

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

IASMINE DE ARAUJO DINIZ DOS SANTOS

**ANÁLISE E IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING:
PESQUISA DE CAMPO EM UMA ORGANIZAÇÃO DE
INTERCÂMBIOS SOCIAIS**

**VOLTA REDONDA
2021**

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ANÁLISE E IMPLEMENTAÇÃO DE UM PLANO DE MARKETING:
PESQUISA DE CAMPO EM UMA ORGANIZAÇÃO DE
INTERCÂMBIOS SOCIAIS**

Monografia apresentada ao curso de Engenharia de Produção do UniFOA como requisito à obtenção do título de bacharel em Engenharia de Produção.

Aluna:

Iasmine de Araujo Diniz dos Santos

Orientadora:

Prof^a. Mestre Byanca Porto de Lima

VOLTA REDONDA

2021

FOLHA DE APROVAÇÃO

Aluna:

Iasmine de Araujo Diniz dos Santos

Título de Monografia: Análise e implementação de um plano de marketing: pesquisa de campo em uma organização de intercâmbios sociais.

Orientador:

Prof^a. Mestre Byanca Porto de Lima

Banca Examinadora:

Prof. Mestre Débora Cristina Lopes Martins

Prof. Mestre Lizandro Augusto Leite Zerbone

Prof. Doutora Sirlei Aparecida de Oliveira

“Nós somos aquilo que fazemos repetidamente.
Excelência, então, não é um modo de agir, mas
um hábito.” - Aristóteles

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus acima de tudo, pois sem ele nada seria possível.

Sou grata por minha família, que sempre esteve ao meu lado me apoiando e me permitiu ter a oportunidade de sempre continuar com meus estudos.

À minha orientadora Byanca Porto de Lima, por toda sua contribuição valiosa durante todo o processo.

À minha coordenadora do curso de Engenharia de Produção, Ana Carolina Callegario, por sempre me motivar a ter sangue nos olhos e colocar coisas bacanas em prática dentro da minha graduação.

Sou imensamente grata a AIESEC em Volta Redonda e a todas as pessoas que conheci através dela. Essa organização me permitiu desenvolver este trabalho na prática e me fez entender qual o meu real propósito como pessoa e profissional.

Também agradeço a minha amiga Julia, por estar do meu lado em momentos tão importantes da minha vida como este.

RESUMO

No início do ano de 2020 o mundo começou a viver um novo cenário em decorrência de uma pandemia causada por um novo coronavírus denominado COVID-19. Essa situação afetou drasticamente a sociedade e grande parte das empresas, uma vez que a principal medida de controle de propagação do vírus estabelecida por diversos países foi a adoção de medidas de distanciamento social. Um dos setores mais afetados nesse contexto foi o que atua na realização de intercâmbios, principalmente na área de marketing, já que grande parte do mundo está passando por essa insegurança, além da mudança de comportamento de consumo dos clientes. Diante deste cenário, este trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing para uma instituição que promove intercâmbios voluntários, com o intuito de melhorar seus resultados de marketing e encontrar formas da organização crescer e atender as mudanças de mercado. Realizou-se uma pesquisa de campo na AIESEC, organização responsável por realizar intercâmbios sociais na sede da cidade de Volