bastante semelhante, como sendo o “conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado alvo”.

O Mix de Marketing, segundo Shapiro (1985), fornece à executivos uma forma de certificar-se de que todos os elementos do composto foram considerados em seu programa de maneira simples, porém eficiente. Para o autor é possível conhecer a essência de praticamente qualquer estratégia de marketing pela descrição do segmento de mercado alvo da empresa e dos elementos do Mix de Marketing em uma página de relatório. Para ele seria benéfico para a maioria das empresas empregar tal síntese à essência de sua estratégia de marketing, pois isso fornece clareza ao objetivo principal da companhia, muitas vezes nublado por detalhes.

Shapiro (1985) sustenta que um programa de marketing deve atender às necessidades do mercado, às habilidades da empresa e à atuação da concorrência. E, para atender a demandas tão díspares, os elementos do mix de marketing devem, entre outros atributos, fazer o uso mais eficaz dos pontos fortes da empresa, mirar em segmentos muito bem definidos e proteger a empresa de ameaças competitivas.

É importante destacar, de acordo com Felicia (2014), que a escolha do Mix de Marketing mais adequado só é possível através da análise de informações baseadas em benchmarks claros e bem alinhados aos objetivos da empresa no momento da análise. Portanto, é primordial que se busque sempre o aprimoramento do Composto, de forma a manter as estratégias atualizadas e bem integradas às diretrizes gerais da empresa, pois essa combinação definirá o sucesso ou fracasso da organização no mercado. A implementação errada de qualquer dos elementos do Mix pode levar estratégias e programas inteiros a não atingirem seus objetivos e, conseqüentemente, a empresa a atingir resultados aquém do esperado.

Para avaliar a qualidade do programa de marketing como um todo, Shapiro (1985) aponta três graus de interação entre os elementos: consistência, integração e alavancagem. A consistência seria o grau mais fácil de ser alcançado, é a interação lógica e útil entre elementos, como o uso de um ponto de venda simples para um produto de baixo custo, por exemplo. A integração aborda a harmonia entre os pontos. Investir altas quantias em anúncios, por exemplo, pode fazer sentido para um produto cuja marca é um fator importante de diferenciação, mas nem sempre este será o caso.

Por fim, terceiro grau a ser avaliado é a alavancagem dos recursos, ou quanto retorno trará o investimento em determinado ponto. Após atingir certo volume de investimento na qualidade do produto, pode ser mais vantajoso investir em canais de distribuição ou promoção, pois o aumento na qualidade a partir daquele ponto não trará um impacto significativo no mercado.

Westwood (1996) fornece alguns exemplos de ações estratégicas possíveis para cada um dos componentes do composto. Para os produtos, ele sugere: mudar a combinação ou portfólio do produto; retirar, adicionar ou modificar produtos; mudar o design, qualidade ou desempenho; e consolidar ou padronizar. Referindo-se aos preços, fala em mudar prazos, condições ou mesmo os preços, para determinados grupos; ter políticas de atuação em mercados seletivos; políticas de penetração; e políticas de descontos. No que diz respeito à promoção, sugere ações como: fazer mudanças na equipe de vendas ou na política de relações públicas. Já tratando da distribuição (praça), o autor sugere como exemplos de ações a mudança nos canais ou a melhoria do serviço.

A seguir, portanto, serão abordados os quatro elementos do Composto de Marketing de forma mais detalhada e separadamente.

2.1.4.1 Produtos, Serviços e Marcas

Bojanic (2008) define o elemento do Mix de Marketing produto como qualquer bem ou serviço que acompanhe o bem ou serviço final comercializado por uma empresa. Segundo o autor, o produto é um pacote ou plano que inclui a oferta total de venda. Algumas variáveis que devem ser planejadas na concepção do Produto a ser oferecido são: variedade, qualidade, design, características ou formas de utilização, marca, embalagem, serviços de suporte e garantia.

Com um enfoque mais voltado para a otimização desse pilar, Felicia (2014) considera que as principais decisões e atividades relacionadas ao produto são: o desenvolvimento de novos produtos e teste de mercado, ajustes e modificações de produtos existentes, descontinuidade de produtos mal aceitos pelo mercado, formulação de políticas de marketing e lançamento de novas marcas, procedimentos de garantia e embalagem (empacotamento e características).

Para Toledo, Gozzi e Fedichina (2004) com o advento da globalização e uso crescente da Internet a concepção de produto deve ser expandida. Produtos ou partes podem ser produzidos em múltiplas localidades e movidos de uma extremidade do mundo a outra com facilidade e é papel das empresas acompanhar essa mudança também em outras frentes. Um exemplo utilizado é o atendimento ao cliente em múltiplos canais, pela internet e considerar novas etapas de serviço, como pré-venda e pós-venda.

Ainda acerca da concepção do produto, Kotler e Keller (2012) afirmam que é necessário planejar cinco níveis de produto para o mercado, com valor crescente para o cliente, formando uma hierarquia de valor:

- 1º nível - fundamental: o marketing deve vender benefícios e não coisas. E o nível fundamental é o serviço ou benefício central que está sendo vendido. Ex: estadia em um hotel. Benefício: descanso.
- 2º nível - básico: neste nível o benefício central deve ser transformado num produto básico. Ex: O quarto do hotel está mobiliado.
- 3º nível - esperado: aqui se busca atingir as expectativas médias dos compradores. Ex: O quarto do hotel está limpo, arrumado e tudo está funcionando tranquilamente.
- 4º nível - ampliado: neste nível se busca exceder as expectativas do cliente. É neste âmbito que costuma atuar a concorrência em países desenvolvidos. Ex: O quarto é maior que o contratado ou possui amenidades extras.
- 5º nível - potencial: inclui possíveis incrementos e transformações que serão aplicados ao produto ou a oferta no futuro. Nesta etapa as empresas buscam novas formas de satisfazer os clientes e diferenciar seu produto.

Bojanic (2008) afirma que para que se possa decidir o ponto de equilíbrio entre bens e serviços a empresa deve se basear nos desejos e necessidades dos consumidores, definindo um *tradeoff* que promova a maior utilidade aos clientes por um preço que traga lucro para a organização.

2.1.4.2 Estratégia de Precificação

O elemento Preço é a análise de valor associada a um produto ou serviço. Ele possui tanto aspectos não monetários como monetários, obviamente. Alguns exemplos de aspectos de preço não monetário são o tempo gasto para procura e avaliação de produtos ou serviços alternativos e a conveniência de sua localização. Em última instância, é o preço percebido ou o valor percebido pelo consumidor em relação ao que está sendo vendido, influenciando tanto na compra, quanto no nível de satisfação do cliente. E valor é o *tradeoff* entre preço e qualidade, o benefício ou utilidade recebido pelo preço pago (BOJANIC, 2008).

Segundo Felicia (2014), as decisões e atividades mais importantes em relação a preço são: análise dos preços da concorrência, implementação de política de preços, seleção de método para determinação do preço, fixação de políticas de desconto para diferentes tipos de clientes, definição de termos e condições para venda. Bojanic (2008) destaca, também, variáveis adicionais ao preço listado e aos descontos, como empréstimos e condições especiais de pagamento. Para o autor a venda em atacado (alto volume), fidelização e horário de compra (reservas antecipadas, horários de pouco movimento, etc.), entre outras práticas, podem justificar a segmentação por preço e condições diferenciadas.

Algumas das principais estratégias de precificação encontradas na literatura atual, de acordo com Riaz e Tanveer (n.d., Apud KHAN, 2014), são:

- Precificação baseada em custos: é a estratégia mais simples de ser utilizada. Com ela o preço é determinado através da adição de uma margem (*mark-up*) ao custo do produto. Para esta estratégia funcionar os preços finais não podem ser muito superiores aos da concorrência.
- Precificação por ponto de equilíbrio (*break-even*): Também é baseada em custos. A firma define o preço pelo valor necessário para cobrir os custos e despesas de produção e marketing ou necessário para atingir a lucro alvo.
- Precificação pela concorrência: É quando a organização define seu preço se baseando no preço de seus competidores.

- Precificação por valor percebido: Utilizando esta estratégia os preços são fixados com base na percepção de valor do produto pelos consumidores. É preciso descobrir tanto o valor percebido do próprio produto, como o da concorrência, o que pode ser difícil, e caso o preço definido seja maior do que o valor percebido as vendas caem.

Ainda, acerca da influência da internet no preço, Toledo *et al.* (2004) destacam que os meios de pagamento, questões legais e de segurança nas transações passam a ser o foco neste novo ambiente em que há constante inovação e mudanças, refletindo os custos de produção e distribuição na Internet já que impactam diretamente na percepção de valor de possíveis clientes nesse contexto.

2.1.4.3 Distribuição

Segundo Kotler e Keller (2012, p.447), “Para criar valor com sucesso, é preciso entregar valor com sucesso”. Para isso o departamento de marketing das organizações deve encarar cada vez mais uma rede de valor em seus negócios. Os autores afirmam que é necessário considerar diversos meios de venda, distribuição e suporte aos produtos ou serviços oferecidos. Assim, as empresas devem passar a observar desde a origem da matéria-prima, seu processamento até a entrega ao cliente final, trabalhando para evoluir redes de valor formadas por sistemas bastante complexos e em constante evolução.

De acordo com Bojanic (2008) o elemento de marketing ‘praça’ é o que inclui distribuição e a logística, tanto de produção do bem ou serviço, como de disponibilização para o consumidor final. Portanto, nesse ponto também devem ser levados em consideração o local de produção e os custos de recursos atrelados a ele, de mão de obra, matéria prima, aluguel ou aquisição da propriedade. Além disso, Bojanic (2008) afirma que embora muitas organizações ignorem a importância estratégica do planejamento dessas variáveis, o tipo de canal, área de cobertura, estoque e transporte são pontos críticos relacionados às decisões de ‘Praça’.

Felicia (2014) afirma que as principais decisões e atividades de distribuição são: a análise de canais de distribuição já existentes num local, a criação de um relacionamento com os distribuidores, implantação de centros de distribuição, implementação de procedimentos para transporte eficiente de produtos, definição de

um modelo de gestão de inventário, análise dos métodos de transporte, redução de custos de distribuição, análise de possíveis pontos de venda, recrutamento e capacitação da força de vendas e definição das áreas de vendas.

Toledo *et al.* (2004) declaram que com a criação de produtos digitais, a 'Praça' passa também a incluir a internet como meio de distribuição, atuando em qualquer hora e lugar. Neste contexto virtual, Windham (1999, Apud TOLEDO; GOZZI; FEDICHINA, 2004) divide a distribuição em quatro grupos:

- Promoção e indicação: Fornecimento de muitas informações sobre o produto e indicação do local ou meio para compra, porém sem compras online.
- Vendas limitadas e muitas indicações: Há diversas opções de compra no ambiente virtual, mas a gama de produtos ou serviços é limitada. São indicados canais alternativos para que se tenha acesso a mais opções. Pode ser utilizada como um teste para possível expansão subsequente ou como uma alternativa para evitar conflito entre canais.
- Venda e indicação: Tem por objetivo deixar o produto disponível em diversos canais, para que o cliente escolha o canal de venda de sua preferência.
- Venda estratégica: Desenvolvimento de estratégias voltadas para a venda direta na Internet, principalmente de produtos de alto envolvimento para consumidores grandes e de potencial estratégico para a empresa. Tem como objetivo criar um equilíbrio entre as vendas *online* e *offline*, enquanto se mantém a satisfação do cliente e melhora as margens de lucro.

Toledo, Nakagawa e Yamashita (2002) afirmam que, apesar dos avanços proporcionados pela internet, principalmente em relação ao alcance do público alvo, os sistemas de distribuição ainda é uma séria limitação e um gargalo a ser superado. Os serviços de entrega rápida acabam sendo muito requisitados e nem sempre podem suprir a demanda ou enfrentam grandes custos, dependendo da logística de entrega necessária, o que se reverte em custos mais elevados de frete para os consumidores finais.

Portanto, alguns dos benefícios às empresas que aderem à rede são a propagação de informações sobre seus produtos, influência de compra dos clientes, facilidade de captação de dados de clientes, menor exposição ao risco e custos de distribuição através de aumento no volume de transações (TOLEDO, GOZZI e FEDICHINA, 2004). Consequentemente, de acordo com Toledo *et al.* (2002, p.61), desde que “haja logística e distribuição física de competentes que levem o produto ao cliente em prazo e condições aceitáveis” a Internet se torna uma importante ferramenta para a Praça ou Distribuição da empresa, uma vez que praticamente não possui limitações de alcance geográficas.

2.1.4.4 Comunicação de Marketing

Segundo Khan (2014), promoção é a comunicação ou técnica de venda utilizada por um programa de marketing para alcançar seus objetivos. É definida pelas promoções de venda, propaganda, vendas pessoais, relações públicas e marketing direto. A Promoção ajuda potenciais clientes a conhecer as opções de produtos e serviços disponíveis a eles. Na visão de Bojanic (2008), a comunicação ou o composto de Promoção é ligeiramente diferente, consistindo em quatro elementos: propaganda, vendas pessoais, publicidade e promoções de venda:

- Propaganda e publicidade são formas de comunicação em massa, utilizando diversos canais, como televisão, rádio, jornais, revistas, mala direta e a Internet. De acordo com Bojanic (2008) o que diferencia estes dois elementos é que a propaganda é uma forma de comunicação patrocinada enquanto a publicidade é gratuita.
- Vendas pessoais são uma forma a comunicação interpessoal patrocinada pela empresa. Bastante utilizada para comércio entre empresas.
- Promoções de venda são incentivos de curto prazo para a compra de um produto ou serviço. Por exemplo: liquidações, bônus, pacotes, etc.

Riaz e Tanveer (n.d., Apud KHAN, 2014) revelam que, quando uma empresa ou produto são promovidos positivamente e de forma gratuita, isto é chamado de Relações Públicas. Os autores afirmam que esse tipo de promoção possui alta credibilidade, uma vez que isso é percebido como uma notícia, não uma propaganda.

Quanto às responsabilidades do profissional ou departamento de marketing dentro da Promoção, Felicia (2014) afirma que as principais decisões e atividades a serem realizadas são: definir os objetivos promocionais, determinar as principais formas de promoção, selecionar as mídias e agendar as propagandas a serem veiculadas, desenvolver as mensagens de campanha, mensurar a eficiência das propagandas, planejar e implementar os esforços de vendas promocionais, avaliar e selecionar ações ou eventos para patrocínio, realizar o planejamento para marketing direto.

As diversas possibilidades de atuação dentro da comunicação, contudo, trazem a preocupação com o alinhamento da mensagem transmitida pela organização. Com isso, o conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) ganha força e passa a ter destaque no planejamento de comunicação. Shimp (2009) define a Comunicação Integrada de Marketing como o processo holístico que abrange o planejamento, a criação, a integração e a implementação de diversas formas de comunicação (publicidade, promoção de vendas, eventos, etc.) que são lançadas ao longo do tempo para os clientes ou clientes potenciais almejados por uma marca.

Segundo Galão, Crescitelli e Baccaro (2011), a CIM considera todos os pontos de contato de um cliente com uma marca e citam como exemplos de pontos de contato as embalagens dos produtos, o ponto de venda, as pessoas de contato, etc. Shimp (1997, p.12) também afirma que “o processo de CIM começa focando o cliente ou prospecto e então trabalha, a partir desse ponto, para determinar e definir as formas e métodos por meio dos quais os programas de comunicação deverão ser desenvolvidos” e, portanto, a CIM passa a ser o ponto de partida para o desenvolvimento do processo de comunicação das empresas.

Outra tendência, identificada por Toledo *et al.* (2002) é a utilização da comunicação para desenvolvimento do relacionamento entre marcas e indivíduos. Conseqüentemente, há uma migração da propaganda em massa para propaganda individual, aplicada através das tecnologias desenvolvidas na Internet. Aliado a isso, as empresas podem captar cada vez mais informações sobre seus clientes, pela utilização de bancos de dados e aplicação de cookies às páginas da web. Assim, conhecer cada vez mais dados demográficos, hábitos de compra e preferências, o que pode ser utilizada para criar propagandas personalizadas.

Para Toledo *et al.* (2002) a internet é mais um meio de aquisição de informação no mix promocional de uma organização e deve ser inserida na tomada de decisão para a criação de programas promocionais, desenvolvimento de relações e integração das ações de marketing. As vendas pessoais se transformam em caminhos interativos, guiados por links que geram a dinâmica entre vendedor e comprador no meio virtual. Os autores ainda destacam que a utilização de links patrocinados para iniciar esta interação são um bom meio de aumentar o conhecimento de marcas.

Seguindo a mesma linha de pensamento, Toledo *et al.* (2004) afirmam que a Internet passa a ser uma nova mídia interativa, que pode ser utilizada como meio para promoção de bens e serviços, principalmente para marketing direto, devido a gama de recursos e ferramentas disponíveis. Entretanto, os autores destacam que, enquanto no mundo real existe um contato com as empresas através dos pontos de venda, lojas, etc., no mundo virtual o cliente precisa conhecer e memorizar seu domínio ou a empresa passa a depender de anúncios ou mecanismos de busca. Desta forma, segundo Hoffman e Novak (2002), a chave para o sucesso no ambiente digital é gerar engajamento com o público, aproveitando a interatividade e dinâmica deste meio.

“A Web, como meio e mercado, tem maior probabilidade de ser bem-sucedida se liberar os clientes de seu tradicional papel passivo como receptores de comunicações de marketing, proporcionando-lhes maior controle de busca e aquisição de informações relevantes para a tomada de decisão e permitindo-lhes tornar-se participantes do processo de marketing. ”
(HOFFMAN; NOVAK, 2002, p.67)

Toledo *et al.* (2002) dissertam ainda sobre a importância da localização da propaganda no meio virtual, uma vez que a variedade de ferramentas e plataformas dentro deste meio podem levar a diversas estratégias diferentes. Citam, por exemplo, a possibilidade de construção e anúncio em website próprio, a utilização de sites para um único produto ou campanha, o patrocínio de outros sites a compra de anúncios em banners de sites de outras empresas.

Diferentemente das mídias *offline*, a Internet permite o acesso a todo o conteúdo de uma campanha ou informações de um produto em um site com apenas um clique, o que, especialmente em um site próprio, possibilita maior controle da propaganda veiculada pela empresa e seus custos. Também é possível utilizar conteúdo não relacionado a anúncios como uma forma de propaganda, através do

patrocínio de sites de notícias, portais segmentados ou entrevistas com pessoas de interesse, por exemplo, tendo em vista o público alvo (TOLEDO *et al.*, 2002).

Por fim, segundo Khan (2014), um produto ou serviço só pode ser considerado bem-sucedido caso seu benefício possa ser claramente comunicado ao mercado. Além disso, um programa de comunicação é importante para a estratégia de marketing da organização pois possui três papéis vitais: fornecer informação e orientação sobre o mercado, persuade o público alvo dos benefícios de determinado produto e os encoraja a realizar ações em momentos específicos. Com isso o programa de comunicação guia e educa os consumidores, mostrando quando agir e como usar o produto para extrair os maiores benefícios e resultados.

2.1.5 Avaliação e Controle do Plano de Marketing

De acordo com o artigo sobre como elaborar um plano de marketing (SEBRAE, 2013) a avaliação e o controle de um Plano de Marketing permitem reduzir a diferença entre o desempenho esperado e o desempenho real, garantindo sua eficácia. A sistemática de controle compreende a definição de mecanismos e indicadores de desempenho para o acompanhamento da implantação e logo após para a avaliação do desempenho do plano estratégico de marketing (PINTO, 2012). Em visão complementar, afirma-se que:

“O controle de marketing envolve o estabelecimento de padrões de desempenho, avaliação de desempenho real, comparando-o com esses padrões e ação corretiva, se necessário, para reduzir discrepâncias entre desempenho desejado e desempenho real”.
(FERRELL; HARTLINE, 2009, p. 47)

Posterior ao plano de ação que serve como guia para a implementação das ações sugeridas na empresa, o gestor precisa estar ciente que o processo não acaba nisto, pois há a necessidade do controle, da avaliação e possíveis atualizações no Plano, já que o mercado não é totalmente estável (LAS CASAS, 2006). O ideal é o acompanhamento ser realizado periodicamente com isso a empresa possa analisar o andamento do projeto, monitorando os fatos positivos e negativos e fazendo ajustes no percurso. Ambrósio (2007) afirma que a fase de avaliação e controle serve para verificar o andamento do processo, necessitando de reuniões periódicas para fins de antecipação de problemas ou eventuais alterações.

FERRELL (2000) explica que o processo de avaliação permite o monitoramento de cada ação e seus resultados, facilitando assim a implementação dos controles. Seitz (2005) complementa que o controle estratégico implica em um período de tempo longo (alguns anos), mensurações qualitativas e quantitativas, concentração interna e externa, e a ação corretiva é contínua.

2.1.5.1 Métricas de marketing

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.182), o processo de avaliação é iniciado retornando aos objetivos e metas desenvolvidos anteriormente no plano de marketing. Segundo os autores, “As metas devem estar alinhadas com os objetivos gerais dos negócios e ser traduzidas em métricas-chave”, que servirão de guia para os profissionais da área e podem ser divididas em dois grandes grupos, conforme o quadro a seguir:

Tabela 2. Métricas de marketing

Grupo ou Categoria	Métrica	Descrição
Métricas de vendas	Número de <i>leads</i>	Número de prospectos interessados no produto
	Número de vendas	Total efetivo
	Número de vendas com <i>cross-selling</i>	Compras adicionais de produtos que complementam a compra inicial
	Número de vendas com <i>up-selling</i>	Venda de um produto mais caro que a compra planejada inicialmente
	Número de vendas por indicação	Vendas totais por indicação de outros clientes
Métricas de marca	Consciência da marca	Reconhecimento /lembrança de marca, logo, produtos, etc.
	Associação da marca	Associação da marca a um produto, mercado, benefício etc.
	Fidelidade/defesa da marca	Pode se manifestar em forma de comentários, <i>reviews</i> , recorrência etc.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) complementam afirmando que a mensuração do desempenho para avaliação do sucesso do marketing deve envolver o acompanhamento de indicadores em nível estratégico e tático. Para o nível estratégico, a avaliação pode ser feita através do acompanhamento direto das metas estabelecidas ou com auxílio de métricas-chave relacionadas aos dois grandes grupos expostos, uma vez que devem estar alinhadas aos objetivos gerais da empresa.

Do ponto de vista tático, contudo, Stevens, Loudon, Wrenn e Warren (2001), Shimp (2009), Kotler e Keller (2012), Freundt (2012), entre outros autores, apontam uma gama extensa de métricas para cada elemento do mix. Segundo Freundt (2012), existe uma necessidade de alinhamento entre objetivos de marketing, canais de atuação e grau de dificuldade de mensuração para definição dos indicadores mais indicados a cada caso. Gomes (2018), descreve os indicadores mais relevantes para o ambiente digital e ainda divide as métricas de marketing neste segmento em três categorias ou etapas de contato, sumarizadas na Tabela 2.

Tabela 3. Principais métricas do marketing digital

Categoria	Métrica	Descrição
Métricas de atração	Alcance/Número total de visitas	Bom indicador para identificar o poder de atrair o público da marca.
	Número de visitantes recorrentes	Indica que a primeira interação foi positiva e, com isso, pontos fortes na comunicação.
	Visitantes por fonte de tráfego	Essencial para seleção e otimização de canais de comunicação.
	Custo por Milhar (CPM)	Custo médio por cada mil visualizações.
	Tráfego em dispositivos móveis	Interessante para traçar o perfil de usuário, especialmente caso a marca pretenda criar um app nativo.
	Tempo gasto no site	Demonstra o envolvimento do público com o site ou mídia e ajuda a descobrir pontos fracos e fortes.
	Conteúdo compartilhado	Conteúdos compartilhados indicam temas de maior interesse do público
Métricas de conversão	<i>Bounce rate</i>	Indica quantas pessoas saíram do seu site na mesma página em que entraram, sem visitar outras páginas ou material adicional do site.
	Total de conversões	As conversões são o objetivo primário de qualquer campanha de marketing.
	Taxa de abertura de e-mails	A taxa de abertura revela a quantidade de pessoas da sua lista que clicaram para ler um determinado e-mail disparado.
	Taxa de cliques (CTR)	Mostra qual a proporção de pessoas que clicaram no conteúdo dos e-mails ou publicação com relação às que o visualizaram.
	Custo por clique (CPC)	Quanto está sendo investido para que cada pessoa chegue até uma determinada página do seu site.
	Custo por <i>Lead</i> (CPL)	Custo de aquisição de contato por pessoa interessada no produto, empresa ou marca
	Conversão de novos visitantes x visitantes recorrentes	Através desta análise é possível otimizar o processo de venda e maturação de um lead até que se torne cliente
Métricas de receita	CAC—Custo de aquisição por cliente	Quanto se gasta para conseguir cada novo consumidor o produto ou serviço.
	LTV— <i>Lifetime value</i>	Receita média esperada para cada cliente, pelo tempo em que ele comprar da empresa.
	MRR—Receita mensal recorrente	Especialmente importante para negócios com modelo de assinaturas, para planejamento do fluxo de caixa.
	ROI—Retorno sobre investimento	Quanto os recursos de marketing estão produzindo de lucro para a empresa.

NPS—Net promoter score	Mede o grau de satisfação e o potencial de marketing de seus clientes atuais.
------------------------	---

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Gomes (2018) e Souza (2018).

De forma semelhante à Gomes (2018), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) dividem o caminho de compra em categorias ou etapas e afirmam que para realização do controle tático o departamento de marketing deverá, então, acompanhar o desempenho das ações por cada um destes passos, com ajuda de ferramentas de monitoramento social e análise de dados.

Stevens, Loudon, Wrenn e Warren (2001) declaram, então, que “nenhum processo de planejamento deve ser considerado completo até que sejam estabelecidos procedimentos de monitoramento e controle”. São as informações coletadas durante esta etapa que permitem entender o movimento do mercado e os dados de vendas, custos, lucros e consumidor que balizam as decisões da organização na busca da concretização de seus objetivos.

3 METODOLOGIA

Cervo, Bervian e Silva (2007) definem o método de pesquisa como sendo “a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou resultado”. A metodologia também pode ser caracterizada como um instrumento científico, que fornece validade ao estudo a que ele é aplicado. Em linhas com estes autores, Freitas e Prodanov (2013) definem a Metodologia como o conjunto de processos ou operações mentais que devem ser utilizadas na investigação ou linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa.

Assim sendo, a metodologia utilizada para produção deste trabalho é descrita a seguir:

3.1 Caracterização da Pesquisa

Para Silva e Meneses (2005) e Michel (2009), a caracterização de uma pesquisa pode ser realizada quanto a seus meios, quando tem por objetivo identificar a forma de atuação do pesquisador, ou quanto aos seus fins, quando for utilizada para produção de resultados. Dessa forma, considerando que este estudo visa produzir um plano de marketing para guiar e otimizar as ações de marketing relacionadas a um produto específico e melhor posicioná-lo no mercado, a pesquisa desenvolvida neste trabalho é uma Pesquisa Qualitativa, classificada quanto a seus fins. "Nos métodos qualitativos não há medidas, mas há análises em profundidade, as quais buscam obter as percepções dos elementos pesquisados em relação aos eventos de interesse" (CAMPOMAR, 1991, p. 96). Assim, na Pesquisa Qualitativa, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador.

De acordo com Godoy (1995), podemos classificar o presente estudo como uma pesquisa de abordagem predominantemente qualitativa descritiva, com enfoque indutivo, pois não parte de nenhuma hipótese estabelecida a priori, portanto não foram realizados esforços na procura dados ou evidências que corroborem ou neguem nenhuma suposição. As afirmações são construídas de baixo para cima, conforme foram coletados os dados e examinados, construindo o quadro geral aos poucos. Godoy (1995) também afirma que o estudo qualitativo é aquele que considera os pontos de vista das pessoas envolvidas no processo relevantes.

3.2 Método de Pesquisa

De acordo com Michel (2009), o método irá detalhar os procedimentos e técnicas utilizados para o desenvolvimento da pesquisa com o intuito de alcançar os objetivos propostos. Portanto, consiste num conjunto sistemático, que é plano geral e guia do processo para se chegar a uma resposta ou solução. Porém, cada área do conhecimento possui características específicas e, conseqüentemente, o método específico a ser utilizado dependerá dos elementos e complexidade de cada problema, dos meios e processos necessários para cada pesquisa.

Ainda sobre as características da pesquisa, Moreira (2009, p.272) afirma que o método "pressupõe o enfoque que servirá de base para uma investigação, podendo ser utilizada como um caminho metodológico rigoroso para a pesquisa". Portanto, nesse estudo a análise documental é, concomitantemente, método e técnica de pesquisa. Para casos de pesquisa científica, análise documental é, ao mesmo tempo, método e técnica: método porque infere a perspectiva escolhida como base de uma investigação e técnica porque é fonte de dados para a mesma (MOREIRA, 2009).

O Plano de Marketing produzido por esse estudo é uma pesquisa documental de natureza qualitativa. Segundo Ludke e André (1986) o objetivo desse tipo de pesquisa é identificar, em documentos primários, as informações que sirvam de subsídio para responder alguma questão de pesquisa.

Sá-Silva e Guindani (2016) esclarecem que apesar da análise documental e pesquisa bibliográfica possuir similaridades, algumas diferenças devem ser destacadas. Enquanto a pesquisa documental utiliza fontes primárias, com materiais que ainda não foram submetidos a tratamento analítico, a pesquisa bibliográfica recorrer a fontes secundárias que buscam contribuições para um determinado tema a partir de diferentes autores.

3.3 Técnica de Coleta

Segundo Michel (2009) a coleta de dados é a etapa da pesquisa que tem como finalidade levantar dados e informações para análise e explicação de aspectos teóricos estudados. Sua elaboração e aplicação devem seguir critérios técnicos rigorosos, que não comprometam a qualidade dos resultados. O autor afirma que as

técnicas mais comuns de coleta de dados são: análise de documentos da empresa ou grupo social, observação pessoal, entrevista e questionário.

Na mesma linha, Patton (1990) considera que o método qualitativo possui três tipos de coleta de dados: entrevistas em profundidade e abertas; observação direta e documentos escritos. Os dados da observação são descrições de atividades, comportamentos, ações, interações pessoais e processos organizacionais que são observáveis pelas experiências humanas. A coleta via análise de documento é feita com registros organizacionais, clínicos ou de programas, memorandos, correspondências, publicações e relatórios oficiais, diários pessoais e respostas escritas de questionários com questões abertas e laudos.

No presente trabalho serão utilizadas as opções de análise documental dos registros produzidos através do teste de mercado realizado em maio de 2018 para levantamento dos dados utilizados na análise interna do projeto, bem como para suportar o processo de segmentação, análises e inferências subsequentes. Além destes registros também serão realizadas pesquisas na *world wide web*, em federações, institutos e entidades de classe. Através deste procedimento busca-se identificar informações factuais para as questões ou hipóteses de interesse.

Tabela 4. Documentos utilizados na análise

Tipo de documento	Documento(s) Utilizado(s)
<i>Relatórios Econômicos e de Pesquisa, Institucionais e Governamentais</i>	Variação do PIB do Brasil; Inflação no Brasil; Taxa de desemprego no Brasil; CEMPRE; Histórico das taxas de juros; Pesquisa de Intenção de Consumo das Famílias (ICF)
<i>Notícias, Artigos e trabalhos Acadêmicos</i>	Variação do PIB do Brasil; Inflação no Brasil; Taxa de desemprego no Brasil; Histórico das taxas de juros
<i>Documentos Legais</i>	Código de Processo Civil; Decreto-lei nº 21.981; Lei nº 13.105/2015
<i>Websites</i>	FCA Assessoria Jurídica e Leilões; Leilões Investimentos Assessoria Especializada
<i>Relatórios gerenciais</i>	Estatísticas de canal do Youtube; Relatórios de campanha do Facebook; Relatórios de perfil de visitantes Navegg; Relatórios de e-mail do Mautic;

Fonte: Elaborado pelos autores

A análise documental trata da consulta aos documentos e registros pertencentes ao objeto de pesquisa estudado, para fins de coletar informações úteis

para o entendimento e análise do problema (MICHEL, 2009). Além disso, bem como outros tipos de pesquisa, propõe-se a produzir novos conhecimentos, criar novas formas de compreender os fenômenos e dar a conhecer a forma como estes têm sido desenvolvidos (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009). Para isso, Minayo (1994) indica que para a análise os dados devem ser pré-analisados, explorados, categorizados e interpretados através da síntese e construção dos significados. Yin (2015), também completa que a análise deve ter relação com as proposições teóricas, que por sua vez devem refletir um conjunto de questões de pesquisa.

Após essa etapa ocorrerá a análise com a intenção de entender os pontos de marketing já planejados para o lançamento do curso online de arrematação de imóveis em leilão e assim a construção do Plano de Marketing.

4 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é materialização do planejamento de marketing em um documento, determinando os objetivos e metas de uma organização para o próximo período de atuação, bem como os programas de ação elaborados para que estes objetivos e metas sejam alcançados (CAMPOMAR, 1983).

A partir desta seção, será exposto o plano de marketing desenvolvido para o curso de investimento em leilões de imóveis. O plano seguirá estrutura baseada na proposta de Campomar (1983), com alguns ajustes: Inicialmente será apresentado o sumário executivo, com uma breve recapitulação do contexto que levou a seu desenvolvimento; seguida da análise da situação, com a avaliação de ambientes interno e externo e seus desdobramentos; segmentação e posicionamento; definições de metas e objetivos; plano de ação e, por fim, serão relatadas as propostas de avaliação e controle do plano. Após estes tópicos serão apresentadas as considerações finais do trabalho.

4.1 Sumário Executivo

O curso de investimento em leilões de imóveis é um produto desenvolvido por um advogado, bacharel em Direito da Universidade Paulista - UNIP em São Paulo - em 2003 e especialista em direito empresarial e direito imobiliário, com 14 anos de experiência na área, dos quais sete se referem a atuação em um grande banco comercial nacional realizando arrematações de imóveis em leilão. O desenvolvimento do curso começou a partir da oportunidade de aliar a formação e experiência profissional ao contexto de queda de juros vivenciado no país atualmente, que levou a redução da rentabilidade de investimentos tradicionais.

Almeida (2018) afirma que dependendo do caso, neste contexto, a poupança passa a ter retornos maiores que outros ativos deste segmento, obrigando investidores a procurar aplicações alternativas e a serem mais flexíveis quanto outros aspectos do investimento, como risco e liquidez. Goeking (2018) considera que, com isso, fundos imobiliários sejam uma boa opção de investimento, pois apresentam menor volatilidade e risco do que ações e ainda assim possuem retornos bem maiores que ativos de renda fixa. O investimento direto em imóveis também se apresenta como

uma possibilidade atrativa, com retornos ainda maiores, porém com risco também mais elevado em comparação aos fundos. E para compra direta de imóveis, ainda existe o nicho menos conhecido de leilões de imóveis, que possui as modalidades judicial ou extrajudicial e que inclui tanto pregões de alienação fiduciária, quanto licitações abertas.

O principal atrativo desses leilões é a possibilidade de compra de imóveis bastante abaixo de seu preço de mercado, com imóveis sendo vendidos com até 85% de desconto (RIGA, 2018). Isso ocorre porque muitas vezes são definidos lances mínimos que visam apenas quitar as dívidas que levaram à alienação do bem e, portanto, não refletem o seu valor real. A natureza jurídica deste processo, contudo, acaba limitando o número de investidores que atuam neste nicho, o que reafirma a oportunidade de negócio abordada neste estudo, um curso de investimento em leilões que ensine os trâmites legais e aponte os benefícios e riscos envolvidos a qualquer investidor que tenha interesse em realizar a arrematação de um imóvel.

Para facilitar a distribuição e aumentar o alcance do público alvo, foi definido que o curso seria oferecido em modalidade à distância, por meio de vídeo aulas em uma plataforma online. Dados do Inep mostram que entre 2015 e 2016 houve aumento de 7,22% nas matrículas de cursos desse tipo, com perspectiva de crescimento (MATOS, 2018).

Outro fato a ser destacado é que o curso ainda não foi disponibilizado ao público, pela necessidade de um levantamento mercadológico mais detalhado e de informações e planejamento de marketing, uma vez que ainda não foi produzido nenhum plano formal com este objetivo. Em contrapartida, em maio de 2018 houve um teste de mercado baseado em um planejamento informal, com resultados documentados. Para o teste foram produzidos conteúdos relacionados ao assunto, compartilhados através de redes sociais e website. A veiculação do conteúdo e interação com possíveis clientes aconteceu através destas plataformas e também por e-mail e os dados registrados nesta experiência são a principal fonte de informações do presente trabalho.

Durante o processo de planejamento, busca-se explicar a situação passada, atual e anterior da organização, especificar seus problemas e oportunidades, além de

segmentar e posicionar a empresa no mercado e desenvolver o composto de marketing. Dessa forma, este plano visa diagnosticar a real situação do mercado-alvo para o curso de investimento em leilões, definir estratégias para a captação de clientes e expandir sua fatia de mercado através da produção de um plano de marketing.

A seguir é apresentada a análise da situação, que visa identificar oportunidades e ameaças presentes no cenário de atuação em que produtos e organizações estão inseridas.

4.2 Análise do Ambiente

A análise do ambiente é essencial para avaliar quais metas e objetivos são viáveis e adequados à organização e, portanto, é a base para o desenvolvimento das etapas subsequentes do plano. A estrutura utilizada para análise da situação apresenta um panorama detalhado da situação da empresa em três ambientes: ambiente externo, o ambiente do consumidor e ambiente interno.

A sequência utilizada visa abordar primeiramente os fatores que afetem o produto de forma mais abrangente e direta e então seguir a análise em direção aos fatores mais específicos. Para tanto, o primeiro elemento avaliado será o ambiente externo ou macroambiente, para avaliação de situações favoráveis e desfavoráveis, seguido pela análise do ambiente do consumidor e, por fim, do ambiente interno ou microambiente.

4.2.1 Análise do Ambiente Externo

Neste bloco serão analisados os diversos fatores relacionados ao ambiente externo que influenciam a performance do produto e criam oportunidades e ameaças para atuação nesse mercado.

4.2.1.1 Ambiente Econômico e Demográfico

A economia de um país ou de uma região demonstra como está o desenvolvimento de negócios. Quanto mais índices positivos o local estudado apresentar, melhor é para o desenvolvimento de uma empresa. Uma economia aquecida demonstra que as pessoas estão gastando dinheiro.

Se as pessoas estão dispostas a gastar dinheiro, isso quer dizer que as empresas, de maneira geral estão conseguindo achar consumidores para seus produtos/serviços, sendo assim elas estão conseguindo acumular capital, o que é muito bom para o produto em questão, pois com o acúmulo de capital aumentam também os níveis de investimento.

Para ter maior precisão, esta análise foi dividida em duas partes. A primeira delas é a análise da economia do País, que é um forte balizador para todos os índices econômicos de áreas menores e impacta diretamente macro estratégias de investimento. A segunda é a análise do segmento imobiliário, que possui relação direta com a atratividade do curso de investimento e, portanto, é uma peça chave na avaliação do ambiente externo do produto. Com esta estrutura, buscamos criar um panorama econômico que permita identificar, junto aos fatores abordados nos blocos seguintes, oportunidades e ameaças ao curso estudado.

A seguir resumimos os índices e informações econômicas avaliadas para cada parte de análise:

- **Brasil:** PIB, Taxa de Desemprego, Inflação, Intenção de consumo das famílias, demografia das empresas e taxa de juros;
- **Segmento imobiliário:** Aumento dos imóveis brasileiros, características do investimento imobiliário e análise de risco do investimento imobiliário;

Definidos estes parâmetros de observação, poderemos saber qual a situação geral de onde a empresa pretende atuar.

A. BRASIL

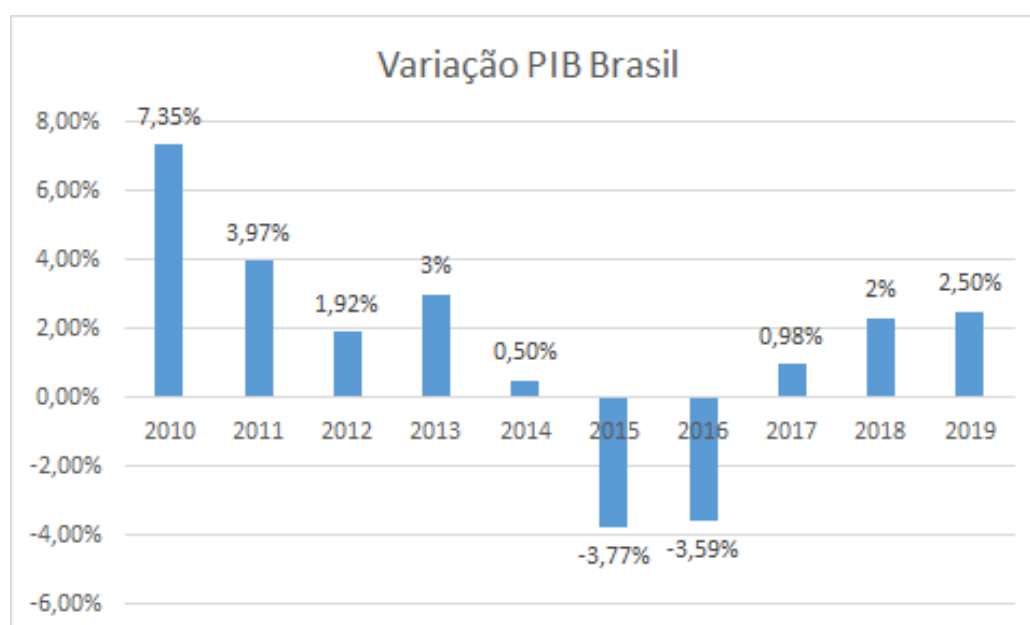
Iniciaremos a análise pelo Brasil, de todos os itens citados acima. Existem alguns dados que só serão analisados aqui, como Inflação, Intenção de consumo das famílias e taxa de juros.

I. PIB

O Produto Interno Bruto é, talvez, o índice que por si só já é possível identificar como anda a economia de um país ou região. Ele é que mostra o quanto aquela região conseguiu produzir economicamente.

Analisaremos aqui o PIB brasileiro de 2010 até 2019, que é até onde as previsões podem ser consideradas mais confiáveis.

Figura 3. Variação do PIB do Brasil (2010 a 2019)



Fonte: Produzido pelos autores a partir de Kuntz (2018), Carneiro e Pamplona (2018) e World Bank Group (2018)

No gráfico da variação do PIB brasileiro, percebemos que no final da década passada, e no início desta década, o PIB brasileiro apresentou um bom crescimento. No entanto, a partir de 2014, pode-se observar uma desaceleração e recesso e econômico no país, chegando a ter perdas de quase 4% no PIB.

Não cabe aqui uma análise para saber por que isto ocorreu, apenas analisar os dados econômicos. Em 2017, foi observado o início da recuperação brasileira, tendo um crescimento de quase 1% no ano. Os dados de 2018 e 2019 são projeções feitas baseado em dados do mercado e institutos internacionais como o FMI.

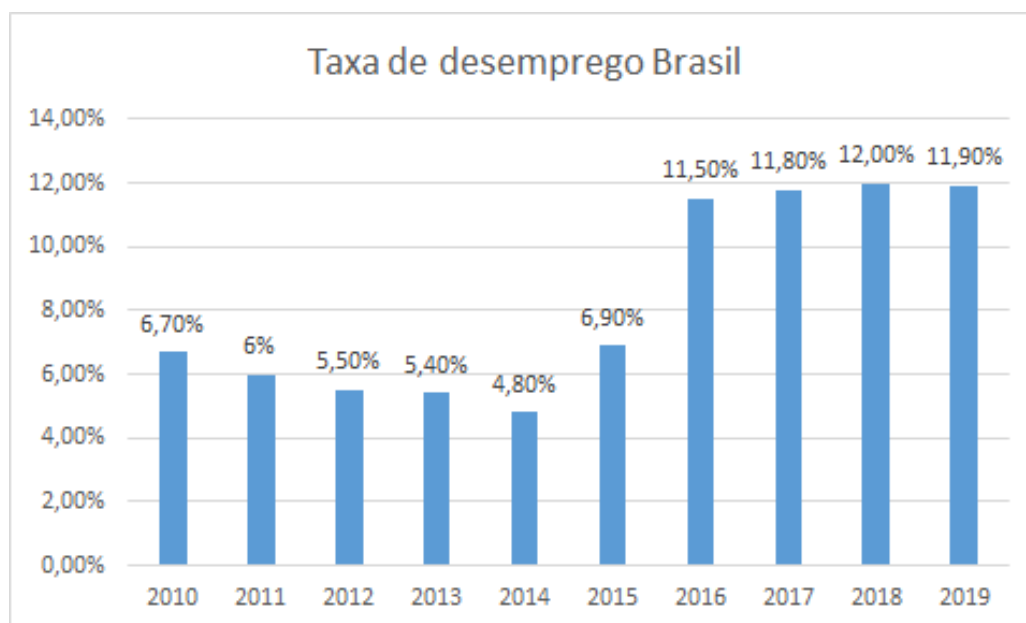
Interessante constatar que especialistas afirmam que o patamar econômico de 2020 do Brasil será o mesmo de 2014, último ano antes da crise econômica brasileira. (CARNEIRO e PAMPLONA, 2018)

Se formos olhar para o passado, veremos que se não houvesse crise teríamos uma economia muito mais desenvolvida para negócios e investimentos. Porém, o início da recuperação econômica é um ótimo sinal de que do momento desta análise em diante a situação econômica tende a melhorar.

II. Taxa de desemprego

A taxa de desemprego é fundamental, tendo em vista que quanto mais gente empregada em um país, ou região, maior é o poder de compra. O que é proporcional quando se tem muitos desempregados, diminuindo o poder de compra da população e desaquecendo a economia.

Figura 4. Taxa de desemprego no Brasil



Fonte: IBGE (2018), Carrança e Hirata (2018)

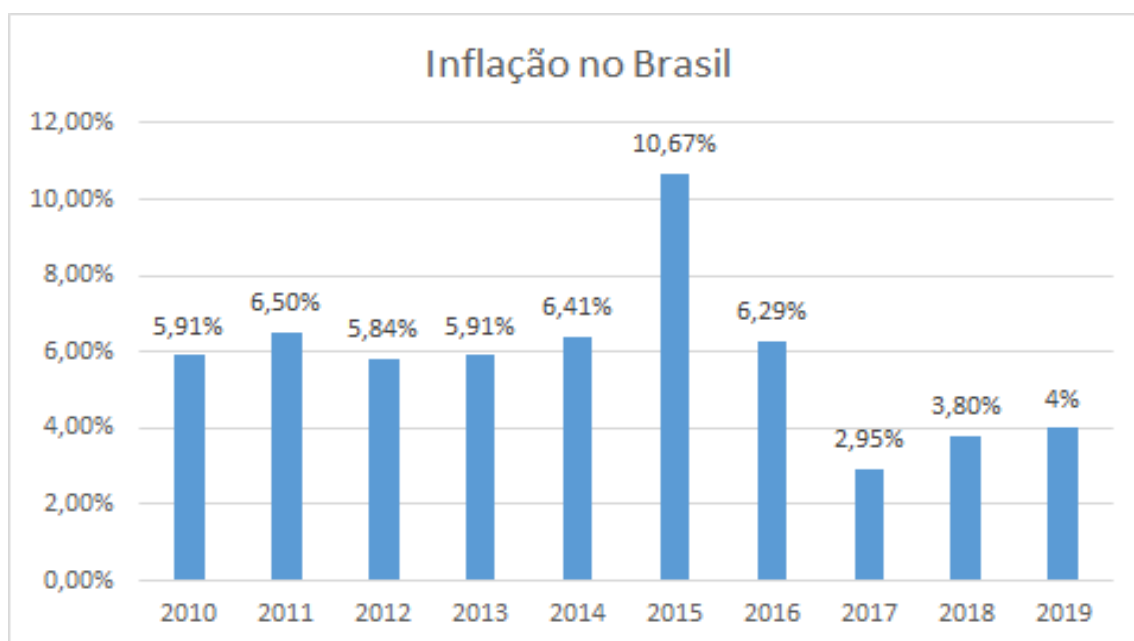
A crise econômica brasileira está visivelmente refletida na taxa de desemprego. Iniciando uma forte subida a partir do ano de 2015, primeiro ano da crise, o desemprego brasileiro mais que dobrou em relação a 2014, último ano de crescimento econômico.

Importante ressaltar que as taxas de 2018 e 2019 são projeções feitas pelo banco Santander para o Brasil (CARRANÇA e HIRATA, 2018). O desemprego brasileiro está alto, e não demonstra sinais - por conta das projeções - de que irá diminuir.

III. Inflação

A inflação diz respeito ao aumento de preços generalizado, que ocorre quando o poder aquisitivo da população sobe em disparidade com a capacidade que a economia tem de prover os bens e serviços demandados. Inflação elevada, em geral, sinaliza uma crise econômica, atual ou próxima, uma vez que o ciclo de elevação de preços passa a ser reflexo do aumento de custos em cascata, não mais da demanda.

Figura 5. Inflação no Brasil (2010 a 2019)



Fontes: BCB (2018), Graner e Campos (2018)

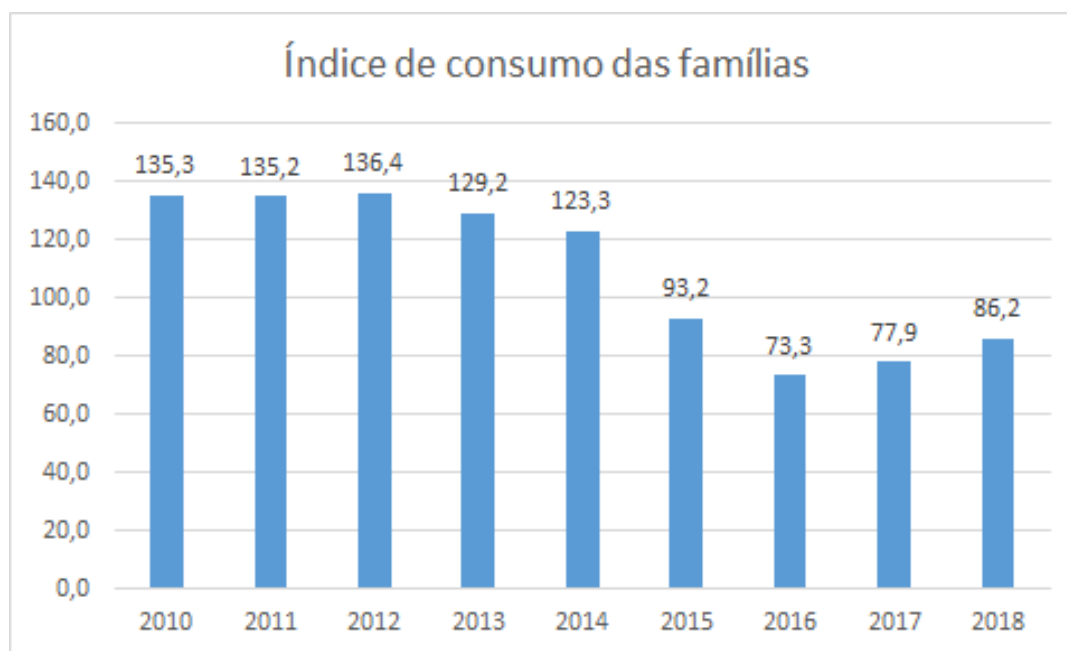
É possível observar que os índices inflacionários pré-crise estava estáveis, variando menos de 1% entre 2010 e 2014. No período de crise, esse índice superou os 10%, mas foi rapidamente controlado e em 2017 foi observado uma inflação bem abaixo do comum para o país, abaixo dos 3%.

A expectativa é que a inflação continue baixa, beirando os 4%. O cenário está positivo com relação à inflação, os índices estão mais baixos do que o período pré-crise e se aproximam de taxas inflacionárias de países desenvolvidos.

IV. Índice de compra das famílias

Este índice não é muito comum ao se fazer uma análise econômica, porém é interessante pois ele dá um indício de como as famílias enxergam a situação econômica no momento.

Figura 6. Índice de compra das famílias (2010 a 2018)



Fonte: CNC (2018)

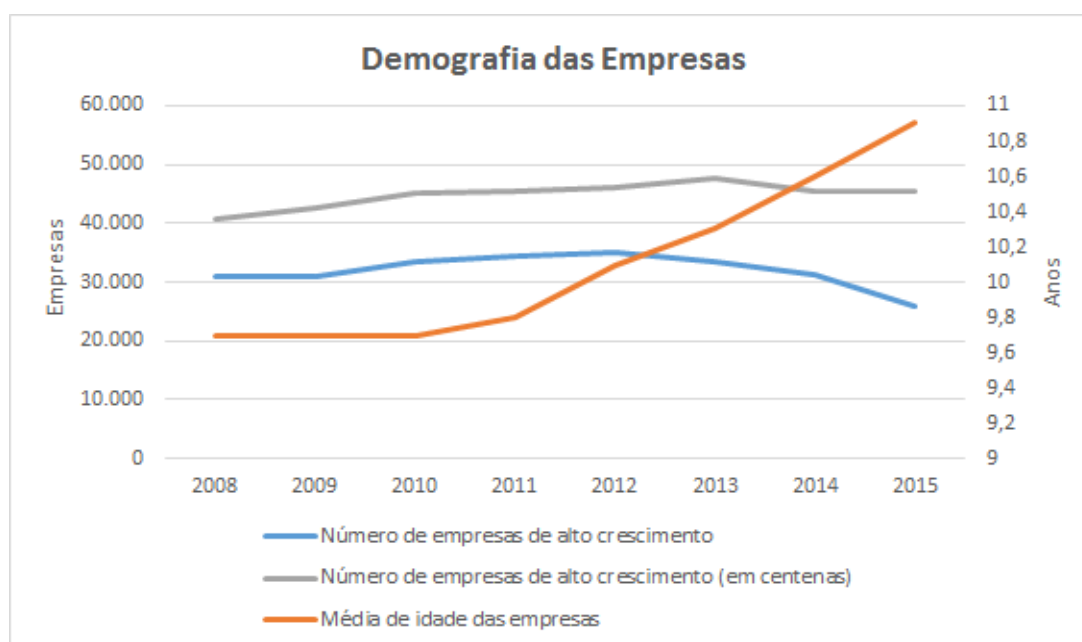
O índice leva em consideração, o emprego das famílias, suas rendas seu consumo momentâneo, acesso ao crédito e também perspectivas tanto profissionais, quanto de consumo. Por isso é um bom parâmetro para saber o que quem realmente faz a economia girar, está pensando.

Este índice acompanha a crise que o país vem passando. A partir de 2013 já é possível observar uma queda pequena no índice, queda essa, que se agrava a partir de 2015, e só volta a se recuperar em 2017. O índice de 2018 é baseado nos três primeiros meses do ano, mas já mostra uma recuperação superior do ano de 2017 em relação a 2016, portanto, pode-se esperar que em 2018 a intenção de compra das famílias mantenha a tendência de recuperação. Entretanto, o índice ainda flutua em patamares bem abaixo dos observados antes da crise e ainda não alcançou os valores de 2015. Não existem projeções para estes índices, porém, a julgar pelo ano de 2018 e 2017, devemos recuperar o índice de consumo apenas após 2020.

V. Demografia das Empresas

O estudo, efetuado com base nas informações do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE, do IBGE, traça um panorama geral dos movimentos demográficos das empresas, segundo porte e longevidade.

Figura 7. Demografia das Empresas (2008 a 2015)



Fonte: IBGE (2018)

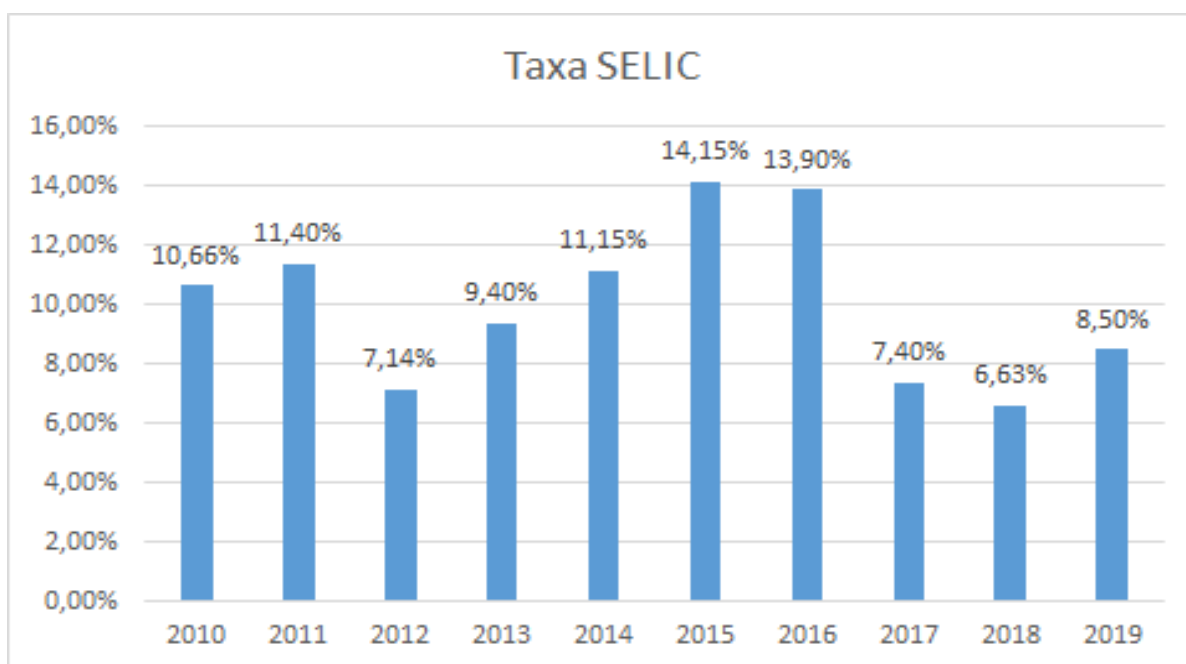
O índice mostra um aumento no número de empresas entre 2008 e 2013 e queda de 4,66% no número de empresas entre 2013 e 2015, auge da crise no país. A queda mais acentuada, porém, pode ser observada no número de empresas de alto crescimento, iniciando um movimento de descida em 2012 que continua e é acentuado nos anos seguintes. A idade média das empresas entre 2008 e 2015, entretanto, apenas subiu com da série histórica, com pico no ano de 2015, quando beira os 11 anos.

Podemos concluir a partir da análise dos dados que a crise afeta claramente o crescimento das empresas, tanto no número de empresas, quanto ao seu faturamento. Entretanto, até 2015 houve resiliência das empresas, com menos fechamentos apesar da falta de crescimento.

VI. Taxa de juros

A taxa de juros, no Brasil, é a taxa SELIC. É uma taxa regulada pelo Banco Central brasileiro utilizada como referência por todo o sistema financeiro nacional. Portanto, é um dos indicadores mais importantes e serve um dos termômetros da economia. É importante ressaltar, entretanto, que muitos fatores influem na definição dessa taxa, podendo haver diversas razões para flutuação da mesma. De forma geral, a taxa é utilizada para incentivo à investimentos no país, controle de crédito e inflação. Logo a taxa acaba influenciando todos os aspectos da economia. Quanto maior a taxa, mais caro é o crédito, o que torna tanto a produção como o consumo menores e conseqüentemente a inflação também cai. Entretanto, a SELIC mais alta torna o país mais atrativo para investimentos externos, o que também acaba influenciando o aquecimento da economia e a taxa de câmbio. Para melhor análise de um índice tão complexo, portanto, é primordial que se avalie o contexto em que a taxa está inserida.

Figura 8. Variação da Taxa SELIC (2010 a 2019)



Fontes: BCB (2018) e Frisch (2018)

Avaliando o impacto mais direto na taxa de juros no país, uma facilidade maior ao crédito representa um consumidor comprando mais, por consequência aquecendo a economia. Porém, a taxa de juros é um recurso rápido para combater índices de inflação muito elevados. Por este motivo, geralmente quando a inflação começa a subir, a taxa de juros também sobe. No período mais forte de crise, podemos observar

taxas de juros maiores, em parte para combater a subida da inflação, mas também para evitar a saída de capital externo do país.

Atualmente, a projeção de taxa de juros mais alta para 2019, mesmo com a inflação sob controle é consequência do período político-econômico, eleições e contexto da economia global, em que vemos uma aceleração da economia americana e aumento de sua taxa de juros em resposta à inflação do país.

Análise econômica do Brasil

É possível observar que o Brasil está em uma recuperação econômica. É fato que o pior momento da crise já passou. Porém, é difícil afirmar o quão rápido ocorrerá essa recuperação.

O PIB Brasileiro vem subindo, e as projeções são boas. Porém, com a taxa de desemprego se mantendo elevada, a recuperação econômica fica mais lenta, ou estagnada.

A inflação foi o índice que mais se recuperou após o “olho do furacão” ter passado, tendo índices melhores do que o período pré-crise, ainda que devido à situação econômica ruim. Entretanto, o índice de compras da família ainda está bem abaixo do que era em 2014, e a taxa de juros brasileira pode subir em 2019.

Analisa-se que a recuperação econômica existe, porém ainda é imprevisível e é difícil poder afirmar que a economia brasileira estará realmente aquecida no curto-prazo.

B. SEGMENTO IMOBILIÁRIO

Para Pereira (2014) a redução da taxa de juros e o aumento do prazo para o financiamento imobiliário causam forte impacto na capacidade de compra das famílias. Pereira (2014, p.3) afirma que:

“Dessa forma, aumentando-se o prazo de pagamento e reduzindo-se as taxas de juros reduziu-se o valor as parcelas de financiamento, criando-se um efeito renda, de forma que a capacidade de financiamento dos compradores aumentou 48% quando o prazo foi alongado de 20 para 30 anos e a taxa de juros reduzida de 12% ao ano para 8% ao ano.”

Pereira (2014) também explica que o aumento expressivo do nível de atividade da indústria da construção de residências tem uma forte relação com o aumento dos preços. O crescimento do volume de vendas causa impacto nos preços em todo o processo produtivo de compra de imóveis. No processo, os produtos afetam a aquisição do terreno e da assinatura do contrato de financiamento do comprador com o banco até a entrega da unidade. E também afeta a cadeia produtiva, dos custos gerais de administração das incorporadoras, insumos, equipamentos e mão-de-obra das construtoras, entre outros. (PEREIRA, 2014).

O mercado imobiliário é considerado prioritário para o desenvolvimento de um país, pois além de garantir um alto nível de investimento, geração de renda e empregado, é norteado pela promoção do bem-estar refletida na política habitacional. Desse modo, o mercado imobiliário recebe recorrentemente incentivos públicos, buscando fomentar empreendimentos que atendam os anseios de moradia da população (COSTA; LUNDBERG, 2004). De acordo a Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip) o segmento imobiliário apresentará recuperação lenta e gradual, mas será bem diferente do que foram os últimos dois anos. Pode-se atingir um crescimento de até 10% nas unidades comercializadas em comparação a 2017, ano em foram financiados 199,7 mil imóveis, de acordo com a Abecip.

De acordo com Mendonça e Sachsida (2012), o caso do aumento dos imóveis brasileiros pode ser resultado da ampliação da classe média nos últimos anos, que foi possibilitada pela melhora do mercado de trabalho e pela ampliação dos programas governamentais de crédito imobiliário e a baixa liquidez do negócio. Nesse contexto, observa-se que a ascensão social dos brasileiros impulsionou a demanda por consumo em ritmo superior ao da oferta, impactando diferentes setores da economia (BORGES, 2006), entres eles o mercado imobiliário.

Como principais características de um investimento imobiliário temos: estabilidade, durabilidade, custo e tempo de transferência, gerenciamento, volatilidade e valorização. Segundo Pitta (2000) a estabilidade de retornos é uma das mais importantes características dos investimentos imobiliários, uma das razões é a sua relativa inelasticidade geral de mercado. Também destaca que os retornos de investimentos em imóveis são menos vulneráveis a flutuações, devido a influência da

inflação e também a influência da crise no cenário político-econômico. Investidores incluem investimentos em imóveis na carteira de investimento pois tem perfil de riscos diferenciado em relação às outras classes de investimentos, com movimentos cíclicos diferenciados e menos acentuados (PITTA, 2000).

Porém a análise de risco é fator fundamental na hora de decisão de investimento, visto que a incerteza é predominante nesse mercado e não existe investimento 100% seguro. Em relação ao risco de investir em imóvel ele é considerado alto e os investidores calculam a possibilidade do retorno requerido versus o risco do negócio. Pitta (2000) destaca que a análise de riscos em investimentos imobiliários se divide em duas vertentes, do risco de mercado e o do risco específico do investimento. Os riscos de mercado são em geral relacionados a economia ou da região em que o imóvel se insere, chamado de risco de demanda e o risco dos ciclos de construção imobiliária, conhecido como risco de oferta.

4.2.1.2 Ambiente Político Legal

Os fatores no ambiente político legal tratam à observância das leis que regem o setor em que atua, como impostos, Código Civil e Código de Defesa do Consumidor. Nessa variável é possível estimar que não haverá mudança significativa nos próximos anos. Vale notar, também, que este nicho não possui implicações políticas significativas e, portanto, neste bloco serão avaliadas apenas aspectos legais relacionados ao funcionamento dos leilões.

Os leilões são uma modalidade de negociação utilizada para venda de bens na qual os interessados disputam a compra por meio de lances, processo que gera oportunidades para compradores possivelmente encontrarem imóveis muito abaixo do valor de mercado. Vence aquele que fizer a melhor oferta, porém é preciso estar preparado para entender o processo de compra de imóveis nos leilões judicial e extrajudicial. Esse processo de compra pode ser realizado de forma presencial, presencial e online e somente online. O leilão é público e podem participar pessoas físicas capazes ou pessoas jurídicas regularmente constituídas e as datas, horários e locais de realização dos leilões judiciais são divulgados pelo Diário Oficial e na imprensa. Um leilão judicial é onde acontece no curso de um processo judicial e visa a alienação de bens penhorados ou sequestrados. Em linhas gerais, em todo leilão

judicial o valor pago pelo bem arrematado é destinado para satisfazer o crédito que ensejou a cobrança e o leilão.

No Brasil, o leilão é atividade regulamentada pelo Decreto-lei nº 21.981, de 19/10/1932. A Lei Em 2015 a Lei nº 13.105/2015 foi criada com o intuito de dar mais rapidez aos processos e, no que diz respeito às execuções dos leilões, facilitar o andamento. O novo Código de Processo Civil elegeu o formato eletrônico como modalidade preferencial para realização do leilão (art. 882). E também prever a expedição do mandado de imissão na posse tão logo efetuado o depósito ou prestadas as garantias pelo arrematante (art. 901, §1º). Era uma dúvida muito comum entre interessadas na arrematação de imóveis, a respeito de como e quando tomariam posse, assim o arrematante pode fazê-lo nos próprios autos do processo em que a arrematação se concretizou.

4.2.1.3 Ambiente Tecnológico

Tecnologias alternativas podem fazer bastante pressão na hora de o consumidor decidir por qual serviço escolher. Caso haja alguma tecnologia alternativa que consiga preencher a mesma lacuna que um produto ou serviço específico se propõe a preencher, esses clientes podem optar por esta outra alternativa. Os fatores tecnológicos dizem respeito à inovação e investimento em tecnologia e quando se trata da análise do macro ambiente, esta variável sofre atualizações constantemente. Para que o processo seguro de arrematação de imóveis por meio de leilões é necessário uma investigação mais aprofundada dos processos que envolvem o imóvel executado, que é o objeto da arrematação, a definição de uma estratégia econômica para a realização de bom negócio, averiguação de documentos, *due dilligence* para que ao final o comprador consiga a imissão na posse e o registro da propriedade. Com isso percebemos a necessidade de informação e conhecimento para melhor entender como funciona o segmento de arrematação de imóveis em leilões. Cursos online sobre o tema se posicionam como uma alternativa prática e voltado para o pequeno investidor que desenvolveu interesse no tema e geralmente não tem condições de contratar um advogado especialista.

Há uma série de quesitos que devem ser levadas em consideração e pesquisados antes de se chegar ao leilão para se ter uma garantia de que a aquisição trará a rentabilidade esperada. A especialização em leilões de imóveis não é oferecida

por nenhuma faculdade de direito ou até mesmo curso de especialização, geralmente os advogados aprendem atuando nesse segmento. Cursos online surgem como uma alternativa para desmistificar a questão de imóveis que podem ir a leilão.

4.2.1.3 Análise dos Concorrentes

No ambiente competitivo atual, os mercados estão sujeitos à intensa rivalidade e a mudanças constantes, com isso as empresas buscam diversificar as formas de atuação para que possam obter o crescimento almejado e manter uma posição competitiva favorável. No nicho de cursos online para arrematação de leilão tem crescido pois mais pessoas estudam para se tornar investidores e tentar lucrar comprando imóveis leiloados para posteriormente revender. Com mudanças na legislação, pequenos investidores podem comprar imóveis com desconto pela internet, sem sair de casa.

Os cursos são disponibilizados aos interessados com formato *online* ou presencialmente um dia de curso, assim os alunos têm maior autonomia e o curso apresenta formato dinâmico, bem como disponibiliza aprendizagem com interação e conteúdo atualizado. As estratégias de crescimento definem o escopo de atuação da empresa, exemplificando seu negócio, produto e mercado. Realizando a análise dos competidores que oferecem o curso *online* para arrematação de leilão percebemos que geralmente trabalham com escopo aberto, trabalhando com todos os tópicos relacionados aos leilões para aumentar o grau de interação na cadeia do nicho de leilões e assim se posicionar como referência no assunto.

Os concorrentes a seguir analisados foram identificados com a utilização de ferramenta de busca online e são resultados da busca orgânica no Google. Observamos que muitos investidores especializados em leilões de imóveis são advogados ou possuem algum tipo de parceria com advogados.

Concorrente 1) O primeiro curso analisado, oferecido pela FCA Assessoria Jurídica e Leilões, está intitulado “Curso de Leilão - Descubra como arrematar e alavancar suas compras em leilão de imóveis”, e é disponibilizado totalmente *online*, está disponível no site <http://cursos.fcaleiloes.com.br/>, e está dividido em quatro módulos. O primeiro módulo trata dos diferentes tipos de imóveis, como dar lance em leilões presenciais e eletrônicos, o que é e para que serve a carta de arrematação,

onde encontrar editais de Leilões e o que é a lauda da avaliação. Segundo módulo explica como realizar a avaliação de mercado do imóvel, registro da carta de arrematação, como parcelar o bem em leilões extrajudiciais, como baixar hipoteca e penhoras e esclarece os títulos executivos e extrajudiciais. O terceiro módulo dá dicas de aquisição para investimento, moradia ou aluguel, desenvolve como funcionam os leilões para a Justiça Federal, como realizar a desocupação do imóvel, e traz dicas de como preparar a venda do bem adquirido em leilão e o relacionamento com o leiloeiro e clarifica a diferença do bem adquirido na planta e o imóvel usado. Quarto e último módulo aborda a análise de todos os detalhes antes da compra do imóvel, explica como realizar a verificação da matrícula do imóvel e passos para regularizar os documentos do imóvel arrematado, discorre alternativas de como precificar e vender o imóvel arrematado e os impostos sobre a venda do imóvel e oferece comentários sobre o novo código de processo civil e alterações juntos aos leilões de imóveis. O acesso à versão adquirida do curso é válido pelo prazo de 12 meses e também é oferecido acesso a três meses de Consultoria Online gratuita para responder a dúvidas com uma equipe de advogados associados da FCA Leilões, especialistas em leilões, e nove módulos do bônus exclusivos. O preço é de R\$897,00, pago em 1x e as opções de pagamento são por cartão de crédito, boleto e PayPal.

Concorrente 2) Outro concorrente analisado foi o curso “Leilão de Imóveis Extrajudiciais” produzido pela FCA Cursos Ltda - ME e disponível no site <https://eduzz.com/curso/UjE=/.html?d=450804>. Conteúdo 100% Digital como foco em entender como funcionam os Leilões Extrajudiciais que são realizadas geralmente por bancos sem a necessidade do processo jurídico. O curso está dividido em quatro módulos, o primeiro módulo realiza a conceituação de leilões extrajudiciais, Lei 9.514-97 de alienação, como encontrar os leilões extrajudiciais e diferença de leilão presencial de imóveis e leilão eletrônico. O segundo módulo conta com conteúdo sobre editais dos leilões extrajudiciais, a diferença de leilões extrajudiciais e leilões judiciais, o leilão da Caixa Econômica Federal e os leilões demais bancos credores. Em sequência no terceiro módulo os assuntos abordados são os riscos de comprar imóveis em leilão e riscos específicos de leilões extrajudiciais, bem como o que é uma carta de arrematação. E o último módulo aborda a alienação fiduciária de bem imóvel e o código de defesa do consumidor, trazendo o entendimento jurisprudencial sobre leilões extrajudiciais. O preço do curso é de R\$525,00 à vista ou 12x R\$52,50 e as

formas de pagamento são cartão de crédito mastercard e visa, boleto ou PayPal. O curso não oferece módulo extra e não deixa claro quanto tempo o cliente tem de acesso ao curso.

Concorrente 3) Também verificamos o “Curso Leilões de Imóveis – Desvendando os Segredos e Obtendo Lucros” disponível em <https://www.investeducar.com.br/>. O curso é presencial com carga horária de 08 horas/aula das 09h às 18h e produzido pelo Investeducar, com turmas exclusivamente em São Paulo. Tem como objetivo capacitar profissionais, investidores ou pessoas que querem entender todo o processo sobre leilões imobiliários, promete ajudar na identificação de oportunidades lucrativas e orientar sobre aquisições, avaliações e riscos. O curso trata dos seguintes tópicos: introdução de leilões, diferença entre praça e leilão, as modalidades leilão extrajudicial e leilão judicial, análise de riscos, verificação do edital, ações judiciais, como fazer a avaliação do Imóvel, entender a carta de arrematação, registro do imóvel, tributação e a revenda do imóvel. Oferece descontos para estudantes, idosos e grupos acima de três pessoas e as matrículas devem ser realizadas com 30 dias de antecedência. No site não há informação sobre o preço do curso, somente que é possível parcelar em até 3x sem juros ou em até 12x com juros.

Concorrente 4) O último concorrente analisado, a empresa Segredos de Arrematação, oferece o “Curso online de Leilão de imóveis - Treinamento Segredos da Arrematação” e está disponível no link <https://segredosdaarrematacao.com.br/>. O curso é produzido pelo advogado especialista Luís Flávio Lima e afirma oferecer o método utilizado pelo próprio produtor do conteúdo para arrematar imóveis em leilão pela metade do seu valor real. O curso é composto por sete módulos, o primeiro módulo é a introdução de leilões judiciais, como entender os editais do leilão, quem pode dar lances no leilão e formas de pagamento. O segundo módulo apresenta as diferenças de leilões presenciais e leilões eletrônicos, e todas as modalidades de leilões extrajudiciais. O terceiro módulo explica quais verificações são necessárias na matrícula do imóvel levado a leilão, as verificações no edital do leilão, o laudo de avaliação, verificações das intimações, dívidas de condomínio, dívidas de IPTU, perfil do executado e ocupação. Quarto módulo trata dos passos para escolher os leilões mais lucrativos e menos concorrido, onde encontrar leilões gratuitamente, sistema de avaliação de imóveis, definição de preço de venda do imóvel, como é feito o

pagamento e dicas para acelerar a venda do imóvel arrematado. O quinto módulo é constituído pela importância de se levantar dívidas do condomínio e IPTU e como agir caso haja ação de condomínio ou dívida de IPTU. Também traz o tópico de verificação de benefícios fiscais junto a prefeitura. O sexto módulo é formado pela expedição da carta de arrematação e mandado de imissão na posse e o registro da carta de arrematação e baixa de hipotecas e penhoras. E o sétimo e último módulo aborda a desocupação do imóvel no leilão judicial e a desocupação e transferência do imóvel no leilão extrajudicial. O curso também oferece nove webinários gratuitamente sobre leilão de imóveis com perguntas e respostas e o preço é de R\$1.997,00 à vista ou 12x de R\$199,70, pago com cartão de crédito mastercard, visa e american express, boleto ou PayPal.

4.2.2 Análise do Ambiente do Consumidor

O objetivo é entender o comportamento do consumidor, toda informação importante e relevante para o entendimento deste consumidor estará disponível nesta seção. O guia de melhores práticas da ANBIMA - Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (2016) explica que para melhor definição do perfil, é preciso levar em consideração a experiência em relação aos investimentos, o objetivo deste, aceitação ao risco, tempo da aplicação e o que pretende fazer com o dinheiro, se está preparado para perder parte de seu investimento e se costuma se informar sobre o mercado que está inserido. Para tanto, analisamos o perfil do investidor brasileiro e quais investimentos são mais realizados a fim de entender a realidade do setor e quais fatores influenciam em sua tomada de decisão.

Em relação ao perfil do investidor utilizamos dados da análise do perfil do investidor (API), que é uma metodologia realizada através de um questionário que busca determinar o perfil do investidor. Almeida e Cunha (2017) explicam que as instituições que analisar o perfil dos investidores conseguem alocar os recursos do respectivo investidor em produtos compatíveis com os seus objetivos, levando em conta a sua tolerância a risco, suas expectativas de investimento e o horizonte de tempo da aplicação desejado. Segundo o Banco do Brasil (2017), em julho de 2015, esse questionário API passou a ser exigido de forma obrigatória a todas as instituições financeiras através das instruções normativas da CVM nº 539/2013 e nº 554/2014.

Foram estabelecidos três tipos de perfil para os investidores brasileiros. O primeiro é o conservador que possui a segurança como principal referência para as suas aplicações, assumindo os menores riscos possíveis. A pesquisa realizada pela UNIFOR, apresentada por Rocha e Rondal (2004, Apud Rambo 2014) explica que o perfil conservador foi diagnosticado visto principalmente por fatos da conjuntura histórica do Brasil, como taxas de juros nominal elevada e confisco da poupança. Em razão da sua baixa tolerância ao risco, mantém-se um percentual reduzido de produtos de renda variável em sua carteira, dando assim preferência para alocar a grande parte de seus recursos em produtos de renda fixa, procurando preservar seu patrimônio (XP INVESTIMENTOS, 2012).

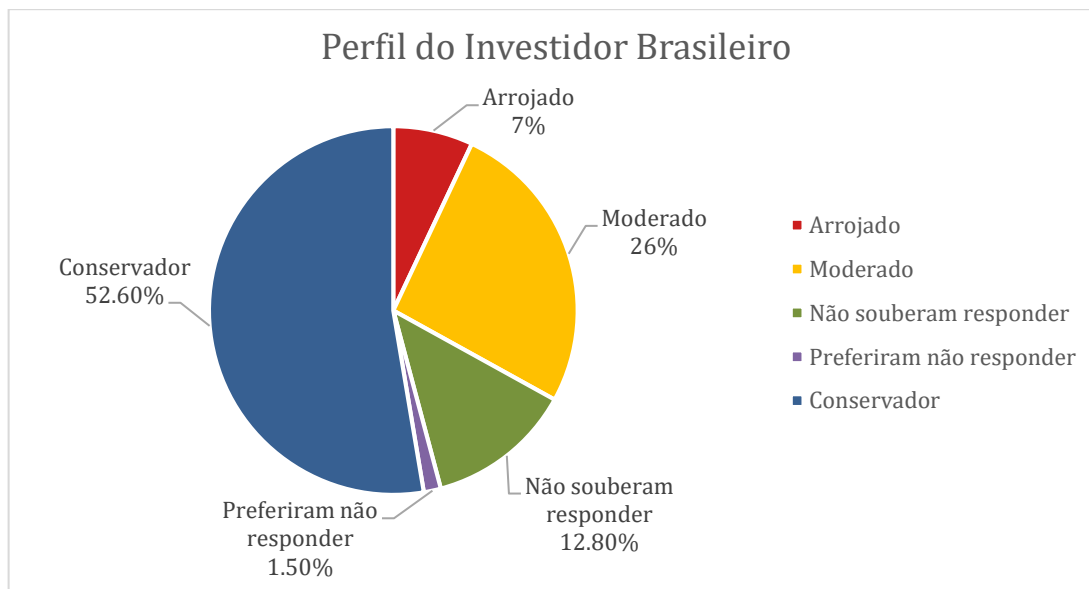
O segundo perfil é o moderado onde a segurança é considerada importante, porém busca um retorno maior aceitando assim assumir e investir em produtos um pouco mais arriscados e que possam gerar melhores retornos a médio e longo prazo (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2014). Investidores com esse perfil possuem baixa necessidade de liquidez no curto prazo, havendo disponibilidade para diversificar parte das aplicações em alternativas mais arrojadas (SANTANDER, 2016).

O terceiro perfil é o moderado-agressivo que suporta riscos elevados na busca de resultados melhores, tendo ciência de que poderá perder parte ou a totalidade dos recursos investidos optando assim por investimentos mais arriscados para obter ganhos acima da média. Possuem o objetivo de buscar ganhos rápidos e pontuais no 26 curto prazo sabendo que pode haver oscilações inesperadas de preço, resultando em um risco mais elevado da operação (XP INVESTIMENTOS, 2012).

Utilizamos a pesquisa encomendada pela BM&FBOVESPA para entender a relação do perfil dos investidores e quais investimentos são da sua preferência. A pesquisa foi realizada pelo Instituto de Pesquisas Rosenfield e apresentado pelo site Valor Econômico em 2012, trazendo respostas de duas mil pessoas ouvidas em 100 cidades, e trouxe o resultado que os brasileiros não sabem investir e são conservadores. Para 27% dos entrevistados a caderneta de poupança, que possui retorno certo, é o investimento mais arriscado do mercado, mais do que a bolsa de valores. Com perfil conservador, 52,6% dos brasileiros preferem investimentos com baixo risco e baixa rentabilidade, 26% dos entrevistados afirma ter um perfil mais moderado e 7% têm propensão a fazer aplicações com alto risco e alta rentabilidade

de perfil arrojado. Por fim, 12,8% não souberam responder e 1,5% preferiram não responder.

Figura 9. Distribuição de Perfis do Investidor Brasileiro



Fonte: Valor Econômico (2013)

De acordo com levantamento realizado pela ANBIMA com apoio do Datafolha, em todo Brasil menos de um quarto da população economicamente ativa 24% afirma fazer algum tipo de aplicação financeira. Entre o público que se declara investidor, a maioria está na classe A - 42%, a classe B - 40% com a classe C na ponta oposta 18%. A pesquisa ouviu 2.653 pessoas em 130 municípios brasileiros, com a população economicamente ativa, inativos que possuem renda e aposentados, das classes A, B e C. O quadro a seguir apresenta os investimentos mais relevantes para este público, identificados na pesquisa:

Tabela 5. Conhecimento e utilização de Investimentos

FAZ ALGUM TIPO DE INVESTIMENTO	23,81%
Caderneta de poupança	16,41%
Renda fixa, como DI	2,00%
Plano de previdência privada	1,85%
Compra e venda de imóveis	1,45%
Títulos públicos, tesouro direto	1,39%
Mercado de ações, fundos de ações, multimercado ou imobiliários	1,24%
Mercadoria/ vendas (roupas/gás/cosméticos/produtos de beleza)	0,65%
Título de capitalização	0,60%
Câmbio, dólar, euro, fundos cambiais	0,54%
Investe em gado/ agropecuária/ lavoura/ animais	0,25%
Consórcio	0,25%
Fundo de investimento (s/ especificar)	0,22%
Ouro	0,21%

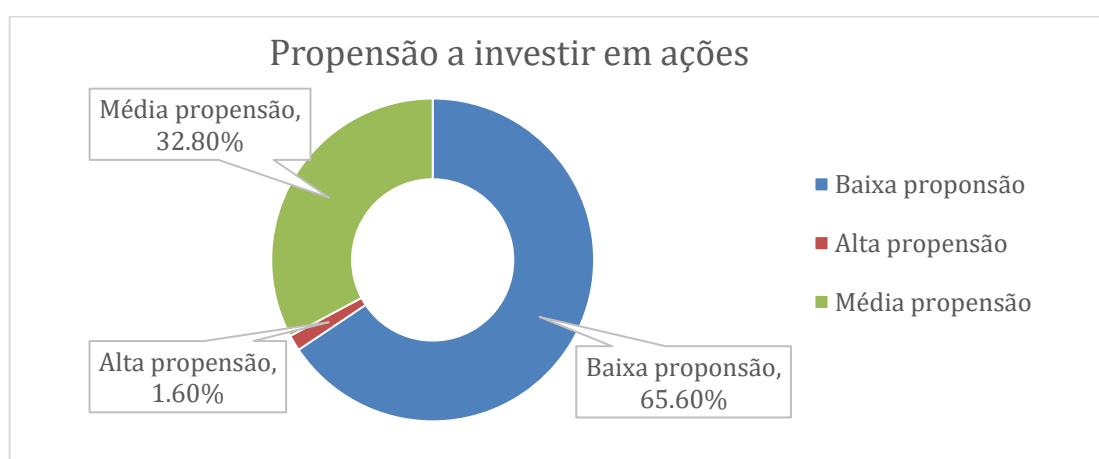
Em casa/ no colchão	0,21%
Aluga imóveis/ aluga os imóveis que tem	0,21%
Em negócio próprio/ abri um negócio (comércio/ restaurante/ loja/ mercearia/ confecção)	0,13%
Comércio (s/ especificar)	0,13%
Franquia (supermercado/ lojas/ Hinode)	0,10%
Compra e venda de carros	0,06%
Outras respostas	0,81%
CONHECE, MAS NÃO FAZ NENHUM TIPO DE INVESTIMENTO	13,84%
NÃO CONHECE NENHUM TIPO DE INVESTIMENTO	62,34%

Fonte: ANBIMA (2017)

Confirmando um perfil mais conservador, os brasileiros investem principalmente em Caderneta de poupança, Renda Fixa, Plano de previdência privada e Compra e venda de imóveis. Vale destacar que a compra e venda de imóveis ficou à frente de títulos públicos do Tesouro Direto, outro investimento considerado extremamente seguro pelo mercado.

Com relação ao tipo de investimento o brasileiro tem histórico de considerar a Bolsa de Valores como uma opção arriscada, em função da taxa de juros e tem tendência em sentir mais confortável com investimentos em Renda Fixa, por ser uma opção conhecida e considerada de fácil acesso. Ainda sobre a pesquisa do Instituto de Pesquisas Rosenfield mostra que dos pesquisados 65,6% têm baixa propensão em investir em ações, 32,8% apresentam média propensão e somente 1,6% dos brasileiros têm alta propensão a investir em ações.

Figura 10. Propensão a investir em ações



Fonte: Valor Econômico (2013)

Outra pesquisa de 2018 analisa dados do B3 – Brasil, Bolsa, Balcão (combinação entre a BM&FBOVESPA e a Cetip) que mostram o número de CPFs cadastrados na Bolsa de Valores brasileira e subdivididos por idade região e sexo.

Tabela 6. Perfil demográfico e volume de investimento de CPFs cadastrados na bolsa de valores

Perfil PF por Faixa etária	Contas			Valor (R\$ bilhões)			%
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	
Até 15 anos	1.469	1.205	2.674	1,01	0,11	1,12	0,61%
De 16 a 25 anos	24.436	4.881	29.317	0,74	0,38	1,12	0,61%
De 26 a 35 anos	135.727	29.731	165.458	5,84	1,79	7,63	4,16%
De 36 a 45 anos	155.853	39.707	195.560	16,9	4,73	21,63	11,80%
De 46 a 55 anos	98.952	31.098	130.050	24,27	8,54	32,81	17,90%
De 56 a 65 anos	80.717	29.888	110.605	29,53	9,39	38,91	21,22%
Maior de 66 anos	76.887	30.004	106.891	58,39	21,73	80,12	43,70%
TOTAL	574.041	166.514	740.555	136,68	46,67	183	100%

Fonte: B3 - Brasil, Bolsa, Balcão

São ao todo 652.969 investidores pessoa física e em relação aos dados entendemos que o número de investidores do sexo masculino supera em mais de três vezes o número de investidoras do sexo feminino e também o maior número de investidores está na faixa etária entre 36 e 45 anos. É interessante analisar que mesmo com o número de investidores acima de 66 representando 16,13% (105.373) é a faixa etária em que encontramos as maiores fortunas, com 88,06 bilhões (45,71%). Para efeito de comparação, no mês de março de 2018, o Tesouro Direto atingiu a marca de 2.050.454 CPFs, correspondendo à três vezes o número de investidores na Bolsa de Valores.

Também é interessante entendermos que o número de investidores brasileiros em criptomoedas. Este nicho, que tem o bitcoin como protagonista, é um dos investimentos mais arriscados da atualidade, com imensa volatilidade e baixa regulação. Entretanto, o número de investidores já chega a 1,4 milhão, mais do que o dobro do número de CPFs cadastrados na Bolsa brasileira, a B3, que atualmente está próximo a 620 mil. Não há fontes oficiais quanto ao número de CPFs no mercado de criptomoedas, contudo essa avaliação atual é baseada em informações fornecidas por algumas empresas de *exchange* como a FoxBit ou Mercado Bitcoin. Dessa forma, a aceitação e susceptibilidade ao risco presente nestes investimentos indicam que investidores brasileiros podem apresentar perfil arrojado, em contextos específicos.

4.2.3 Análise do Ambiente Interno

Como o curso de investimento em leilões de imóveis ainda não é comercializado, toda a análise do ambiente interno será baseada nas informações

acerca do *mix* de marketing atual que podem ser identificados através dos dados coletados no teste de mercado realizado em maio de 2018. Portanto, nesta seção serão abordados: a estrutura atual do produto; a abordagem de precificação atual; Estratégia de distribuição e comunicação.

4.2.3.1 O produto

O curso de investimento em leilões de imóveis é um produto criado para ensinar investidores, que possuam qualquer nível de conhecimento prévio em produtos financeiros e tenha atuado ou não em leilões de imóveis, entretanto não se sintam seguros para realizar uma arrematação sem o auxílio de um profissional especializado. O curso é disponibilizado no formato de vídeo aulas, gravadas em alta resolução, em uma área restrita no website do produto, acessadas através de nomes de usuário e senhas cadastrados na plataforma pelo proprietário. Modelos de documentos, planilhas e cartilhas de apoio são disponibilizadas nas respectivas páginas das aulas. Não foi estabelecido um limite temporal de acesso ao material.

Além disso, o curso é organizado em estrutura modular, cujo conteúdo programático é brevemente descrito no quadro a seguir:

Tabela 7. Estrutura atual do curso de investimento em leilões de imóveis

Módulo	Descrição
1) Entendo os leilões	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Parte 1: Leilões Extrajudiciais <input type="checkbox"/> Como analisar a documentação dos leilões extrajudiciais (análise de casos reais + <i>check-list</i>) <input type="checkbox"/> Legislação e jurisprudência atualizadas <input type="checkbox"/> Parte 2: Leilões Judiciais <input type="checkbox"/> Como analisar a documentação dos leilões judiciais (análise de casos reais + <i>check-list</i>) <input type="checkbox"/> Legislação e jurisprudência atualizadas <input type="checkbox"/> Parte 3: Outros casos <input type="checkbox"/> Como analisar a documentação dos leilões da Justiça Trabalhista (análise de casos reais + <i>check-list</i>)
2) Procedimentos e método de arrematação	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Atuação judicial e extrajudicial <input type="checkbox"/> Como atuar em leilões de direitos sobre o imóvel <input type="checkbox"/> Estudos de caso, questões relevantes e práticas <input type="checkbox"/> Como solucionar problemas <input type="checkbox"/> Ação judicial para imissão na posse (estudo e modelo de petição) <input type="checkbox"/> Como agilizar a desocupação e transferência do imóvel arrematado <input type="checkbox"/> Cópia de decisões de casos reais <input type="checkbox"/> Modelos de cartas e petições
3) Otimização do imóvel	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Levantamento prévio dos custos da eventual arrematação <input type="checkbox"/> Avaliação do Imóvel e levantamento de problemas

	<input type="checkbox"/> Reformas e consertos para valorização do imóvel <input type="checkbox"/> Como elaborar planilha de previsão prévia dos custos e lucro líquido ao final
4) Venda de imóveis	<input type="checkbox"/> Levantamento prévio dos custos da eventual arrematação <input type="checkbox"/> Avaliação do Imóvel e levantamento de problemas <input type="checkbox"/> Reformas e consertos para valorização do imóvel
5) Maximização do lucro	<input type="checkbox"/> Procedimentos para redução do recolhimento do Imposto de Renda na venda do Imóvel <input type="checkbox"/> Estratégias para definição e confirmação do lucro bruto e liquidez do imóvel em leilão

Fonte: Elaborado pelos autores

Comparando com os três concorrentes que disponibilizam o curso online (Curso de Leilão - Descubra como arrematar e alavancar suas compras em leilão de imóveis, Curso Leilão de Imóveis Extrajudiciais e Treinamento Segredos da Arrematação), as aulas também são no formato vídeo aula e a organização do conteúdo é feita em módulos. Interessante analisar que os tópicos abordados nos módulos têm muita similaridade com o conteúdo planejamento para nossa estrutura atual do curso de investimento em leilões de imóveis. Porém, não trazemos conteúdos sobre o entendimento dos editais de leilões, jurisprudência de leilões ou desocupação e transferência de imóveis no leilão judicial e no leilão extrajudicial. Também não disponibilizamos bônus exclusivos, webinários exclusivos ou Consultoria *Online* para eventuais dúvidas, ofertados por alguns concorrentes.

4.2.3.2. Estratégia de precificação

A estratégia de precificação idealizada atualmente, segundo o exposto por Riaz e Tanveer (n.d., Apud Khan, 2014) se enquadra como precificação pela concorrência, pois foi definida exclusivamente com base nos preços praticados pelos quatro principais concorrentes identificados no mercado. Nota-se que, além de se tratar um produto novo, o que dificulta a precificação por valor percebido, outro motivo para a escolha da política de preços foi o fato dos custos de produção se concentrarem apenas na fase de desenvolvimento - uma vez que o curso é um produto digital.

Desta forma, o preço inicial estabelecido foi R\$570,00 (quinhentos e setenta reais), frente aos R\$897,00 (oitocentos e noventa e sete) pelo Curso de Leilão - Descubra como arrematar e alavancar suas compras em leilão de imóveis e R\$525,00 (quinhentos e vinte e cinco reais) pelo Curso Leilão de Imóveis Extrajudiciais, ambos praticados pelo concorrente FCA Cursos Ltda. O curso Treinamento Segredos da Arrematação, da empresa Segredos de Arrematação tem o preço de R\$1997,00 (mil

novecentos e noventa e sete). Já o curso Desvendando os Segredos e Obtendo Lucros elaborado pelo Investeducar não tem o seu preço informado. Foram disponibilizados como meios de pagamento: transferência bancária direta e pagamento por cartão de crédito via PagueSeguro e Paypal.

Além disso, no caso de compra com cartão de crédito foram ofertadas como condições especiais de pagamento as opções de parcelamento em duas ou três vezes iguais. E, por fim, foi estabelecido nos termos e condições de venda que, em caso de insatisfação com o produto, o cliente poderá solicitar o ressarcimento do valor integral pago pelo produto em até 60 dias após a data da compra. Não foi estabelecida nenhuma política de promoção ou diferenciação de preço.

4.2.3.3 Distribuição

De acordo com Bojanic (2008) o elemento de marketing 'praça' é o que inclui distribuição e a logística, tanto de produção do bem ou serviço, como de disponibilização para o consumidor final.

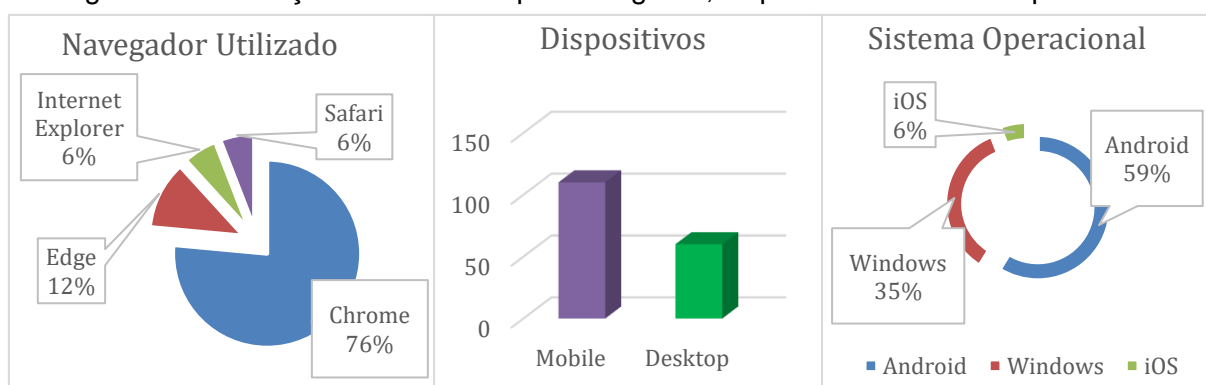
O curso aqui analisado, é distribuído em modalidade de ensino à distância, através da internet, em website denominado "Jornada ao Sucesso - Leilões" ou "JAS - Leilões", vinculado ao domínio "<http://leilaodeimoveis.jornadaaosucesso.com.br/>". Como descrito no item 4.2.3.1, o conteúdo é organizado em estrutura modular, porém todo o material do curso é disponibilizado para os clientes no momento em que recebem o usuário e senha para acesso a área restrita do website - o que ocorre manualmente no momento da confirmação de compra pelo dono do produto - não havendo qualquer tipo de turma, cronograma ou padrão de consumo obrigatório.

Para auxílio na avaliação do meio de distribuição, foram coletados alguns dados durante o teste de mercado, apresentados no bloco a seguir. A avaliação do navegador, sistema operacional e dispositivos utilizados pelo público, apesar de simples, pode dar indícios de preferências e restrições de usabilidade na web. Logo, estes dados podem impactar as decisões de distribuição no contexto de fornecimento de um produto digital.

Navegador, dispositivos e sistema operacional utilizados

Para coleta destes e alguns outros dados apresentados mais à frente, foi utilizada a ferramenta de big data Navegg, instalada no site criado para o curso de leilões. Apesar de fornecer *insights* bastante interessantes, é importante destacar que os dados são um pouco distorcidos por arredondamentos de público (base 10) e a precisão de informações serem baseadas na utilização de *cookies*.

Figura 9. Distribuição de visitantes por navegador, dispositivos e sistema operacional



Fonte: Navegg (2018)

O gráfico mostra que apenas 6% dos usuários utilizam o navegador Internet Explorer, que possui maior restrição tecnológica e, portanto, problemas de visualização ou usabilidade do site são improváveis em espectro mais geral do público. Vale destacar também que o número de usuários *mobile* é duas vezes maior que o número de usuários de *desktop*. Usuários de *mobile* tendem a buscar conteúdo mais visual e rápido. A distribuição de usuário por sistema operacional segue em linha com as outras variáveis, sem indicar mudanças de destaque no perfil observado.

Logo, este elemento do composto de marketing, no contexto deste plano, é bastante simplificado, já que está relacionado à informação e, portanto, é intangível, não possui custos de matéria prima para sua produção e baixos custos de mão de obra. Como a distribuição ocorre via internet, também não há custos atrelados ao deslocamento ou restrições à área de cobertura do serviço. Contudo, é possível traçar um paralelo entre custos de aluguel ou aquisição da propriedade com custos de aquisição de domínio e hospedagem do website onde o curso é disponibilizado. Também há baixa restrição quanto aos pontos de venda, pois a compra pode ser realizada a partir de qualquer aparelho conectado à internet, porém não serão implementados pontos de venda presenciais. Outro ponto a se destacar é que não

haverá força de vendas e, todo o esforço comercial ocorrerá através dos canais de comunicação.

Ainda no quesito distribuição, vale notar que não foram identificadas diferenças significativas entre o produto avaliado e seus concorrentes.

4.2.3.4 Comunicação

A comunicação é o meio de interação ou técnica de venda utilizada por uma organização ou indivíduo para alcançar os objetivos do seu programa de marketing (KHAN, 2014). Toledo *et al.* (2002) complementam que, na internet, é tendência a utilização da comunicação para desenvolvimento do relacionamento entre marcas e indivíduos. Desta forma, durante o teste de mercado do curso de investimento em leilões toda a comunicação realizada teve como objetivo principal identificar o interesse de compra pelos possíveis clientes alcançados e como objetivos secundários atingir metas específicas dentro das categorias ou estágios de interação, seguindo modelo criado a partir dos conceitos abordados por Toledo *et al.* (2002) e Gomes (2018): atrair prospectos, criar relacionamento através de engajamento e conversão.

É importante destacar que a estratégia de comunicação utilizada buscou criar interesse pelo segmento de leilões no público antes de apresentar o curso, utilizando uma abordagem informativa e educacional durante os estágios de atração e engajamento.

Na seção a seguir, os resultados atingidos serão apresentados, juntamente com o detalhamento da atuação, divididos pelos canais utilizados, ou seja, redes sociais (Facebook, Instagram e Youtube), e-mail (Mautic) e website; e subdivididos por estágio de interação. Os dados foram nestes canais e são um indicativo importantíssimo de validação ou negação da estratégia utilizada.

A. Redes sociais

Neste segmento será analisada a interação do público com o material publicado nas redes sociais, tanto em campanhas patrocinadas, realizadas nas redes sociais Facebook e Instagram, como a interação orgânica, derivada principalmente do Youtube.

I. Facebook e Instagram

Como ambas fazem parte do mesmo grupo e são controladas a partir da mesma ferramenta, o Gerenciador de negócios do Facebook, os dados foram compilados de forma conjunta. A atuação nestas redes foi baseada, principalmente, das campanhas patrocinadas, portanto, os dados serão subdivididos pelas campanhas realizadas, que também refletem o estágio de interação dos prospectos alcançados.

Ao todo, foram realizadas quatro campanhas: Cadastro de leads; Criação de audiência; Inscrição para webinar; e campanha pós-webinar.

a. Cadastro de Leads

A primeira campanha realizada nas redes teve como objetivo a captação de leads para início da criação de uma base de contatos e nutrição posterior através de comunicação via e-mail. A campanha teve como orçamento R\$500,00 e como meta principal a captação de 100 novos contatos. Para esta campanha não foi utilizada segmentação avançada de público, apenas por interesse no mercado imobiliário e renda (Classes A e B). Foram testadas três estratégias de abordagens, simultaneamente:

- 1) Isca 1: Reprodução de vídeos curtos informando o público alvo da existência dos leilões e potencial de ganhos do negócio. Ao final do vídeo era realizada chamada para um segundo vídeo, no site do projeto, com mais informações. Ao final do segundo vídeo uma segunda chamada incentivou o visitante a se cadastrar no site, em troca de uma planilha de excel para cálculo estimado de custos de participação e arrematação de imóveis em leilão;
- 2) Isca 2: O mesmo processo anterior era realizado, porém o visitante era convidado a cadastrar-se em troca do primeiro capítulo de um livro sobre investimento em leilão de imóveis;
- 3) Página de captura: A terceira abordagem solicitava cadastramento do visitante para que ele fosse encaminhado ao segundo vídeo e recebesse mais informações por e-mail. Portanto o visitante que não se cadastrasse

na página de captura não visualizava o segundo o vídeo ou a chamada para cadastro em troca das iscas.

A tabela a seguir mostra mais informações:

Alcance	Engajamento	CPM	Impressões	Cliques únicos no link	CPC (Totais)	Orçamento Gasto
45389	2808	R\$ 11,01	53370	700	R\$ 0,56	R\$ 500

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Ao todo 45389 pessoas foram alcançadas pela campanha, contatadas, em média, 1,17 vezes ao longo de dez dias. O custo por 1000 pessoas alcançadas foi de R\$11,01, dentro da meta estabelecida (R\$15,00). Além disso, foram realizados, ao todo, 700 cliques únicos nos links dos anúncios (sem repetições de usuário), para direcionamento ao site, uma conversão de aproximadamente um quarto (24,92%) em relação ao total de pessoas que interagiram com as publicações.

Leads	Todo tráfego do site	Custo por acesso	Custo por Lead
103	755	R\$ 0,66	R\$ 4,85

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Cliques totais ficaram em 881, enquanto houveram 755 acessos ao site, o que indica que alguns usuários da rede acessaram mais de um anúncio antes de se cadastrar. O custo por acesso foi de R\$0,66, um pouco acima do valor perseguido, de R\$0,50, porém ainda bastante próximo.

Abaixo os dados são segmentados por estratégia de captação e, em seguida, por posicionamento dos anúncios.

Captação	Alcance	CPM	Resultado	Custo por Resultado	Orçamento gasto
ISCA 1	3042	R\$ 13,22	1	R\$ 40,23	R\$ 40,23
ISCA 2	12214	R\$ 8,88	14	R\$ 7,75	R\$ 108,5
SQUEEZE	33346	R\$ 10,53	87	R\$ 4,04	R\$ 351,27

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Nos primeiros dois dias, R\$20 foram aplicados a cada estratégia e alocações adicionais ocorreram conforme a análise de performance dos anúncios. O encaminhamento para a Isca 1 (planilha) foi encerrado após o quarto dia devido à performance muito baixa, com apenas um cadastro após R\$40,23 investidos. Bem acima, portanto da meta estabelecida. A segunda Isca (capítulo do livro), performou bem inicialmente, porém não foi possível escalar sua aplicação, terminando a

campanha com 14 cadastros produzidos, a R\$7,75 cada. Por fim, como pode ser observado na tabela, a utilização da *squeeze page*, ou página de captura, produziu o maior número de cadastros, 87, a apenas R\$4,04 cada, abaixo da meta. Com isso, tanto o custo médio quanto número de leads foram alcançados.

b. Campanha de criação de audiência

A campanha para criação de audiência, como o próprio nome diz, buscou formar um grupo de usuários engajado com o conteúdo criado e disponibilizado nas redes, site e youtube. Para controle de performance todos os usuários que assistiram os vídeos compartilhados foram marcados pelo Pixel (ferramenta de rastreamento da rede). Além do compartilhamento orgânico nas redes, um orçamento de R\$220 foi disponibilizado para impulsionamento patrocinado. Para seleção dos vídeos impulsionados, todo o conteúdo criado foi categorizado em dois níveis de complexidade: iniciante e intermediário.

Inicialmente, apenas os vídeos considerados iniciantes foram patrocinados. Além disso, o público criado através das visualizações foi filtrado com o objetivo de encontrar os usuários mais interessados no assunto divulgado. Para isso, foi definida a porcentagem de visualização do vídeo como parâmetro de interesse. Também foram definidos três níveis de engajamento, o primeiro pela visualização de pelo menos 50% de um vídeo compartilhado, o segundo pela visualização de pelo menos 75% e o terceiro com visualização de 95% do vídeo ou mais. Usuários que se enquadraram nestes parâmetros automaticamente incluídos no grupo de interesse intermediário e passaram a receber anúncios dos vídeos deste grupo. Usuários que interagiram com as publicações no Instagram de forma orgânica e leads cadastrados na campanha anterior foram automaticamente adicionados ao grupo intermediário. Após uma semana, os vídeos com maior engajamento receberam maior alocação de recursos.

A seguir são apresentados os resultados obtidos por público e posicionamento e, em seguida, os resultados de engajamento.

Tabela 11. Tabela de resultados de anúncio por público

Público	Alcance	CPM	Resultado	Custo por Resultado	Orçamento gasto
<i>Videos para público Iniciante - Perfil Invest.</i>	12712	R\$ 5,68	1698	R\$ 0,04	R\$ 72,24
<i>Videos para público Iniciante – Perfil Investidores 2</i>	5045	R\$ 8,13	587	R\$ 0,07	R\$ 41,00

<i>Intermediário – Envolvimento 75%-95%</i>	570	R\$ 57,89	291	R\$ 0,11	R\$ 33,00
<i>Intermediário – Envolvimento 50%</i>	337	R\$ 79,70	209	R\$ 0,13	R\$ 26,86
<i>Intermediário – Envolvimento Insta+Leads</i>	661	R\$ 40,06	168	R\$ 0,16	R\$ 26,48

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Os dados demonstram que houve um grande aumento no custo por cada mil pessoas alcançadas (CPM) cresceu substancialmente entre os anúncios para o público iniciante e intermediário. Enquanto com o primeiro grupo o CPM ficou entre R\$5,68 e R\$8,13, nos grupos intermediários criados pelo envolvimento com os vídeos o CPM foi de R\$57,89 e R\$79,70. O CPM do grupo de leads e público engajado com o perfil do Instagram foi de R\$40,06. Como o custo nestas redes funciona em esquema de leilão, estes valores refletem a concorrência por espaço publicitário direcionado a estes públicos.

No quadro a seguir são apresentados os resultados obtidos com cada grupo.

Tabela 12. Tabela de resultados de anúncio por forma de atração

Público	Visualizações de 50% do vídeo	Visualizações de 75% do vídeo	Visualizações de 95% do vídeo
<i>Videos para público Iniciante</i>	328	260	171
<i>Videos para público Iniciante – Milit+Fun Pub Investidores</i>	39	23	19
<i>Intermediário – Envolvimento 50%</i>	22	18	15
<i>Intermediário – Envolvimento 75%-95%</i>	34	29	25
<i>Intermediário – Envolvimento Insta+Leads</i>	21	16	9
Total	444	346	239

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

De forma geral Vale destacar, também que dentre o público engajado, um pouco mais da metade demonstrou interesse mais intenso, assistindo mais de 95% do conteúdo dos vídeos e um pouco mais de três quartos assistiu mais de 75% dos vídeos. Contudo, apenas 21% do público que demonstrou interesse nos vídeos iniciais, 77 usuários, manteve o engajamento com os vídeos intermediários. Estes números podem ser considerados razoáveis, porém devem ser avaliados posteriormente, em comparação com os resultados das próximas etapas para avaliação da qualidade e efetividade da estratégia.

c. Campanha de cadastro para Webinar

A partir da campanha anterior, onde se buscou identificar a parcela da audiência com maior interesse em leilões de imóveis, foi iniciada uma nova campanha,

cujo objetivo foi obter cadastros para um webinar (um tipo de palestra ou aula *online*) ao vivo sobre o tema, com apresentação de um case real de investimento e análise de um edital de leilão aberto. O objetivo final da campanha era alcançar 40 cadastros, com custo por resultado de R\$4,00 e um orçamento total de R\$120.

Esta campanha foi direcionada inicialmente para o público criado a partir da visualização de, pelo menos, 50% dos vídeos dos vídeos intermediários. Entretanto, após apresentar baixo alcance na divulgação inicial, o público foi expandido para a lista de leads, usuários engajados com publicações anteriores e, em menor volume, para um público criado sem segmentação para comparação de resultados.

A tabela a seguir apresenta os resultados (cadastros) para cada público utilizado para os anúncios:

Tabela 13. Tabela de resultados de anúncio por público

Público	Alcance	R\$/ Alcance	Ações	CPC (todos)	Resultado	Orçamento gasto (R\$)
Anúncio Leads	112	R\$ 0,13	80	R\$ 1,25	0	R\$ 14,08
Audiência de Vídeos - Iniciante 75-95	306	R\$ 0,05	175	R\$ 0,58	1	R\$ 15,52
Audiência de Vídeos - Iniciante 50%	140	R\$ 0,10	99	R\$ 1,65	0	R\$ 14,08
Audiência de Vídeos - Intermediários 50%	9	R\$ 0,42	0	R\$ -	0	R\$ 3,78
Audiência de Vídeos - intermediários 75-95	48	R\$ 0,17	36	R\$ 2,65	0	R\$ 8,38
Prospecção - Engajamento páginas	458	R\$ 0,05	112	R\$ 0,96	0	R\$ 20,66
Prospecção - Aberta investidores	1377	R\$ 0,02	226	R\$ 0,44	1	R\$ 24,69
Total	2450	R\$ 0,04	728	R\$ 0,78	2	R\$101,19

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Os dados demonstram resultados extremamente ruins. Através da campanha, exclusivamente, foram alcançados apenas dois cadastros. E apenas um deles decorrente de anúncios para o público criado nas campanhas anteriores. O custo por clique, em link que levava à página de cadastro, foi bastante superior entre os públicos criados, em comparação ao público de controle (segmentação aberta), que ficou em R\$ 0,44, chegando a R\$2,65 para a audiência dos vídeos intermediários e visualização de 75% a 95% dos vídeos anteriores. O custo por resultado, em contrapartida, foi menor com o grupo criado (R\$15,52) do que com o grupo de segmentação aberta (R\$24,69).

É importante destacar, também, que a integração entre canais pode distorcer esse resultado, uma vez que um indivíduo mais interessado no conteúdo

disponibilizado pode ter realizado o cadastro após comunicação por e-mail ou acesso direto ao site e, desta forma, não seria considerado como resultado pelo *script* do Pixel do Facebook. Ainda assim os números deixam claro que a campanha não foi efetiva e deve ser revista antes de uma possível replicação futura.

d. Campanha Pós Webinar

Ao final do webinar, a audiência foi convidada a demonstrar interesse na aquisição do curso de investimento em leilões de imóveis pela primeira vez. Adicionalmente, o webinar foi gravado e editado. A gravação completa foi disponibilizada a todos os contatos cadastrados durante as campanhas anteriores e, a partir do acesso a página de visualização da gravação, foi criado um novo público para segmentação dentro do Facebook e Instagram, novamente através do *script* do Pixel.

Após estabelecido este público, um novo anúncio foi criado, com link para a edição da gravação contendo os pontos principais da transmissão e chamada para aquisição do curso. Para esta campanha, foi considerado como resultado qualquer acesso a página de compra. Dois públicos receberam os anúncios, o primeiro criado com as visualizações do webinar e gravação completa e outro contendo o público de visualizações dos vídeos intermediários.

A seguir são apresentados os dados coletados:

Pessoas executando uma ação	Ações	CPM	Envolvimento com a Página	Cliques (todos)	Cliques no link únicos	CPC (todos)
26	51	R\$ 60,14	33	28	13	R\$ 1,08

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Ao todo, 26 pessoas realizaram alguma ação nas publicações e 51 ações foram tomadas, entre curtidas, compartilhamentos, cliques na publicação ou nos *links*. Dentre estas ações, houveram 28 cliques no link para o vídeo, de 13 indivíduos diferentes, o que indica que algumas pessoas acessaram a edição mais de uma vez. O custo por clique final foi de R\$ 1,08.

Em relação aos públicos atingidos, 28 pessoas foram alcançadas com o remarketing, das quais três acessaram a página de compra do curso a um custo de R\$ 0,66 por resultado, conforme pode ser visto na tabela abaixo:

Tabela 15. Tabela de resultados de campanha por público

Público	Alcance	CPM	Resultado	R\$/Resultado	Orçamento gasto
Remarketing Webinar	28	R\$ 71,07	3	R\$0,66	R\$ 1,99
Chamada para gravação	607	R\$ 46,75	10	R\$ 2,84	R\$ 28,38

Fonte: Gerenciador de Negócios do Facebook (2018)

Já entre o público que não havia assistido o webinar, 607 pessoas foram alcançadas pelos anúncios, dos quais dez chegaram à página de compra do curso, a um custo unitário de R\$ 2,84. Nota-se que todas as pessoas que acessaram o vídeo seguiram para a página de compra, indicando interesse ou ao menos curiosidade em relação ao produto.

II. Youtube

O Youtube tem mais de um bilhão de usuários, o que representa quase um terço dos usuários da Internet. Diariamente, essas pessoas assistem bilhões de horas de vídeo, gerando bilhões de visualizações. O Youtube atinge mais adultos de 18 a 34 anos e de 18 a 49 anos que qualquer canal de TV a cabo nos EUA. São mais de 50 milhões de arquivos de referência ativos em seu banco de dados de vídeos com direitos autorais, tornando-o um dos mais abrangentes do mundo. Mais da metade das visualizações do Youtube são feitas em dispositivos móveis. Com isso, desde 2008, o Youtube é segundo maior buscador mais utilizado da internet e, portanto, uma importante fonte de tráfego a ser explorada.

Para esta campanha, especificamente, não foram realizadas ações para exploração patrocinada da rede, apesar de seu potencial, para evitar capilarização excessiva dos recursos. Ainda assim, são analisados os resultados orgânicos obtidos para futuras referências.

Tabela 16. Origem e resultados do tráfego orgânico

Origem do tráfego	Tempo de exibição (min)	Origem do tráfego	Tempo de exibição (min)	Porcentagem visualizada média
Externa	636 (30%)	70 (22%)	9:05	31%
Vídeos sugeridos	432 (20%)	95 (30%)	4:32	51%
Direta ou desconhecida	417 (20%)	21 (6,5%)	19:51	22%
Recursos de navegação	240 (11%)	38 (12%)	6:18	27%
Pesquisa do YouTube	202 (9,5%)	43 (13%)	4:41	45%
Páginas do canal	135 (6,4%)	33 (10%)	4:05	17%
Outros recursos do YouTube	40 (1,9%)	16 (5,0%)	2:30	4,1%
Notificações	6 (0,3%)	5 (1,6%)	1:13	5,0%
Outros recursos	5 (0,2%)	1 (0,3%)	4:50	100%

Fonte: Youtube (2018)

A tabela mostra que as fontes externas foram bastantes expressivas para a visualização dos vídeos do canal Jornada ao Sucesso. Fontes externas, diretas ou desconhecidas somaram 28,5% dos visitantes. Uma causa provável para o fenômeno é a migração de usuários do site para o Youtube e compartilhamento do link com conhecidos ou marcação da página para visualização em outro momento. O maior destaque, entretanto, vai para os vídeos sugeridos do site, que trouxeram 95 visitantes para os vídeos, 30% do total, e maior média de porcentagem de vídeo visualizada, 51%. Outras opções, ainda que possuam peso menor, também contribuíram para o quadro geral, o que é bastante positivo. A diversificação de fontes de tráfego sugere maior consistência para captação futura de usuários.

Tabela 17. Dados de exibição dos vídeos do canal do Youtube

Vídeo	Tempo de exibição (min)	Visualizações totais	Duração média da visualização	% média de visualização
<i>Webnário - Como investir em leilão de imóveis (especial: Edital de Leilões)</i>	973 (25%)	50 (6,8%)	19:27	20%
<i>Saiba como investir em Leilão de Imóveis</i>	776 (20%)	197 (27%)	3:56	49%
<i>Entrevista com o especialista em Leilões de imóveis.</i>	416 (11%)	68 (9,2%)	6:07	49%
<i>Sabia que o Leilão da Caixa não é um leilão?</i>	274 (6,9%)	82 (11%)	3:20	62%
<i>Webinário sobre Leilão de imóveis com especialista! (Versão editada)</i>	274 (6,9%)	25 (3,4%)	10:56	24%
<i>Quero desocupar um imóvel, como faço?</i>	172 (4,3%)	58 (7,9%)	2:57	61%
<i>Diferença entre leilão Judicial e Extrajudicial</i>	152 (3,8%)	48 (6,5%)	3:10	71%
<i>Dicas para investir em leilão de imóveis</i>	120 (3,0%)	49 (6,6%)	2:26	55%
<i>Dá para investir em leilão com pouco dinheiro?</i>	58 (1,5%)	16 (2,2%)	3:36	68%
<i>Como financiar meu imóvel de leilão?</i>	55 (1,4%)	19 (2,6%)	2:54	66%
<i>Riscos do leilão de imóveis! Quais são e como se livrar deles!?</i>	55 (1,4%)	17 (2,3%)	3:12	61%
<i>Não quer entrar em uma fria? A matrícula do imóvel pode te salvar</i>	42 (1,1%)	17 (2,3%)	2:28	58%
<i>Como registrar um imóvel?</i>	31 (0,8%)	18 (2,4%)	1:44	36%

Fonte: Youtube (2018)

Analisando a interação com os vídeos é possível ver uma clara distinção entre os tópicos introdutórios ao tema e vídeos mais intermediários ou avançados. Os vídeos introdutórios foram os que obtiveram os maiores tempos totais de exibição, com exceção do webinar e sua edição. O vídeo “Saiba como investir em Leilão de Imóveis” teve 776 minutos totais de visualização, frente a 973 minutos de exibição do webinar completo teve. Além disso, em número de reproduções esse foi o vídeo mais visualizado, 197 vezes no total. Valor bastante expressivo considerando apenas visitas orgânicas.

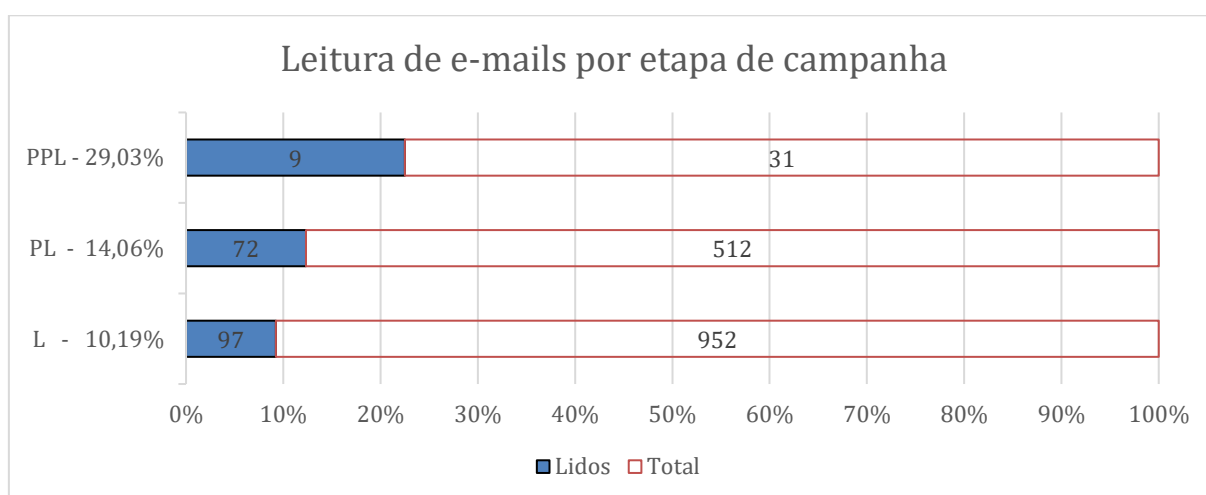
Os outros vídeos possuem número de visualizações e tempo total de reprodução bastante inferior, entretanto isso era esperado, uma vez que nem todos

os visitantes atraídos terão interesse em leilões. Ainda assim, vale ressaltar que (quase) todos os vídeos, com exceção do vídeo “Como registrar um imóvel?” e os webinários que são bastante longos, tiveram porcentagem de visualização média entre 49% e 71%. O que indica bastante interesse nos vídeos por parte da audiência.

B. Comunicação via e-mail e Website

A comunicação de e-mail do portal foi inteiramente realizada através da ferramenta de automação Mautic, entretanto, devido à problemas com uma atualização da ferramenta no servidor, foram perdidos quase todos os dados referentes às primeiras etapas de campanha. Portanto, é importante destacar que estes dados fornecem diagnóstico superficial.

Figura 11. Leitura de e-mails por etapa de campanha



Fonte: Mautic (2018)

Desconsiderando os números totais brutos, distorcidos pela perda de dados já citada, podemos observar uma regressão no número de aberturas entre as etapas de campanha. Entre o PPL, que representa a etapa inicial de nutrição dos leads, e o PL (pré-lançamento), que representa a etapa intermediária de interação, anterior a oferta do curso, observa-se que a proporção de e-mails enviados e lidos cai pela metade e subsequentemente para dois terços da etapa de PL para o Lançamento. Essa redução é esperada, uma vez que a etapa inicial, de captação e nutrição inicial de leads possui uma segmentação aberta e não reflete inteiramente o público que eventualmente se tornará cliente do Portal. Ainda assim, vale destacar que apesar da redução na taxa

de abertura ser normal, os valores iniciais da abertura podem ser considerados de médios para baixos, o que impacta significativamente as etapas subsequentes.

Ainda em relação ao e-mail, o número bruto de leads adquiridos foi de 170, dos quais 69 realizaram ações via e-mail (abertura, download de ativo e/ou abertura de links). A taxa média total de aberturas de e-mail foi de aproximadamente 20% e 2,58 e-mails abertos por cada lead ativo.

I. Formulários enviados através do site

A análise dos formulários, assim como a leitura de e-mails, é impactada pela perda de dados do servidor, entretanto algumas informações importantes podem ser inferidas.

Tabela 18. Número de envios por formulário

#	Título	Envios
1	JAS Leilões – LS – Acesso ao Subdomínio	102
2	JAS Leilões - LS - Registro Webinar	18
3	JAS Leilões - PDF resumo Guia de Leilão	31
4	Feedback e descadastramento	10
5	JAS Leilões - Planilha de Custos de Leilão	12
6	JAS leilões - Newsletter	27

Fonte: Mautic (2018)

Dentre os formulários para captação inicial de leads (1,3, 5 e 6) podemos observar que o mais eficiente foi o formulário de acesso ao subdomínio (1), com larga vantagem em relação ao demais. Entretanto, é importante explicar que houve maior patrocínio de anúncios para este formulário por indicar maior eficiência durante os testes iniciais. Além disso, se faz necessária, também, uma análise qualitativa dos leads coletados, uma vez que a taxa de abertura de e-mails, mesmo na etapa inicial de campanha, foi menor do que o esperado e, portanto, é possível que os leads coletados nesta etapa possuam nível menor de interesse no tema abordado se comparados aos leads captados através de outras fontes.

Para melhor análise desse ponto, foram analisados individualmente os leads que se cadastraram para receber o link do Webinário, uma das fases finais da campanha e onde é lançado, de fato, o curso de investimentos em leilões.

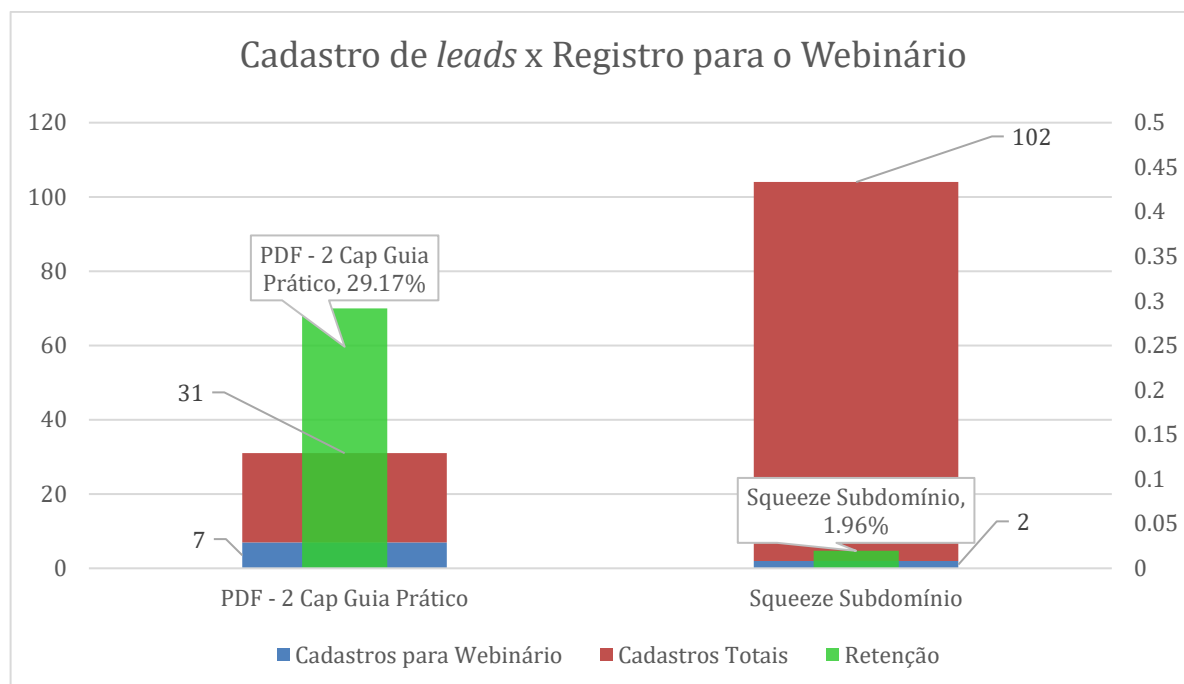
Tabela 19. Caminho de captação de cadastro de leads para webinário

Usuário	Caminho	Formulário de captura de e-mail
1	Vídeos Tutoriais	Newsletter JAS Leilões
2	Leitura de posts	2 Capítulos do Guia Prático
3	-	Registro para Super Aula - JAS Leilões
4	Leitura de posts	<i>Squeeze</i> Subdomínio
5	Vídeo Chamada Super Aula	2 Capítulos do Guia Prático
6	Vídeos Tutoriais e Ativos	2 Capítulos do Guia Prático
7	-	2 Capítulos do Guia Prático
8	-	<i>Squeeze</i> Subdomínio
9	Leitura de posts	2 Capítulos do Guia Prático
10	Leitura de posts	2 Capítulos do Guia Prático

Fonte: Mautic (2018)

A análise da tabela mostra que 70% dos cadastrados para o webinário haviam, primeiro, se cadastrado para receber a Isca digital “2 Capítulos do Guia Prático”, com os primeiros passos para participar de um leilão de imóveis. Além disso um dos leads cadastrados inicialmente em outro formulário também realizou o *download* deste arquivo e a maior parte da população acessou outras iscas além desta. Isto fornece forte indício de que a qualidade dos leads captados através da utilização direta de páginas de captura para fornecimento do acesso inicial é bastante inferior à qualidade dos leads captados através das iscas digitais, apesar do volume bastante significativo.

Figura 12. Retenção de leads da captação ao registro para o Webinário



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da ferramenta Mautic (2018)

Por fim, o gráfico acima ilustra a teoria de qualidade de leads exposta, comparando a taxa de retenção do momento de sua captação até o registro para o Webinário. Considerando como ‘qualidade’, o nível de interesse do lead no tema, o esperado seria que ambas as fontes produzissem resultados semelhantes. Entretanto, como este não é o caso, para que seja viável a manutenção de uma estratégia de captação por página de captura direta o custo de aquisição por Lead deve ser aproximadamente 14,88x menor que o custo de captação por iscas digitais.

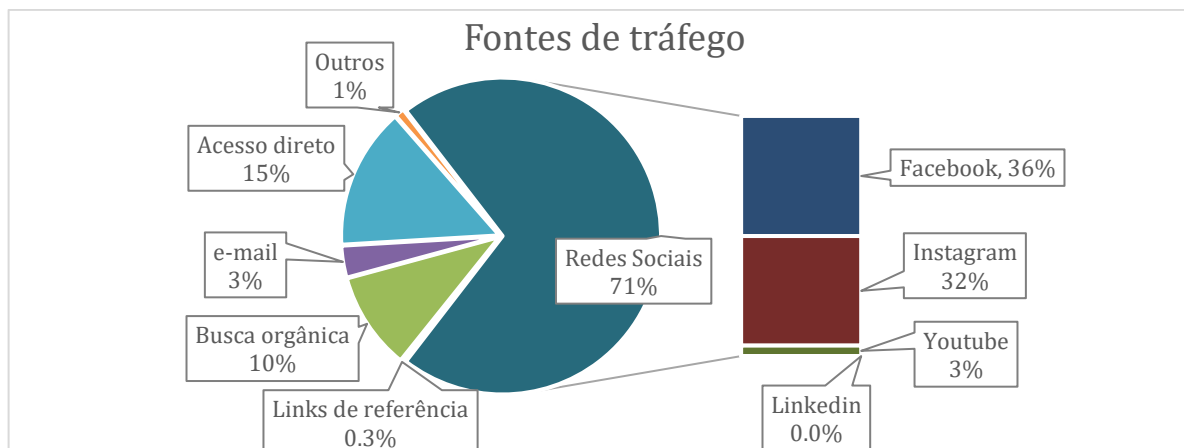
II. Avaliação de audiência e Perfil de Público nos últimos 30 dias de campanha

Nesta seção serão avaliadas as informações de navegação do usuário no site e principais fontes de tráfego com base nos dados coletados pelo Google Analytics.

Fontes de tráfego e qualidade de interação

Neste bloco serão avaliadas as fontes de tráfego para o website. Estes dados ajudam a sumarizar a eficiência dos canais utilizados, uma vez que o website é a única plataforma própria de comunicação utilizada e onde o curso é comercializado.

Figura 13. Distribuição de Fontes de tráfego

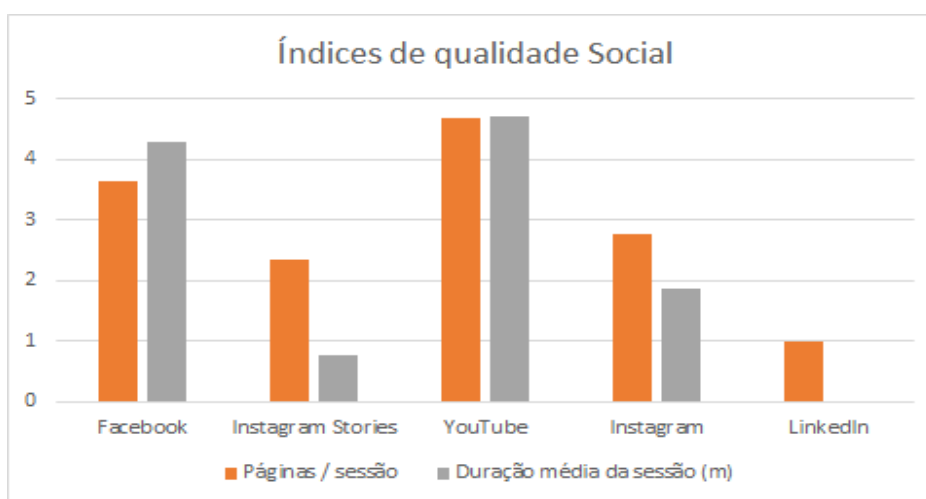


Fonte: Analytics (2018)

O gráfico de fontes de tráfego (Figura 13) mostra que uma grande maioria dos usuários chegaram por meio das redes sociais, o que já era esperado, tendo em vista que os anúncios pagos para geração de tráfego foram todos feitos através do Facebook. Chama a atenção, ainda, o número de acessos vindo diretamente de fonte orgânica e acesso direto, o que indica que são pessoas que já conhecem o site e estão retornando de forma espontânea para acessar mais conteúdo.

Como principal fonte de tráfego, as redes sociais merecem um destaque. Por conta de o investimento em mídia ter sido feito no Facebook, é natural que o maior número de aquisições tenha vindo das duas redes anunciadas. Chama a atenção, porém, o Youtube. A rede foi responsável pela maior fonte de tráfego orgânica entre as redes, e também é a que tem os melhores índices de qualidade, como podemos ver abaixo.

Figura 14. Índices de qualidade social por plataforma

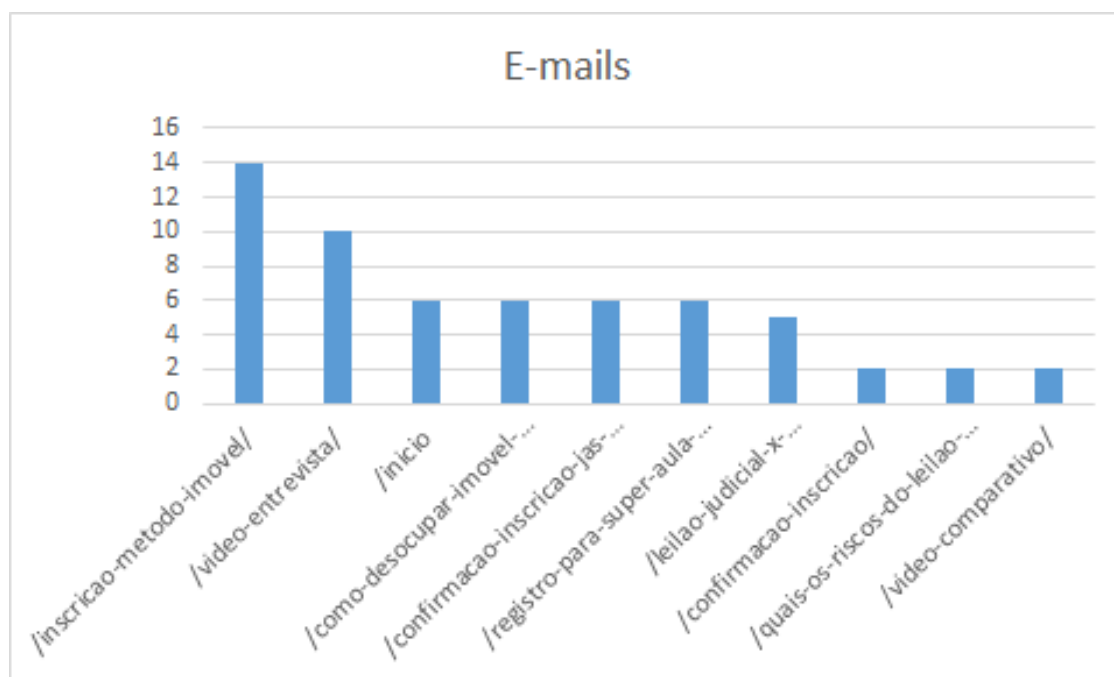


Fonte: Analytics (2018)

Podemos ver que o Youtube é o que contém mais páginas por sessão, e também a maior duração média dos internautas no portal. Além dos dados contidos no gráfico, o Youtube é também o que apresenta a menor taxa de rejeição, com apenas 8%, sendo que a segunda posição tem quase o dobro de rejeição é o Facebook com 15%.

O gráfico abaixo expressa quais páginas foram mais acessadas através do redirecionamento por e-mail. Essa análise é importante pois isso nos demonstra algumas prerrogativas. Uma delas é que a páginas mais visitadas têm e-mails mais bem escritos e chamativos, outra delas é que os conteúdos são mais relevantes para a audiência. Podemos ainda elencar uma terceira prerrogativa, que é o impacto de campanhas pagas sobre estes e-mails.

Figura 15. Acessos a páginas a partir de links de e-mail



Fonte: Analytics (2018)

É possível notar que o maior número de acessos é referente ao *link* da página de inscrição ao curso de investimento em leilões, enviado após a realização do webinar para os 18 cadastrados para assistir à transmissão. Apesar de nenhuma inscrição ter sido finalizada, o fato de mais de três quartos dos cadastrados terem acessado a página demonstra um interesse significativo por parte deste grupo.

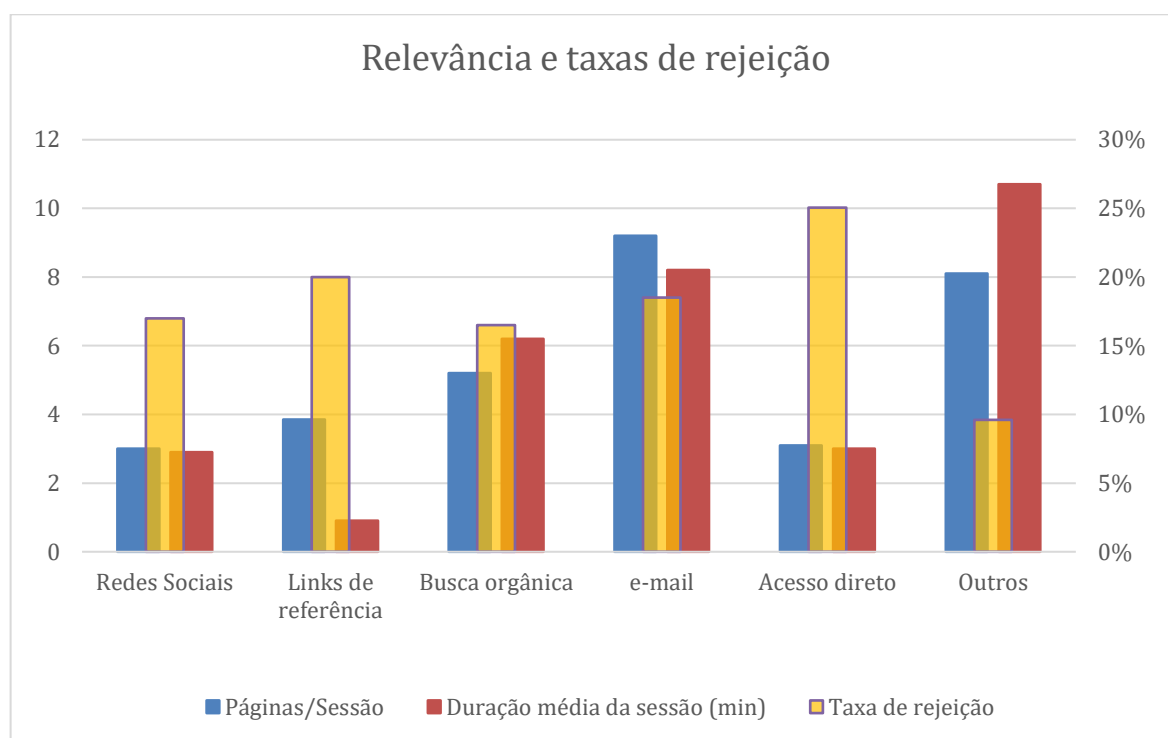
Outro ponto a ser analisado é a taxa de rejeição do portal, apresentada na Figura 16. Podemos observar que de forma geral ela manteve níveis satisfatórios, mas

podemos destacar que a taxa de rejeição das redes sociais é a menor (excluindo “outros”), junto com a busca orgânica, o que é um bom indicativo para mostrar que as campanhas executadas no Facebook foram relevantes para as pessoas que tinham interesse neste tipo de conteúdo.

Apesar do número continuar baixo, a taxa de rejeição dos acessos diretos é a mais elevada. Acessos diretos geralmente estão relacionados a visitantes constantes, portanto, visitantes que já viram outros conteúdos, e uma explicação plausível é de que eles entraram em busca de um conteúdo específico, e ao acharem foram embora.

Outro bom indicador sobre as fontes de tráfego é a relevância do site para cada fonte.

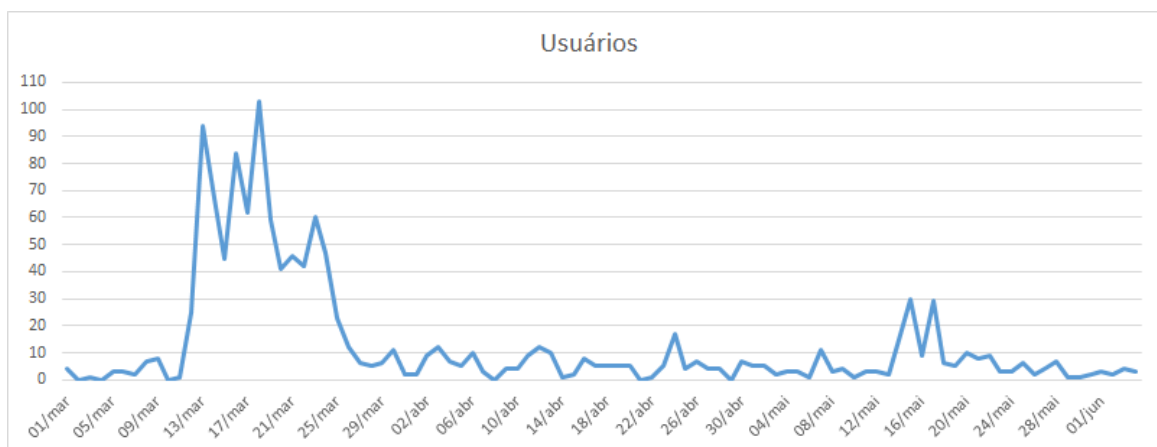
Figura 16. Relevância e taxas de rejeição por fontes de tráfego do site



Fonte: Analytics (2018)

O gráfico da figura 16 também mostra que os e-mails são as mídias que levam os usuários mais interessados no conteúdo do site, tendo em vista que eles apresentam o maior número de páginas por sessão e também uma duração média de visita mais elevada que todas as outras fontes de tráfego.

Figura 17. Evolução do número de usuários no período



Fonte: Analytics (2018)

O gráfico de usuários acima, indica o número de internautas que acessaram o site em cada dia. É possível observar dois picos de audiência. Ambos estão relacionados a compra de tráfego realizada. Interessante também observar que a linha média após a primeira campanha se manteve maior do que vinha acontecendo antes da primeira campanha, por conta dos e-mails enviados.

C. Comunicação da concorrência

Na análise da comunicação da concorrência identificamos que o “Curso *online* de Leilão de imóveis - Treinamento Segredos da Arrematação”, da empresa Segredos de Arrematação, apresenta o processo mais estruturado e, provavelmente, mais eficiente. Esse concorrente possibilita que os interessados em seu conteúdo ou produto cadastrem o e-mail para receber atualizações e novidades e assim, ao realizar este cadastro, o lead é adicionado a uma base de dados para contato futuro. Identificamos também o cadastro através da utilização de iscas digitais, como e-books de conteúdo relacionado a leilões. Outra ferramenta utilizada é a marcação de usuários através de cookies para *remarketing*, apresentando vídeos patrocinados aos usuários do Facebook que acessaram o website e chamadas menores na barra lateral da rede social. Os outros concorrentes têm maior foco em vendas diretas, buscando agregar valor à venda através de módulos adicionais, depoimentos e narrativa por texto e/ou vídeo em suas respectivas páginas de vendas, não utilizando, aparentemente, estratégias de marketing avançadas para obter mais resultados.

4.2.4 Análise de Cenários e Matriz SWOT

Segundo Hamel e Prahalad (1995), a construir cenários vem se apresentando como uma boa ferramenta para identificar e avaliar possíveis acontecimentos que afetarão a atuação das organizações, dando subsídios para soluções e alternativas flexíveis e consistentes. Para a elaboração deste plano de marketing definiremos cenários favoráveis e desfavoráveis com base na análise da situação realizada na seção anterior, utilizados para cruzamento com pontos fortes e pontos fracos identificados na análise interna. Com os cenários favoráveis e desfavoráveis definidos, são identificadas as oportunidades e ameaças que servirão de base para a proposição de ações estratégicas para o produto, conforme pode ser observado na Tabela 19.

Tabela 20. Matriz SWOT ajustada por cenários

		Pontos Fortes		Pontos Fracos	
Cenário Favorável	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recuperação rápida e aquecimento do mercado imobiliário ▪ Aumento da demanda por formas de investimento alternativas, devido à baixa taxa de juros ▪ Desburocratização de trâmites de leilão ▪ Diminuição da concorrência devido à baixa familiaridade com meios de comunicação eletrônicos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixos custos fixos ▪ Boa plataforma de <i>e-learning</i> ▪ Facilidade de Acesso / Multiplataforma ▪ Flexibilidade - Utilização 24h ▪ Preço acessível ▪ Produtores do conteúdo são especialistas e já viveriam leilões de imóveis na prática ▪ Competências técnicas a nível de filmagens, design e edição ▪ Populamente investimentos em imóveis são considerados seguros ▪ Leilões oferecem a possibilidade de altos lucros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forma de ensino não tradicional ▪ Baixa notoriedade da marca ▪ Ausência de histórico de atuação e clientes ▪ Não aparecer na pesquisa orgânica do Google ▪ Baixo orçamento ▪ Parte do mercado potencial possui idade avançada ▪ Dependência de plataformas externas para captação de clientes 		
Cenário Desfavorável	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conservadorismo de investimentos devido à instabilidade político-econômica ▪ Mudanças nas regras de propaganda de redes sociais ▪ Diminuição de financiamentos imobiliários em instituições financeiras ▪ Agravamento da crise econômica e diminuição da liquidez de imóveis 	<p>Oportunidade</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Capitalização da imagem segura de investimentos em imóveis ➢ Aproveitamento da facilidade de acesso canais próprios para evitar a dependência de redes ➢ Mesmo com diminuição de novos financiamentos, acordos existentes tendem a perdurar por um prazo considerável ➢ Apesar do risco de liquidez, imóveis dificilmente perdem valor patrimonial ➢ Arrematações muito abaixo do valor de mercado dificilmente levarão a prejuízos 	<p>Ameaça</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Visão negativa do segmento por não ser tradicional ➢ Dificuldade de atração de público para os canais de comunicação utilizados ➢ Aumento no custo de aquisição de leads pode restringir a operação ➢ Fortalecimento da concorrência pelo histórico de atuação ➢ Aumento da concorrência no nicho devido à fuga de capitais para investimentos tradicionais 		

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3 Segmentação e Posicionamento

Segmentar o mercado é o resultado da divisão de um mercado em pequenos grupos e o posicionamento representa a escolha estratégica que procura dar uma imagem credível, diferente e atrativa de um determinado produto. Como as necessidades e desejos dos clientes são diversos, é necessário o uso de variáveis para segmentar o mercado consumidor, para a construção do Plano foram identificados os segmentos analisando diferentes critérios, dentre eles destacamos: geográfico, demográfico, psicográfico e comportamental.

O posicionamento de mercado diz respeito à construção da imagem que o produto representa na mente do consumidor, e o diferencia da concorrência (KOTLER; ARMSTRONG, 2003). Para as estratégias de posicionamento do Plano foram analisados o comportamento dos segmentos do curso de arrematação de leilões juntamente com benchmarking das marcas que o público tem maior afinidade, resultado alcançado no teste do portal Jornada ao Sucesso.

4.3.1 Segmentação

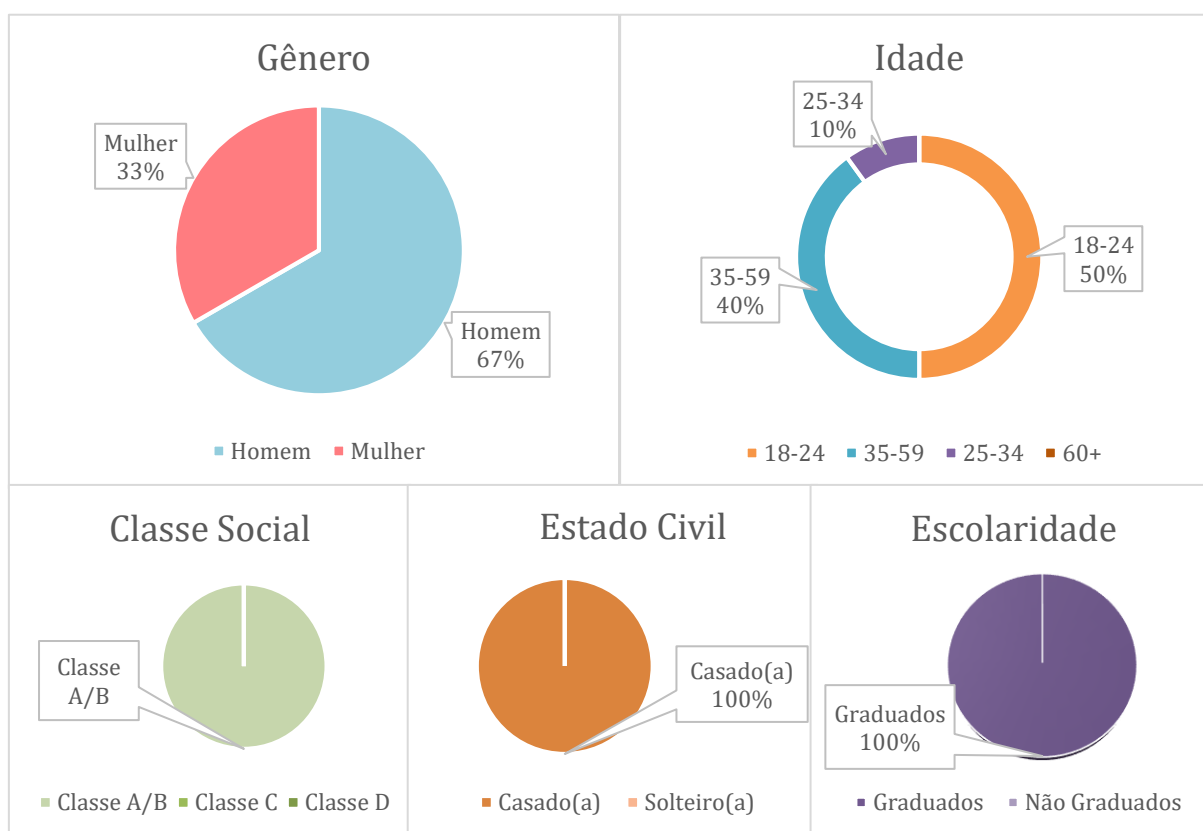
O processo de segmentação deve ser iniciado com a elaboração de uma pesquisa de segmentação que tem como objetivo primordial recolher informações que possibilitem a correta análise da composição do mercado, permitindo a identificação de segmentos que reajam de forma similar aos estímulos de marketing (BRADLEY, 2003). Nesta etapa será correlacionado o estudo de mercado e a análise do consumidor a fim de segmentar o público-alvo do curso "Jornada ao Sucesso - Leilões". Para a produção do Plano o nível de segmentação utilizado foi o marketing por nicho pois é o processo de direcionar-se para um segmento de mercado relativamente pequeno e com um composto de marketing especializado. O Nicho é um grupo mais restrito de compradores, como no caso do curso Jornada ao Sucesso - Leilões. Mesmo com o número menor de pessoas interessadas em adquirir o curso, foi segmentado de forma eficiente sua audiência, com o objetivo de uma taxa positiva no número de conversões quando analisado os resultados dos esforços de marketing. Kotler e Keller (2012) explicam que a estratégia de nicho de mercado é baseada na segmentação e pode ser utilizada em conjunto com a estratégia de segmentação de mercado.

Primeiramente serão avaliados o perfil de usuários do portal Jornada ao Sucesso – Leilões, seu comportamento no site de forma mais geral e, principalmente o comportamento desses usuários na internet, de forma mais abrangente, na internet, com base em dados coletados através de ferramenta de big data (Navegg). Apesar de fornecer *insights* bastante interessantes, é importante destacar que os dados são um pouco distorcidos por arredondamentos de público (base 10) e a precisão de informações serem baseadas na utilização de *cookies*.

I. Segmentação Demográfica

Os dados de perfil demográfico indicam variação bastante grande em relação à idade, entretanto, vale destacar que não há/ou há muito poucos usuários com idade superior a 60 anos. Apesar da variedade, também há concentração na faixa dos 18 aos 24 e na faixa de 35 aos 59 anos, relacionando com a quantidade de investidores e perfil por faixa etária previamente analisados.

Figura 18. Distribuição de visitantes por características demográficas



Fonte: Navegg (2018)

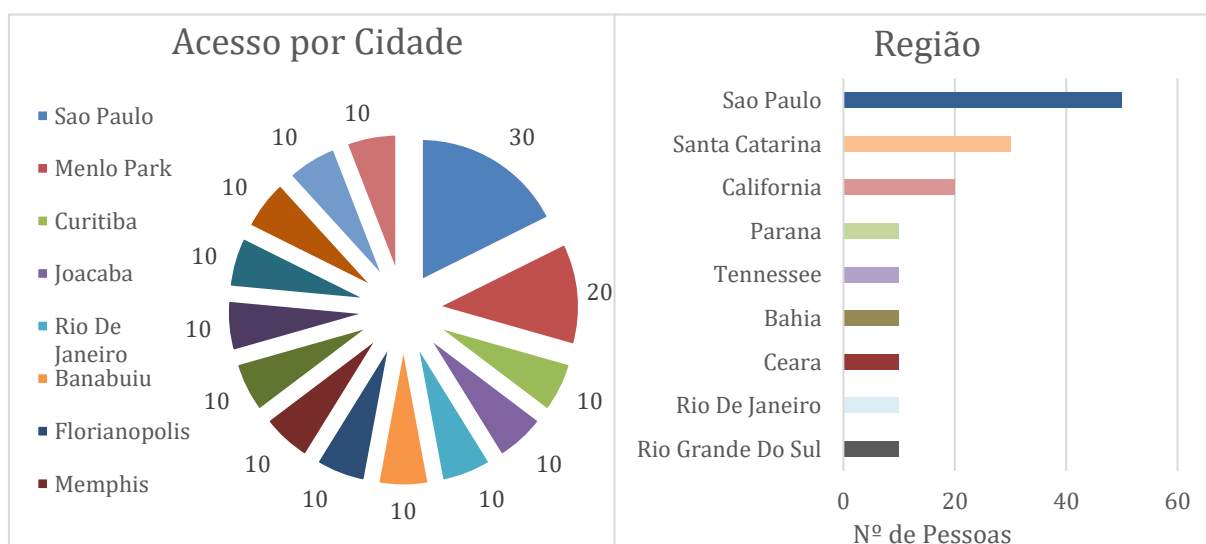
Em relação ao perfil demográfico, entretanto, os dados de maior destaque são estado civil, classe social e escolaridade. Mesmo com 50% do público bastante jovem, todos os usuários cujos dados puderam ser identificados são casados, com ensino superior completo.

Em coerência com a análise do consumidor, um volume substancial dos interessados no curso pertence às classes A e B. Esse segmento tem substancialidade com o produto oferecido pelo poder de compra e pela busca do retorno quando decidem investir em imóveis. Como o portal trata de investimentos em imóveis que possuem, em geral, valores altos e pressupõe acúmulo de capital razoavelmente grande para investimento, esses dados mostram bom alinhamento do público alcançado com o produto oferecido.

II. Segmentação geográfica

Neste bloco são explorados os dados geográficos dos usuários. Conforme pode ser observado na figura abaixo, os dados de localização indicam concentração maior de usuários em São Paulo e Santa Catarina, apesar de variação significativa de locais de origem para aproximadamente 80 usuários (50% da audiência).

Figura 19. Distribuição de visitantes por cidade, região e país



Fonte: Navegg (2018)

O objetivo é continuar a aumentar o público independente da região pois o curso é oferecido em formato online, conseqüentemente não há fronteira geográfica. De forma geral o foco é a formação de uma audiência de médio/ alto poder aquisitivo.

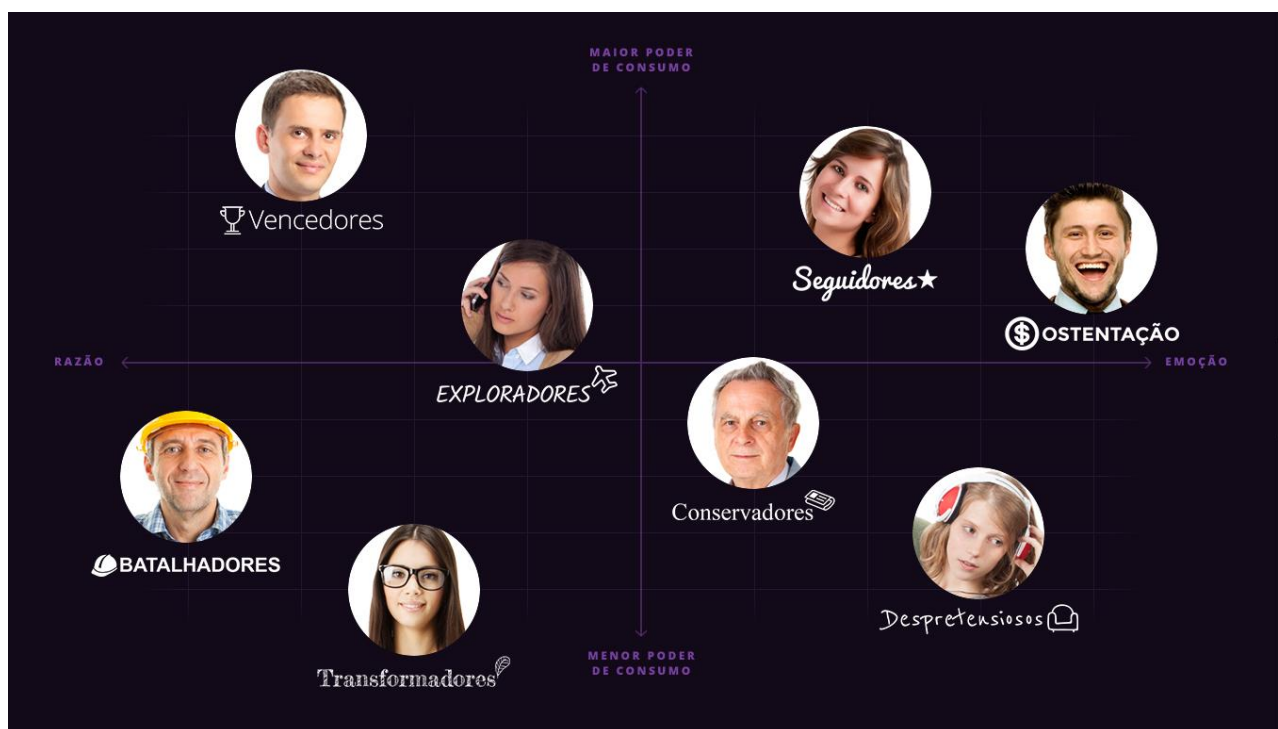
É interessante destacar também que $\frac{1}{4}$ dos acessos foram realizados de fora do país, mesmo que as ações de propaganda tenham sido focadas no Brasil.

Múltiplos cenários podem ser afirmados à partir destes dados, entretanto, de forma geral este é outro ponto que atesta à formação de uma audiência de alto poder aquisitivo.

III. Segmentação psicográfica

Usando dados de compras realizadas nos últimos seis meses foi possível estabelecer o perfil psicológico e de consumo online usuários são divididos em oito perfis de pessoas, que levam em consideração poder aquisitivo e se a pessoa compra mais pela razão ou pela emoção. Esses perfis, representados na figura abaixo, foram criados com base em estudos realizados ao longo dos últimos seis anos pela avaliação dos hábitos de navegação de mais de 400 milhões de internautas presentes em mais de 100 mil sites, com a participação de matemáticos, psicólogos e sociólogos para entender o comportamento do consumidor.

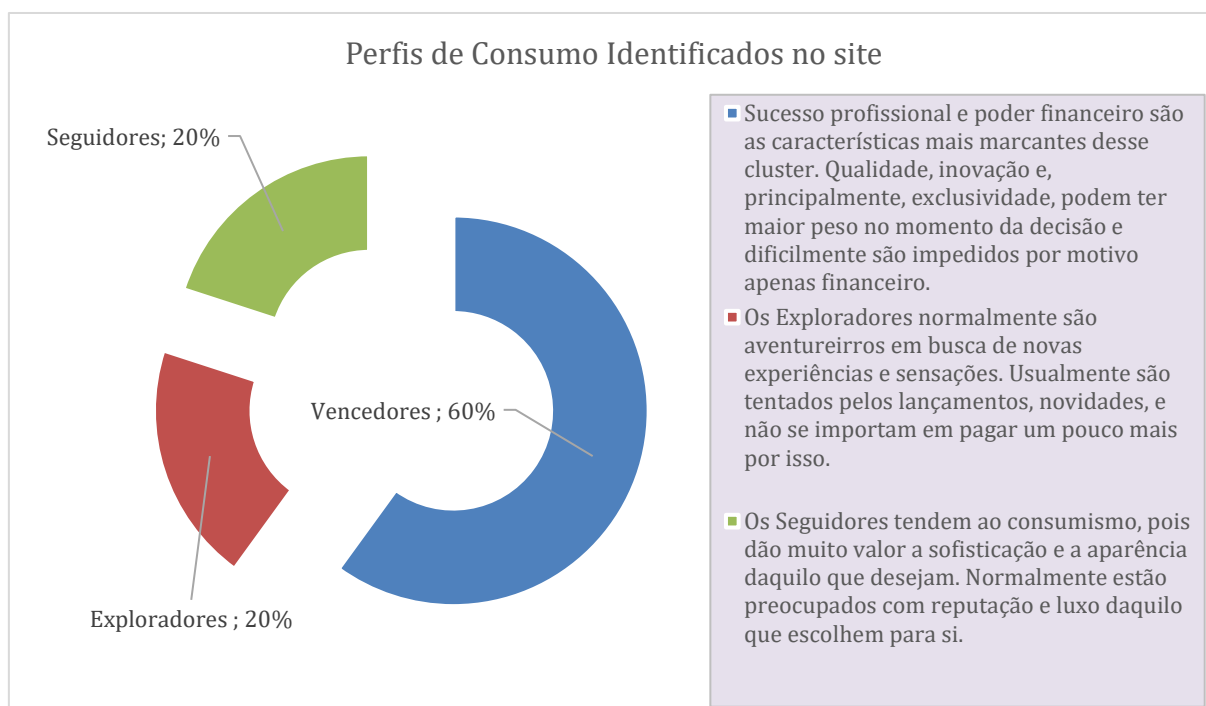
Figura 20. Matriz de perfis psicológicos e de consumo online - Navegg



Fonte: Navegg (2018)

Identificando quais desses oito clusters acessam o site, é possível analisar suas motivações e decidir qual a abordagem mais adequada para se comunicar com cada um deles, uma vez que mandar o mesmo tipo de mensagem/oferta para todos é ineficiente.

Figura 21. Distribuição de visitantes por perfis psicológicos e de consumo online



Fonte: Navegg (2018)

O segmento que o curso online de arrematação de leilões evidencia com os acessos do site são três de perfis de consumo: Seguidores, Exploradores e Vencedores, descritos na tabela acima. Estes três perfis têm como fator comum uma boa capacidade de compra, poder aquisitivo, o que significa que decisões de compra não são impedidas pela questão financeira. Segundo a teoria, esses três perfis se encaixam nos critérios de acessibilidade e acionabilidade exemplificados de Oliveira-Brochado e Martins (2008).

Dentro desse grupo, segundo o teste, há maior expressividade (60 pessoas) do grupo 'Vencedores', que possui maior racionalidade dentre os três. Avaliando a compatibilidade dos perfis com o produto, há perspectiva predominantemente positiva. De forma geral, o alto poder aquisitivo da audiência é um fator necessário, já que o produto em si possui valor considerável e trata de investimentos de alto valor também, porém a predominância da racionalidade também é positiva e pode ser utilizada para

explicar o valor do produto. Além disso, o grupo de ‘Seguidores’, apesar de mais emocional que o restante da audiência é altamente influenciável pelo fator social. Dessa forma, com a adesão dos outros grupos, é possível que os ‘Seguidores’ também se tornem consumidores, sem a necessidade de um discurso de venda totalmente direcionado a eles. Em relação ao grupo de ‘Exploradores’ especificamente, pode haver maior incompatibilidade, uma vez que se trata de um grupo altamente inovador e investimentos imobiliários são considerados conservadores. Porém, desde 2009 o que prevalece no mercado são leilões eletrônicos, em que o ofertante pode acompanhar *online* o leilão e ofertar o seu lance por meio de um simples toque na tecla de uma plataforma segura. Por se tratar de uma inovação e variação das modalidades de investimento convencionais, podemos ajustar o discurso de venda a este público.

IV. Segmentação comportamental

Analisando os interesses e intenções de compra dos internautas, se descobriu que esses fatores influenciam o comportamento de compra diferentemente em cada uma das 13 indústrias do mercado. A combinação dos segmentos com distintos pesos para volume, frequência e “recência”, demonstraram que as pessoas consomem de maneira particular em cada uma das indústrias, têm mais apreço por algumas e são mais desapegadas em relação a outras.

Para desenvolver essa metodologia são utilizados fatores que influenciam uma compra como poder aquisitivo, fator emocional, qualidade de vida, conhecimento sobre o produto ou a indústria que se pretende consumir, tendência e fase da vida. Em seguida, se aplicam algoritmos de clusterização para encontrar os principais perfis presentes em cada indústria. A descrição das características de cada um dos clusters é apresentada no quadro a seguir:

Tabela 21. Caracterização dos Clusters - Navegg

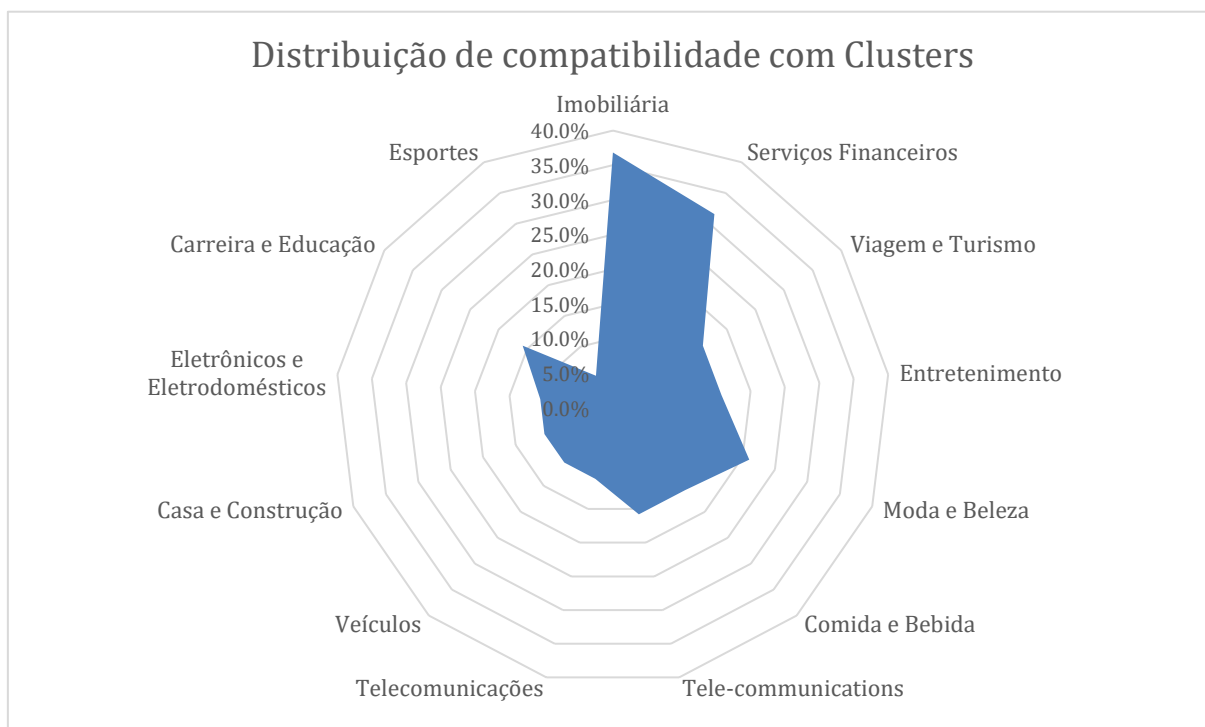
Cluster	Descrição
Serviços Financeiros	Engloba todos aqueles usuários que tenham perfil ou estejam dispostos a adquirir produtos ou serviços financeiros, tais como seguros, planos de investimento, pacotes de serviço, cartões, empréstimos, entre outros. Exemplos de anunciantes
Esportes	Representada pelos internautas que têm intenção de compra ou desejam adquirir produtos ou serviços esportivos. Sejam aqueles

	que praticam alguma atividade ou que são apenas apreciadores. Exemplos de anunciantes
Moda e Beleza	Nessa indústria estão todos aqueles que estão ligados às tendências ou que consomem artigos de moda e beleza, tais como
Veículos	Pessoas que têm intenção de compra ou afinidade com veículos e marcas de carros, motos e utilitários, seja em sua primeira aquisição ou próximo a um momento de troca. Exemplos de anunciantes
Casa e Construção	Pessoas que estão passando por um momento de mudança, reforma ou decorando a casa. Também estão presentes os praticantes da bricolagem de final de semana. Exemplos de anunciantes
Eletrônicos e Eletrodomésticos	Neste grupo estão as pessoas que estão em fase de compra de equipamentos domésticos ou eletrônicos, seja por necessidade, luxo ou desejo de inovação. Exemplos de anunciantes
Imobiliária	Pessoas que estão em momento de compra ou locação de imóvel, seja a primeira residência ou momento de transição. Aqui, estão presentes as principais classes sociais e estilos de vida. Exemplos de anunciantes
Comida e Bebida	Composto por pessoas que orientam seus hábitos alimentares de acordo com o estilo de vida. Aqui estão desde aqueles que buscam por uma alimentação saudável até os adeptos do fast food. Exemplos de anunciantes
Viagem e Turismo	Essa indústria é composta por todas as pessoas que têm interesse em viajar, seja um passeio curto ou longas viagens. As pessoas desse cluster consomem passagens, hotéis, pacotes completos, passeios e afins. Exemplos de anunciantes
Entretenimento	Pessoas que consomem serviços e produtos ligados ao entretenimento, sejam eles motivados pela diversão ou pela busca por cultura. Aqui estão contemplados os públicos de todas as idades. Exemplos de anunciantes
Carreira e Educação	Composto por pessoas que desejam desenvolver sua carreira acadêmica e/ou profissional por meio de cursos de idioma, graduações, especializações, extensões, mestrados e afins. Exemplos de anunciantes
Tecnologia	Essa indústria é composta por pessoas que consomem tecnologia com frequência e/ou em grande quantidade, seja para fins pessoais ou por necessidade corporativa. Exemplos de anunciantes
Telecomunicações	Essa indústria é composta por pessoas que consomem produtos e serviços de telefonia, internet e TV, sejam eles analógicos ou digitais. Operadoras de telefonia, Empresas de TV por assinatura, Operadoras de internet.

Fonte: Navegg (2018)

Nesta metodologia, uma mesma pessoa pode pertencer a vários perfis pois eles refletem seu comportamento de compra em cada indústria do mercado. Além disso, fatores como qualidade de vida e fase da vida determinam um padrão de compra com maior afinidade para uma indústria que para outra. Por exemplo, os recém-casados têm mais afinidade com as indústrias de imobiliária e de eletrônicos e eletrodomésticos, mas não tanto com as de carreira e educação e veículos.

Figura 22. Níveis de compatibilidade de visitantes com Clusters Navegg



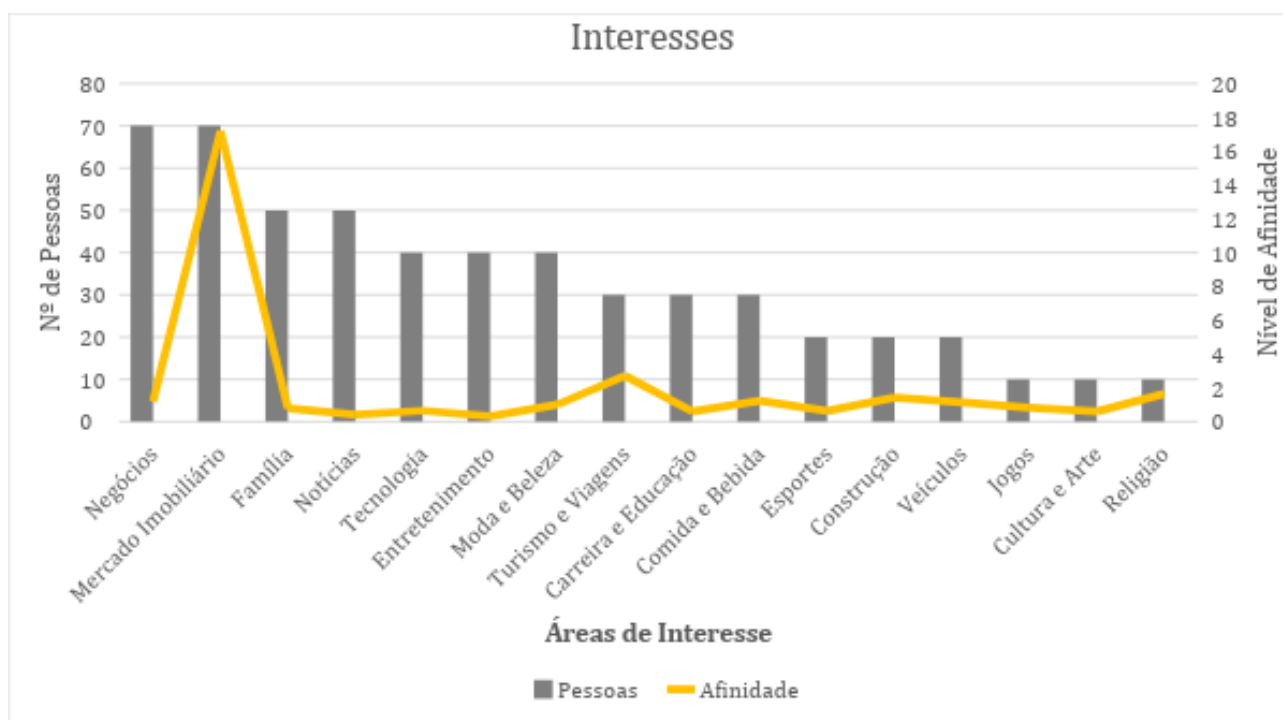
Fonte: Navegg (2018)

A distribuição por clusters indica acerto na captação de público, com o setor imobiliário e de serviços financeiros em destaque frente aos outros clusters. Percebemos com a distribuição de áreas de interesse observada para a audiência do site, há maior afinidade com o mercado imobiliário, o que indica um público já familiarizado com o setor e o segmento acompanha os tipos de mudanças e continua investindo e vai investir cada vez nesse nicho.

V. **Áreas de Interesse e Afinidade**

Apesar da distribuição de áreas de interesse observada para a audiência do site, podemos observar na Figura 23 que há maior afinidade com o Mercado imobiliário, o que indica um público já familiarizado com o setor. Interessante analisar que qualquer brasileiro maior de 18 anos pode participar de um leilão, porém, quem se prepara melhor anteriormente, investe tempo aprimorando as pesquisas as modalidades de leilões, como funciona o processo de arrematação e buscas por informações sobre o plano diretor da cidade para conhecer os imóveis de seu interesse consegue planejar o momento do arremate tem menos chance de errar.

Figura 23. Número de visitantes por áreas de interesse e níveis de afinidade com cada área



Fonte: Navegg (2018)

Conforme o economista Samy Dana, consultor de finanças pessoais e professor da Fundação Getulio Vargas (FGV), é necessário fazer estudos prévios, pois a modalidade de compra de imóveis no leilão é negócio seguro como qualquer outro, e ainda tem benefício que é o acompanhamento do juízo passo a passo e o valor do negócio é depositado em juízo. Ou seja, após a emissão da carta de arrematação, o investidor tem um negócio jurídico irrevogável.

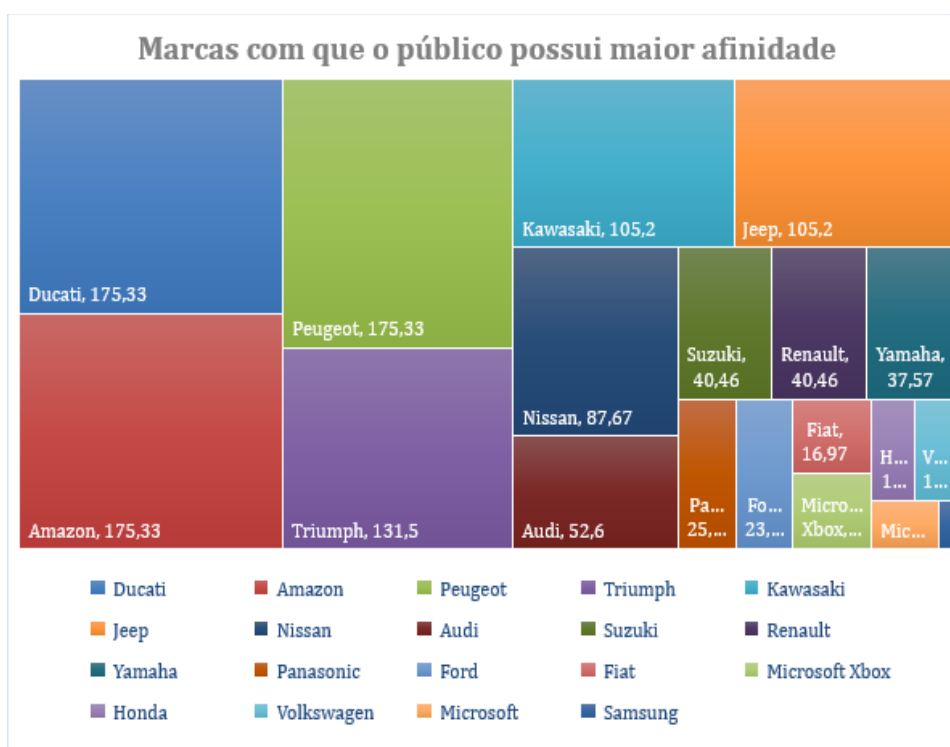
4.3.2 Posicionamento

Para o desenvolvimento deste plano de marketing, será utilizado o conceito de posicionamento de Toledo *et. al.* (2016), que defende que este deve ser o resultado da demonstração de valor de um produto ou organização, definindo como a comunicação da empresa criará a percepção de diferenciação desejada. O conceito de posicionamento de mercado, abordado por Oliveira e Campomar (2007), ficará implícito através do posicionamento na comunicação e demais decisões relacionadas ao mix de marketing.

Assim, o objetivo de posicionar o curso online de arrematação de leilões é criar uma impressão única aos consumidores finais, de forma que eles consigam associar o produto com algo específico em seus desejos, diferente de tudo o que já está disponível *online* pelos concorrentes. A análise do teste dos usuários do portal Jornada ao Sucesso tem o intuito de conhecer as motivações e conhecer o comportamento de compra dos possíveis compradores, tais como as motivações influenciam suas decisões de compra com fim de posicionar o produto nesse nicho de mercado.

A seguir são analisadas as marcas com que o público possui maior afinidade e que podem servir como guias para comunicação com o público. Conforme pode ser observado na figura abaixo, é evidente o destaque do setor automobilístico, com marcas de carros e motos representando nove dentre as dez marcas de maior afinidade com a audiência.

Figura 24. Marcas de maior afinidade com o público alcançado



Fonte: Navegg (2018)

Entendemos que os compradores têm por hábito agrupar os produtos na mente, de modo que facilite no processo de compra. Deste modo o posicionamento é o “esforço de implantar o (s) benefício (s) chave e a diferenciação nas mentes dos clientes” (KOTLER, 1999, p.48). Logo, estas marcas podem representar tanto o desejo

de consumo da audiência como afinidade com a forma de comunicação e marketing utilizadas por elas, valores e estratégias de diferenciação frente à concorrência e, portanto, devem ser alvo de acompanhamento para *benchmarking* e ajuste da comunicação futura.

Benchmarking com outras marcas

As marcas Amazon e Peugeot foram analisadas mais detalhadamente para avaliação do posicionamento do curso online de arrematação de imóveis em leilões. A Amazon, identificada como marca com que o público possui o maior índice de afinidade transmite seu posicionamento através de sua logomarca, uma seta liga as letras A e Z da palavra Amazon, e se destaca pela capacidade de oferecer todos os tipos de produtos, do início ao fim, o que pode significar uma procura por parte do público por soluções completas, práticas e centralizadas em um único fornecedor.

Já a Peugeot, empatada em primeiro lugar, com índice de afinidade 175,33, passou por um reposicionamento recente de marca no Brasil. Sua campanha “Desconstrução” apresenta o novo conceito: “Peugeot. Tudo pensado”. De acordo com Frederico Battaglia, diretor de Marketing da Peugeot, esse representa um novo momento da marca no mercado. “Passamos a oferecer automóveis cada vez mais equipados, destinados a clientes cada vez mais exigentes, que buscam refinamento, qualidade e tecnologia”, destaca Battaglia.

Através da análise destas duas marcas, portanto, propomos posicionar o curso como uma solução prática e confiável, com conteúdo original e atualizado, qualidade no material e design e preço *premium*, ainda que competitivo, para quem tem interesse em adquirir imóveis em leilão. Sempre se atualizando perante as tecnologias, em relação as plataformas de disponibilização de vídeo aulas e disponibilidade do conteúdo, visto que o consumidor tem interesse busca pela facilidade e aulas EaD.

Com o objetivo de atender todas as dúvidas e questões dos clientes, tornamos o foco da construção da imagem da marca em se tornar referência na fonte de conhecimento de como arrematar imóveis em leilões. O posicionamento “consiste em ressaltar algumas características do nosso produto de forma a diferenciar do produto da concorrência” (Kotler *et al.* 2004). Variáveis como a simplicidade e a inovação são fatores que poderão fazer com que os clientes criem uma relação de longo prazo com

o produto. Para a produção do conteúdo do curso, vamos buscar cada vez mais especialistas no assunto com objetivo de passar credibilidade e segurança no conteúdo programático que será abordado.

4.4 Metas e Objetivos de Marketing

A junção da análise da situação, externa e interna, com a segmentação do público alvo estabelecida para o portal Jornada de Sucesso permitiu que fosse definido o posicionamento para seu negócio. A seguir, para que o curso de investimento em leilões de imóveis tenha um posicionamento interno que guie a atuação presente e futura, houve a determinação da missão, da visão e dos valores para a organização.

Missão: Educar investidores que busquem formas de investimento não tradicionais para que concluam arrematações de imóveis de forma segura, eficiente e bem informada.

Visão: Ser referência na qualidade didática e das informações acerca do nicho de investimento em leilões no Brasil, até 2023.

Valores: Credibilidade, ética, eficiência, confiança e acessibilidade.

A fim de que o produto seja inserido no mercado de forma bem-sucedida, foram determinados objetivos e metas de marketing a serem perseguidos. Assim, é demonstrado a seguir o quadro com os objetivos e metas definidos para o próximo período de atuação:

Tabela 22. Objetivos e metas para o próximo ano de atuação

Objetivo	Metas para o próximo ano
1. Atrair público para o website	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manter o custo por cada mil pessoas alcançadas para prospecção abaixo de R\$20 ▶ Atingir 2000 leads ▶ Manter o custo por lead abaixo de R\$10
2. Aumentar credibilidade da marca	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Engajamento: manter taxa média de 20% de retorno para os visitantes do site ▶ Fidelidade / Defesa de marca: atingir 100 ações de engajamento ao mês
3. Converter público em clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manter taxa média de abertura de e-mails acima de 20% ▶ Vender para 2% dos leads cadastrados no período

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

No próximo bloco serão apresentadas as estratégias que visam possibilitar que os objetivos e metas apresentados acima sejam alcançados.

4.4.1 Estratégia de Marketing

Conforme visto na fundamentação teórica deste trabalho, existem várias alternativas para desenvolver estratégias de marketing. Dentre as alternativas de estratégias citadas por Stevens *et al.* (2001) já foi definida a estratégia de segmentação e posicionamento no item 4.3 deste trabalho. Conforme afirma Richers (2000), recomendações estratégicas são parte central do plano e devem trazer as inovações sugeridas a um negócio, além de uma abordagem de todo o composto de marketing. Seguindo essa linha, a seguir as estratégias de marketing deste plano de marketing serão tratadas nos âmbitos de cada objetivo e na seção seguinte serão apresentados os detalhes do impacto disto no composto, ou seja, no produto, preço, distribuição e plano de comunicação.

1. Atrair público para o website

Considerando o contexto do produto, com distribuição online e sem restrições geográficas, não é recomendada a utilização de vendas pessoais e, visto que ainda não existe base significativo de seguidores, também não serão abordadas estratégias avançadas de publicidade. Ainda que a produção e compartilhamento de conteúdo nos canais de comunicação seja parte crítica para as propostas que se seguem, serão consideradas como parte da estratégia de propaganda, uma vez que seu alcance dependerá primordialmente de anúncios pagos. Portanto, a estratégia para a atração de público para o website sugerida é a utilização de fontes de tráfego reativas, em que o usuário demonstra interesse ativamente por um determinado tópico antes de visualizar a propaganda da empresa.

2. Aumentar credibilidade da marca

A principal estratégia para atingir o objetivo de aumentar credibilidade da marca é o posicionamento de mercado como referência e autoridade em leilões de imóveis. Para isso se faz necessário a aplicação de um conjunto de alterações no composto de marketing, tanto uma reformulação do produto, como alteração da política de preço, ajuste nos canais de distribuição e estratégia de comunicação. O detalhamento destas ações será apresentado no bloco seguinte.

3. *Converter público em clientes*

O principal propósito deste plano de marketing é aumentar a conquista de clientes e expandir a marca do curso de investimentos em leilões de imóveis e do Portal Jornada ao Sucesso. Para que isso ocorra, é preciso atingir primeiramente os objetivos anteriores e aplicar a estratégia de segmentação e posicionamento. Contudo, podemos destacar como principais estratégias para este objetivo aumentar o foco na qualidade do produto, incluindo o serviço de pós-venda, e comunicação de marketing focada no desenvolvimento de um relacionamento entre a marca e clientes potenciais, fomentando o engajamento e aplicando propagandas e conteúdos planejados para cada estágio do Funil de vendas (atração, nutrição e conversão) de forma integrada entre todos os canais de comunicação.

4.5 Plano de Ação - Composto de Marketing

O plano de ação é a maneira pela qual a organização irá orientar suas atividades para atingir os objetivos de marketing de acordo com a estratégia traçada. É a maneira pela qual a estratégia será implementada. Com o estudo da análise situacional juntamente com a segmentação e posicionamento do portal Jornada ao Sucesso são sugeridas melhorias e adaptações para que a marca e o produto estejam entre os melhores dentro do setor e, claro que com suas ideias próprias sem perder a originalidade. O foco do plano de ação é para a entrega de um produto com alto valor agregado e a marca atue como um portal de informações voltadas para investimentos em leilões de imóveis.

Ainda é importante ressaltar a existência de uma relação direta entre cada um dos objetivos traçados para o próximo período de atuação, o que faz com que as estratégias traçadas não impactem somente um objetivo, mas todos, e toda a relação com os possíveis clientes. Consequentemente, a apresentação do plano de ação se dará através do detalhamento das propostas para o Composto de Marketing, que consequentemente levarão ao cumprimento dos objetivos e metas propostos, e não através de ações específicas para cada objetivo definido.

4.5.1 Produtos, Serviços e Marcas

Em relação ao produto sugerimos mudanças estruturais do curso de investimento em leilões de imóveis. Primeiramente será realizado a expansão do

conteúdo programático, no módulo 1 "Entendo os leilões" será adicionado o conteúdo detalhado de como analisar editais de leilões judiciais e extrajudiciais. No módulo 3 "Otimização do imóvel" a seção de avaliação do Imóvel e levantamento de problemas tratará dos problemas realizados as dívidas de IPTU e condomínio que o imóvel arrematado possa ter.

Também sugerimos o tempo de 12 meses para acesso ao material e ao curso e a abertura de um canal de suporte e consultoria para os clientes. Além disso, consideramos que seria positivo ter um canal exclusivo para suporte e atendimento aos clientes. Para isso, sugerimos investir em um software de chat em tempo real, em que os alunos do curso consigam enviar dúvidas e contatar um time de consultoria especializado. Essas são maneiras rápidas e eficazes de oferecer ajuda sem interromper a experiência dos clientes. O objetivo também é estruturar um atendimento personalizado para que os dados coletados no atendimento permitam a empresa validar a segmentação do público e criar estratégias para promover conteúdos voltados às reais necessidades dos clientes.

4.5.2 Estratégia de Precificação

Seguindo a estratégia de posicionamento como referência em qualidade e conhecimento do mercado, recomendamos a prática de uma política de preço destinada a atrair clientes de classe média/alta e, portanto, com um elevado poder de compra. Para isso é preciso alterar a política para faixa *premium*, pois serão investidos mais recursos em relacionamento com cliente e criação de conteúdos educativos, ações primordiais para firmar a marca e assim ser vista pelo público como "referência em informação".

Após produção do curso, os custos recorrentes com infraestrutura são apenas os custos de domínio e hospedagem, que giram em torno de R\$300,00 anualmente. A comunicação tem um custo de produção para o conteúdo adicional estimado em R\$1.000,00 por mês e a produção de anúncios, realizada através de terceiros é estimada em R\$800,00/mês, junto com a manutenção do sistema de automação e site, com média R\$100,00 ao mês.

De acordo com as metas definidas para o próximo período, espera-se alcançar a marca de 2.000 leads no ano, a um custo de R\$ 10 cada, gerando um custo anual

de R\$ 20.000 apenas com a captação dos contatos. Entretanto, recomendamos a destinação de 2/5 do orçamento de comunicação para a atração de leads. Desta forma, considerando o custo de comunicação das etapas subsequentes do funil de vendas decorrente das metas estabelecidas o custo total de comunicação seria de R\$50.000 ou R\$4.167 mensais.

Considerando esta contexto e custos incorridos pela implementação desta estratégia, acreditamos que a nova política de preço a ser praticada deva ser baseada no método de precificação pelo custo. A seguir é apresentado o cálculo estimado para referência de preço seguindo este método.

Ponto de equilíbrio baseado na estimativa de receita e custos)

$$PE = \frac{\text{Custos fixos} + \text{Custos variáveis}}{\text{Receita}}$$

Custos fixos: Mão de obra e serviços (1000+800+100=1900/mês ou 22800/ano)

Custos variáveis: Comunicação = 50000/ano

Receita estimada: 2000 leads * 2% de conversão = 40 clientes

$$PE = \frac{22800 + 50000}{40} = \frac{72800}{40} = 1820$$

Desta forma o custo básico estimado para a comercialização do curso seria de aproximadamente R\$1820, entretanto, ainda é importante destacar que este valor é baseado na estimativa de vendas para o período seguinte, obtida pelas metas traçadas para o objetivo 3. Além disso, é necessário considerar, após esse cálculo o impacto de impostos e da margem de lucro do produto. Considerando uma margem bruta de até 30%, o curso poderia custar até R\$2600, entretanto, levando em consideração os preços da concorrência, acreditamos que seja mais prudente a utilização de uma margem de 20% a 25%.

Outras duas ações são propostas para o elemento preço: alteração de uma das formas de pagamento, de transferência bancária para a disponibilização de Boletos, e a oferta de descontos para leads que acessem a página de pagamento para compra do curso, entretanto não finalizem a transação.

4.5.3 Distribuição

A distribuição refere-se aos pontos de contato do público-alvo com o produto ou serviço. O principal é o local em que a venda será feita, neste caso, é online. Para

esse Plano a estratégia de distribuição deve garantir que a página virtual do Portal reflita o posicionamento de qualidade e confiabilidade do negócio. Indicamos tornar a navegação nas páginas extremamente prática e intuitiva para os clientes com uma gestão de pagamento facilitada para que o cliente não tenha problemas ou evite realizar a compra.

O site será *mobile friendly* e capaz de organizar os seus elementos corretamente independentemente do tamanho da tela do usuário e um site responsivo com otimização para *mobile*.

4.5.4 Comunicação de Marketing

Conforme abordado na seção referente às estratégias para o atingimento dos objetivos, a atuação no âmbito de comunicação de marketing ocorrerá principalmente através do programa de promoção, portanto, recomendamos em primeiro lugar que se mantenha a estruturação de campanhas em funis de vendas ou segmentação por estágio de interação (atração, nutrição e conversão), entretanto os resultados da análise interna, no que tange a comunicação, demonstraram falha já na etapa de atração de público, o que afeta negativamente todo o restante do processo.

Deve-se trabalhar primeiramente para conquistar uma presença digital relevante, utilizando uma combinação de presença nas redes sociais e gestão de conteúdo, com postagens cada vez mais significativas e relevantes para os leads, bem como melhora constante da segmentação do público e pesquisa de mercado para entender o que o público busca. Entretanto, entendemos que em grande medida isso já foi estabelecido através do teste de mercado. Desta forma sugerimos mudanças principalmente na implementação da estratégia de atração, mantendo a estratégia utilizada nas etapas subsequentes. Destacamos a importância de que mais dados sejam coletados após a implementação das mudanças propostas, para possível ajuste também destas fases.

Portanto, recomendamos a utilização exclusiva de fontes de tráfego reativas para prospecção, mais especificamente a utilização de plataformas de busca Google e Youtube como fonte principal de tráfego pago, com direcionamento para páginas do website que contenham iscas digitais. A análise interna demonstrou que leads captados através das iscas digitais apresentaram maior engajamento durante o teste

de mercado e a utilização de plataformas de busca aumenta as chances de sucesso, uma vez que capta um público que demonstra ativamente o interesse no nicho de leilões. Anúncios em redes de *display* e *banners*, após primeiro acesso ao website, podem ser produzidos para otimizar a taxa de conversão de visitantes em leads, entretanto não recomendamos que estes anúncios sejam mantidos por mais de 15 dias após o primeiro acesso do visitante. Também sugerimos que a alocação de recursos nestas redes seja não ultrapasse 25% da verba total destinada a atração de tráfego inicial. É recomendada a utilização destas redes em detrimento de redes sociais, neste ponto, pois possuem um sistema de cobrança por clique, enquanto as redes sociais realização cobranças por visualização.

Por fim, da análise foi identificado através que há baixa credibilidade e confiança em relação ao curso. Acreditamos que isso ocorra devido à ausência de histórico de atuação e, para reverter este cenário sugerimos a utilização de mais casos reais de atuação em leilões nos conteúdos criados para os clientes em potencial. A busca por depoimentos de investidores também pode auxiliar neste quesito, especialmente caso tenho sido auxiliados pelo produtor, e principalmente a coleta de depoimentos junto aos primeiros clientes a adquirirem o curso. Outra opção seria buscar a falta de credibilidade através da imagem de terceiros. Neste caso poderiam ser avaliadas parcerias junto à concorrência ou outros profissionais que atuem em leilão e possam trazer casos investimento de sucesso para apresentação ao público.

Após o detalhamento do Plano de Ação é crucial a verificação e coerência das estratégias do *mix* de marketing com objetivos de Marketing previamente definidos. Assim sendo, procede-se à elaboração de um modelo de planilha com todas as estratégias, suas ações, os custos e cronograma de implantação.

Tabela 23. Resumo das estratégias e ações propostas para o Plano de Ação

Estratégias do Mix de Marketing	Detalhamento da Ação	Custo da Ação	Cronograma da Ação
1. Expansão do conteúdo programático	Produção e incorporação do conteúdo planejado ao curso	-	1 mês para preparação das mudanças
2. Estruturação um atendimento personalizado	Suporte e atendimento ao cliente e resposta rápida às solicitações – implementação de chatbot	Atendimento de clientes e investimento em software de chat	2 meses para preparação

3. Aplicar nova política de preço baseada no custo	1. Realizar o planejamento financeiro para o período. 2. Alterar uma das formas de pagamento 3. Estabelecer política de desconto	-	1 mês para preparação das mudanças
4. Terceirizar produção do conteúdo	Contratar pessoa(s) especializadas para a produção do conteúdo	Média de R\$1.000,00 mensal	Início imediato e continuidade por tempo indeterminado
5. Terceirizar produção de anúncios	Contratar empresa especializada para a produção de anúncios em mídias sociais e fontes de tráfego reativas	Média de R\$800,00 mensal	Início imediato e continuidade por tempo indeterminado
5. Tornar site mobile friendly (design responsivo)	Contratar desenvolvedor para ajuste do site	Média de R\$800,00	1 mes para preparação das mudanças
6. Fortalecer a presença digital (combinação redes sociais + gestão de conteúdo)	Integrar a comunicação entre os canais utilizados pela marca	-	Início imediato e continuidade por tempo indeterminado
7. Defesa da marca	Coleta de depoimentos e comentários junto aos clientes e leads	-	Início imediato e continuidade por tempo indeterminado

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

4.6 Avaliação e Controle do Plano de Marketing

Para o acompanhamento do desempenho e implementação da estratégia serão realizados controles mensais através de índices e planilhas. Nesse momento serão reavaliadas as estratégias a fim de que se possa incrementá-las ou mudá-las para dar maior efetividade aos resultados.

Para ajudar nessa avaliação e controle do plano de marketing, é sugerido uma planilha (Tabela 25) com todas as ações e uma comparação do desempenho esperado e o desempenho real, com dados das metas de resultados ou métricas a serem acompanhadas e da sua data de implementação estimada. Além disso, para o controle geral do sucesso do plano de marketing, propomos a avaliação parcial, mensalmente, e ao final do ano através do quadro a seguir.

Tabela 24. Controle de resultados do plano de marketing

Objetivo	Metas para o próximo ano	Resultado obtido
1. Atrair público para o website	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manter o custo por cada mil pessoas alcançadas para prospecção abaixo de R\$20 ▶ Atingir 2000 leads ▶ Manter o custo por lead abaixo de R\$10 	▶
2. Aumentar credibilidade da marca	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Engajamento: manter taxa média de 20% de retorno para os visitantes do site ▶ Fidelidade / Defesa de marca: atingir 100 ações de engajamento ao mês 	▶

-
- | | | |
|----------------------------------|---|---|
| 3. Converter público em clientes | ▶ Manter taxa média de abertura de e-mails acima de 20% | ▶ |
| | ▶ Vender para 2% dos leads cadastrados no período | |
-

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Reuniões para o feedback e controle devem acontecer mensalmente para reavaliar o andamento e os resultados do plano de marketing. As reuniões devem envolver todos os responsáveis pela execução do plano de ação. O plano de marketing tem que ser flexível às mudanças que possam ocorrer e se adaptar com a atual situação do mercado.

Tabela 25. Controle de ações propostas para o período

Ação	Desempenho Esperado		Desempenho Real	
	Data de implementação	Meta (#) / Métrica	Data de implementação	Meta (#) / Métrica
Produção e incorporação do conteúdo planejado ao curso	Início: 01/01/19 Término: 01/02/19	1. Concluir no período proposto		
Suporte e atendimento ao cliente e resposta rápida às solicitações	Início: 01/01/19 Término: 01/03/19	1. Implementação dentro do período proposto 2. Atualização mensal com principais dúvidas de clientes		
Realizar o planejamento financeiro para o período.	Início: 01/01/19 Término: 01/02/19	1. Não ultrapassar os custos totais mensais estipulados no planejamento		
Alterar uma das formas de pagamento (Transferência para boleto)	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	1. Realizar 15% das vendas através de boletos bancários		
Estabelecer política de desconto	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	1. Vender o produto com desconto para 5% dos prospectos que iniciem, porém não finalizem a compra		
Contratar pessoa(s) especializadas para a produção do conteúdo	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	1. Produção de 12 artigos ou postagens por mês		
Contratar empresa especializada para a produção de anúncios em mídias sociais e fontes de tráfego reativas	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	1. Custo por clique menor do que R\$2,00 em redes de pesquisa 2. 20% de Taxa de conversão de visitantes qualificados em leads		
Contratar desenvolvedor para ajuste do site	Início: 01/01/19 Término: 01/02/19	1. Conclusão dentro do período planejado		
Integrar a comunicação entre os canais utilizados pela marca	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	Número de clientes que interagem em mais de um canal de comunicação		
Coleta de depoimentos junto aos clientes que adquirirem o curso Coleta de depoimentos e comentários junto aos clientes e leads	Início: 01/01/19 Término: Indefinido	1. Coletar 5 depoimentos de clientes no ano Número de curtidas, comentários, compartilhamentos e reviews no período		

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente monografia teve por objetivo principal elaborar um plano de marketing para o curso *online* de arrematação de imóveis em leilão, a fim de relacionar teoria à prática, através de um estudo tudo é uma pesquisa documental dos registros produzidos através do teste de mercado realizado em maio de 2018, tendo como objetivos específicos analisar o ambiente interno e externo, diagnosticar forças e fraquezas, ameaças e oportunidades para o lançamento; estabelecer segmentação e posicionamento; desenvolver plano de ação para cada objetivo de marketing e determinar meios de controle dos programas propostos e métricas a serem analisadas.

Para isto, foram explanados os conceitos de Plano de marketing, segmentação e posicionamento, metas e objetivos de marketing, plano de ação do composto de marketing e avaliação e controle do plano. Através deste Plano de marketing acredita-se ter contribuído para reforçar a importância das ferramentas do marketing e consideramos uma realização muito importante, visto que somente foi realizado um teste de mercado para o lançamento do curso, não contendo com nenhum planejamento específico de marketing, assim sem conhecimento profundo dos fatores que o circundam.

Ao desenvolver a análise da situação foi realizada inicialmente a análise externa, identificando um cenário nacional de recuperação econômica, porém ainda não consolidado, o que indica uma perspectiva positiva, porém frágil para o segmento de investimentos. Através da análise do consumidor conclui-se que o investidor brasileiro possui um perfil contraditório, ainda pouco envolvido com investimentos e, em tese, avesso ao risco, porém com alta susceptibilidade às tendências de mercado e discursos de venda, como pode ser observado pelo volume de investimento significativo em criptomoedas.

A análise interna sugere deficiência em alguns aspectos do produto, quando comparado à concorrência, além de algumas falhas no processo de comunicação estabelecido. Entretanto a qualidade do conteúdo produzido e a comunicação multicanal são fatores positivos a serem explorados. Nestas circunstâncias, construiu-

se um conjunto de cenário favorável e desfavorável acerca da evolução futura do negócio que serviu de base para as proposições seguintes.

O estudo de segmentação utilizou critérios de seleção para a escolha do público alvo baseados nos conceitos de marketing de nicho e segmentação por agrupamentos: demográfica, geográfica, comportamental e psicográfica. Isso permitiu identificar como público alvo pessoas da classe A e B, casadas e com alta escolaridade. O público já possui interesse em serviços financeiros e no mercado imobiliário, além de demonstrar forte afinidade com produtos inovadores e de qualidade. Com isso, um novo posicionamento foi definido para o curso buscando aumentar a percepção de valor da marca, como um curso de referência para o nicho de mercado.

Com o desenvolvimento das metas e os objetivos de marketing, também foi estabelecido as estratégias para atingi-los. As estratégias de atrair público para o website, aumentar credibilidade da marca e converter público em clientes foram definidas e detalhadas visto a necessidade de melhorar o produto do curso de investimento em leilões de imóveis utilizado no teste de mercado. É essencial que as propostas de ações tenham foco em atingir os objetivos, então foram propostas mudanças estruturais do curso de investimento para o aprimoramento do curso com conteúdo original e atualizado, alteração da política de preço para faixa *premium*, ajuste nos canais de distribuição, bem como a utilização de fontes de tráfego reativas para a estratégia de comunicação.

As ferramentas de avaliação e controle de implementação estratégica vem suprir a necessidade de melhoria contínua da aplicação e dos resultados deste plano ao longo do tempo, pois os autores do plano de marketing não estarão junto aos gestores no período de execução das estratégias. Essas ferramentas necessitam de clareza e objetividade, avaliando precisamente as ações realizadas, facilitando o acompanhando da execução dos objetivos, metas e estratégias.

O estudo apresenta limitações quanto ao nicho de mercado, concorrência, histórico do produto e recursos de pesquisa. A limitação quanto ao nicho de mercado existe pelo produto alvo se se tratar de algo bastante específico e, portanto, as análises nesse sentido serão feitas através de associações, interpretações e inferências. Em relação à concorrência, não existem dados internos ou de

performance públicos, o que impede que sejam realizadas comparações ou análises aprofundadas. Já em relação ao produto alvo do trabalho, as limitações se devem ao fato de se tratar de situação de lançamento de um produto novo, com apenas um teste de mercado realizado. Por fim, os autores possuem limitações financeiras, de mão de obra e tempo que restringem os recursos de pesquisa.

Desta forma, este trabalho confirmou a extrema utilidade do Marketing na conjuntura atual para melhor adequação do lançamento do curso, se não houver um profundo entendimento do que se passa em torno do negócio, ocorrerão dificuldades para passar por situações inesperadas, já que não haverá embasamento para o processo decisório, bem como oportunidades passarão sem ser aproveitadas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ALMEIDA, M. **Quanto rendem R\$ 5 mil com a Selic em 6,5% ao ano**. Portal EXAME. Publicado em 22/03/2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/quanto-rendem-r-5-mil-com-a-selic-em-65-ao-ano/>>. Acesso em 12/04/2018.

AMBRÓSIO, Vicente. **Planos de marketing: passo a passo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

ARRUDA, E. P.; ARRUDA, D. E. P. **Educação à Distância no Brasil: Políticas Públicas e Democratização do Acesso ao Ensino Superior**. Educação em Revista, vol.31, no.3, Belo Horizonte, Jul/Set, 2015.

Autor desconhecido. **Produto interno bruto do Brasil**. Wikipédia. Publicado em 27/06/2018. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Produto_interno_bruto_do_Brasil>. Acesso em 07/10/2018.

Autor desconhecido. **Conheça o perfil dos investidores brasileiros**. Aprendiz Financeiro. Publicado em 01/05/2018. Disponível em <<https://aprendizfinanceiro.com.br/awrp/blog/2018/05/01/conheca-o-perfil-dos-investidores-brasileiros/>>. Acesso em 02/10/2018.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **Histórico das taxas de juros**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/Pec/Copom/Port/taxaSelic.asp>>. Acesso em 16/10/2018.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **Histórico de Metas para a Inflação no Brasil**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/Pec/metas/TabelaMetaseResultados.pdf>>. Acesso em 16/10/2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Demografia das Empresas**. Publicado em 2015. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/servicos/9068-demografia-das-empresas.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em 16/10/2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC)**. Rio de Janeiro, RJ, 2018.

BAMBICINI, Giovanna. **Menos de um quarto dos brasileiros investe em produtos financeiros**. Publicado em 09/11/2017. Disponível em <http://www.anbima.com.br/pt_br/imprensa/menos-de-um-quarto-dos-brasileiros-investe-em-produtos-financeiros.htm>. Acesso em 05/10/2018.

BANCO SANTANDER. **Análise de Perfil do Investidor**. Disponível em: https://www.santander.com.br/portal/wps/gcm/package/asset_management/perfil_d_o_investidor_v7_92519.zip/index.html. Acesso em 05/10/2018.

BRITO, C. P.; TOLEDO, G. L.; TOLEDO, L. A. **Considerações sobre o conceito de marketing - teoria e prática gerencial**. Revista organização & sociedade, 50(julset), 519–543, 2009.

BOJANIC, D. **Hospitality marketing mix and service marketing principles**. Handbook of Hospitality Marketing Management, ed. Haemoun Oh and Abraham Pizam. Abingdon: Routledge, 2008. Disponível em: <https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9780080569437.ch3>. Acesso em: 02/05/2018.

BONATELLI, C. **Secovi: vendas e lançamentos sobem 81,5% e 90,5%, respectivamente, em fevereiro**. OUL: A tarde. Publicado em 22/03/2018. Disponível em: <http://atarde.uol.com.br/economia/noticias/1950800-secovi-vendas-e-lancamentos-sobem-815-e-905-respectivamente-em-fevereiro>. Acesso em 12/04/2018.

CALDAS, E. **Coursera faz parceria com universidades brasileiras e lança cursos em português**. Época Negócios. Publicado em 28/03/2018. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2018/03/coursera-faz-parceria-com-universidades-brasileiras-e-lanca-cursos-em-portugues.html>. Acesso em 27/04/2018.

CAMPOMAR, M. C. **Revisando um modelo de plano de marketing**. Revista Marketing, São Paulo, v. 17, n.121, p. 44-47, 1983.

CAMPOMAR, M. C.; CEZARINO, Luciana. **Uma Visão sobre o Marketing Estratégico**. In: VII SEMEAD, 2004, São Paulo. Anais do VII SEMEAD, 2004. v. 1. p. 1-20.

CARNEIRO, Mariana; PAMPLONA, Nicola. **Brasil só deverá recuperar patamar pré-crise em 2020, diz economista**. Folha de São Paulo. Publicado em 01/03/2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/03/brasil-so-devera-recuperar-patamar-pre-crise-em-2020-diz-economista.shtml>. Acesso em 07/10/2018.

CARRANÇA, Thais; HIRATA, Lucas. **Santander vê cenário pior para desemprego em 2018 e 2019**. Valor Econômico. Publicado em 13/04/2018. Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/5451291/santander-ve-cenario-pior-para-desemprego-em-2018-e-2019>. Acesso em 15/10/2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodología científica**. 6. Ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COBRA, Marcos. **Plano Estratégico de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COELHO, F. **E-Negócios e a onda do empreendedorismo digital**. Portal Administradores. Publicado em 05/04/2018. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/e-negocios-e-a-onda-do-empreendedorismo-digital/110028/>> Acesso em 05/04/2018.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO (CNC). **Pesquisa de Intenção de Consumo das Famílias (ICF)**. Publicado em 03/2018. Disponível em: <<http://cnc.org.br/central-do-conhecimento/pesquisas/economia/pesquisa-de-intencao-de-consumo-das-familias-icf-marco--2>>. Acesso em 16/10/2018.

DAMIAN, I. P. M.; SILVA, M. R. R. **Serviço de referência virtual: uma análise estratégica por meio da aplicação da matriz SWOT**. InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação, v. 7, n. 2, 2016.

DIAS, S. R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

Divulgador de Notícias. **Perspectivas para o mercado de imóveis no primeiro semestre**. Portal da Revista Exame. Publicado em 22/03/2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/perspectivas-para-o-mercado-de-imoveis-no-primeiro-semester/>> Acesso em 12/04/2018.

Estadão Conteúdo. **Com queda na taxa Selic, investidores buscam aplicações de maior risco**. Portal da Revista Época Negócios. Publicado em 28/08/2017. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Dinheiro/noticia/2017/08/epoca-negocios-com-queda-na-taxa-selic-investidores-buscam-aplicacoes-de-maior-risco.html>>. Acesso em 12/04/2018.

FALCÃO, Roberto; MAZZERO, Samantha; CAMPOMAR, Marcos; TOLEDO, Geraldo. **A CRIAÇÃO DE VALOR PARA O CLIENTE COM BASE NOS PROCESSOS ESTRATÉGICOS DE SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO**. RIMAR, Maringá, v.6, n.2, p. 25-41, Jul./Dez. 2016.

FCA Cursos. **CURSO DE LEILÃO DESCUBRA COMO ARREMATAR E ALAVANCAR SUAS COMPRAS EM LEILÃO DE IMÓVEIS**. Disponível em: <http://cursos.fcaleiloes.com.br/pg-vendas-novo-cursos-leilao-judicial-adw-eduzz-atualizada/?qclid=CjwKCAjwgabeBRBuEiwACD4R5lmla7X_5Xz1qlawa8ViXCqTENDwneHriAPjJCQz8PQbHdA9oDReRoCgrgQAvD_BwE>. Acesso em 20/10/2018.

FCA Cursos Ltda - ME. **Curso Leilão de Imóveis Extrajudiciais**. Disponível em: <<http://os.segredosdaarrematacao.com.br/index.php/curso-segredos-daarrematacao-blog/>>. Acesso em 15/10/2018.

FELICIA, Sabou. **The Marketing Optimization**. Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 1, 2014, p.253-257.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. 4 Ed., São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FISCHMANN, Adalberto América; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Planejamento estratégico na prática**. 2ed. Sao Paulo: Atlas, 1991. 164p.

FREUNDT, Valéria Leal Marinho de Andrade. **Métricas de avaliação de comunicação de marketing offline e online: um estudo sobre o setor de bancos**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2012. Orientador: Edson Crescitelli. São Paulo, 2012.

FRISCH, Felipe. **Economistas "top 5" preveem Selic maior em 2018 e 2019, aponta Focus**. Valor Econômico. Publicado em 22/01/2018. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/5271783/economistas-top-5-preveem-selic-maior-em-2018-e-2019-aponta-focus>>. Acesso em 16/10/2018.

GODOY, A. S. **INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES**. RAE: Revista de Administração de Empresas - São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr. 1995.

GOEKING, W. **Fundos imobiliários rendem o dobro da renda fixa; Veja 6 fundos para investir com taxa zero**. InfoMoney. Publicado em 05/04/2018. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/onde-investir/fundos-de-investimento/noticia/7363676/fundos-imobiliarios-rendem-dobro-renda-fixa-veja-fundos-para-investir>>. Acesso em 18/04/2018.

GOMES, Bruno. **Principais métricas de Marketing que você deve mensurar para validar seus esforços**. Marketing de conteúdo. Publicado em 11/05/2015. Atualizado em 16/05/2018. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/metricas-de-marketing/>> . Acesso em 17/09/2018.

GRANER, Fabio; CAMPOS, Eduardo. **BC projeta inflação de 3,8% em 2018 e de 4,1% no próximo ano**. Valor Econômico. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/brasil/5417011/bc-projeta-inflacao-de-38-em-2018-e-de-41-no-proximo-ano>>. Acesso em 16/10/2018.

HOFFMAN, Donna L.; NOVAK, Thomas P. **Um novo paradigma de marketing para o comércio eletrônico**. In: Marketing na Internet. Tradução Lúcia Simonini. Porto Alegre: Bookman, 2002, p.61-68.

IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C. **O uso de coortes em segmentação de marketing**. Organização e Sociedade, v. 15, n. 44, p. 25-43, 2008.

INVESTEDUCAR. **Curso Leilões de Imóveis – Desvendando os Segredos e Obtendo Lucros**. Disponível em: <<https://www.investeducar.com.br/produto/curso-leiloes-de-imoveisdesvendando-os-segredos-e-obtendo-lucros/>>. Acesso em 15/10/2018.

JONES, V. **Gestão de Marketing**. In: DIAS, Sérgio Roberto (org.). Plano de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

JUNQUEIRA, Gabriela. **MARKETING: SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MERCADO**. Publicado em 03/06/2014. Disponível em: <<https://saibabemmais.wordpress.com/2014/06/03/marketing-segmentacao-e-posicionamento-de-mercado/>>. Acesso em 10/10/2018.

KHAN, Muhammad Tariq. **The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements (A Conceptual Review Paper)**. International Journal of Information, Business and Management, Vol. 6, No.2, 2014, p.95-107.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital** [recurso eletrônico] - Tradução: Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. Tradução: Sônia Midori Yamamoto; 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, F.; ARMSTRONG G. **Princípios de Marketing**. Tradução: Arlete Simille Marques, Sabrina Cairo. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KUNTZ, Rolf. **FMI melhora projeção do PIB do Brasil em 2018 e 2019**. Estadão – Economia. Publicado em 17/04/2018. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,fmi-melhora-projecao-do-pib-do-brasil-em-2018-e-2019,70002271826>>. Acesso em 07/10/2018.

LAPORTA, T. **Leilão de imóveis por preço baixo tem riscos; veja os direitos do devedor**. G1 Economia: Seu Dinheiro. Publicado em 19/08/2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/seu-dinheiro/noticia/2016/08/leilao-de-imoveis-por-preco-baixo-tem-riscos-veja-os-direitos-do-devedor.html>>. Acesso em 20/04/2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, Miguel. **Gestão de Marketing**. 6 Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

LIMA, G. B.; CARVALHO, D. T. de. **Plano Estratégico de Marketing: Proposta de uma Análise Teórica**. REMark: Revista Brasileira de Marketing. São Paulo, v. 10, n. 2, p. 163-187, 2011.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária, 1986. 99p.

MATOS, E. **Enquanto salas de aula estão mais vazias nas universidades, ensino a distância cresce no país**. ClicRBS. Publicado em 14/04/2018. Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/educacao-e-emprego/noticia/2018/04/enquanto-salas-de-aula-estao-mais-vazias-nas-universidades-ensino-a-distancia-cresce-no-pais-cjfv9y7ao01gj01tgg14qa1ho.html>>. Acesso em 20/04/2018.

MICHEL, Maria H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, M. C. S. **Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social**. In: (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 9-29.

OLIVEIRA, Braulio; CAMPOMAR, Marcos C. **REVISITANDO O POSICIONAMENTO EM MARKETING**. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 41-52, janeiro/março 2007.

OLIVEIRA-BROCHADO, Ana; MARTINS, Francisco V. **Aspectos Metodológicos da Segmentação de Mercado: base de segmentação e métodos de classificação**. R. bras. Gest. Neg., São Paulo, v.10, n.27, p.132-149, abr./jun. 2008.

PEREIRA, P. **Prices Rising in Housing Market in Brazil: Structural Issues Sector Performance and Economic System Risk**. In: LARES - Latin American Real Estate Society International Conferences, 2014, Rio de Janeiro. Anais...Rio de Janeiro, 2014.

PERES, Elisângela. **Peugeot apresenta novo posicionamento no mercado**. Publicado em 24/02/2015. Disponível em: <<https://grandesnomesdapropaganda.com.br/anunciantes/peugeot-apresenta-novo-posicionamento-no-mercado/>> Acesso em 06/10/2018.

PINTO, C. **Planejamento estratégico: manual do participante**. Brasília: SEBRAE, 2012.

PITTA, Carlos Eduardo. **Risco e retorno do investimento imobiliário: um estudo do mercado de imóveis comerciais de São Paulo**. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração de Empresas) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2000.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo/RS: Universidade FEEVALE, 2013, p.51-71.

PORTER, M.E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

RAMBO, Andrea Carneiro. **O Perfil do Investidor e Melhores Investimentos: da teoria à prática do mercado brasileiro**. 2014. 86f. Monografia (Curso de Ciências Econômicas), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <<://core.ac.uk/download/pdf/30401147.pdf>>. Acesso em 10/10/2018

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma Visão Brasileira**. 12 Ed. São Paulo: Elsevier, 2000.

RIGA, M. **Caixa faz leilão de imóveis com até 85% de redução do preço**. Economia Estadão. Publicado em 04/04/2018. Disponível em:

<http://economia.estadao.com.br/blogs/radar-imobiliario/caixa-faz-leilao-de-imoveis-com-ate-85-de-reducao-do-preco/>. Acesso em 20/04/2018.

SÄÄKSJÄRVI, Marku V.T.; TALVINEN, Jari M. **Integration and effectiveness of marketing information systems**. European Journal of Marketing, Bradford, v. 27, n. 1, p. 64-79, 1993.

SÁ-SILVA, J. R.; DE ALMEIDA, C.D.; GUINDANI, J.F. **Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas**. RBHCS. [Internet] 2009;1(1) [acesso em 02 ago 2016]. Disponível em: <https://www.rbhcs.com/rbhcs/article/view/6/pdf>. Acesso em 20/04/2018.

SATO, Karin. **Mais da metade dos brasileiros prefere investimento de baixo risco**. Valor Econômico. Publicado em 13/12/2012. Disponível em: <https://www.valor.com.br/financas/2939670/mais-da-metade-dos-brasileiros-prefere-investimento-de-baixo-risco>. Acesso em 05/10/2018.

SCHWARTZ, P. **A arte da visão de longo prazo**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Características do Empreendedor. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Plano+de+Marketing.pdf>. Acesso em 30/04/2018.

SEITZ, Helgo Max. **O Planejamento Estratégico de marketing e o Plano de Negócios e Gestão**. Revista Eletrônica de Gestão de Negócios. V.1 ,n.3, out.-Dez./2005, p.91-126.

SHAPIRO, B. P. **Rejuvenating the Marketing Mix**. Harvard Business Review: Sep, 1985. Disponível em: <https://hbr.org/1985/09/rejuvenating-the-marketing-mix>. Acesso em: 01/05/2018.

SHIMP, Terence. **Advertising, Promotion, and supplemental aspects of Integrated Marketing Communication**. 4a. ed. Orlando – Florida: Dryden Press, 1997.

SILVA, E. L.; MENESES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 4ª ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SOUZA, Gustavo. **As 14 métricas de Marketing Digital que são relevantes para seu chefe**. Marketing de conteúdo. Publicado em 19/02/2015. Atualizado em 04/05/2018. Disponível em: <https://marketingdeconteudo.com/metricas-de-marketing-digital/>. Acesso em 17/09/2018.

STEVENS, Robert. **Planejamento de marketing: guia de processos e aplicações práticas**. São Paulo: Makron Books, 2001.

STONER, James A. F. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005

TOLEDO, Luciano A.; CAMPOMAR, Marcos C.; MYAZAKI, M. **Planejamento Estratégico de marketing no âmbito do desenvolvimento organizacional.** In: CLADEA ASAMBLEA ANUAL 2006, 2006, Montpellier. CLADEA ASAMBLEA ANUAL 2006. Montpellier, 2006.

TOLEDO, Luciano A.; CAMPOMAR, Marcos C.; TOLEDO, Geraldo L. **Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica.** Organizações & Sociedade, Vol. 13, núm. 37, abril-junho, 2006, pp. 47-68. Universidade Federal da Bahia, Salvador, Brasil.

TOLEDO, Luciano A.; GOZZI, S.; FEDICHINA, M. **O composto de marketing sob a ótica da internet.** Administração em Diálogo, São Paulo, no 6, 2004, pp. 113-123.

TOLEDO, Geraldo L.; NAKAGAWA, M. H.; YAMASHITA, S. S. **O COMPOSTO DE MARKETING NO CONTEXTO ESTRATÉGICO DA INTERNET.** REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO MACKENZIE. 2002, n.1, p. 33-78.

TOLEDO, Luciano A.; PRADO, K. P. L. A.; PETRAGLIA, J. **Aspectos reflexivos do plano de marketing no âmbito das atividades de marketing.** eGesta, Santos, v. 3, n.2, abr./jun. 2007. Disponível em: <<http://www.unisantos.br/mestrado/gestao/egesta/artigos/107.pdf>>. Acesso em: 02/05/2018.

TOLEDO, Luciano A.; MADEIRA, Adriana B.; SHIRAIISHI, Guilherme de F. **Discutindo sistema de marketing no âmbito do mobile marketing.** Cadernos de Administração (PUCCAMP), v. 9, p. 13-24, 2015.

WATERSCHOOT, W.; BULTE, C. **The 4P Classification of the Marketing Mix.** Journal of Marketing, Vol. 56, No. 4, Oct., 1992, pp. 83-93.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing.** São Paulo: Makron Books, 2.^a ed., 1996.

XP INVESTIMENTOS. **Política de Suitability**, 4^o versão, Rio de Janeiro, Setembro 2012. Disponível em: <http://www.xpi.com.br/XPI/arquivos/compliance/pol.cpl.mat.0001_politica_de_suitability.pdf>. Acesso em 05/10/2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 290 p, 2015.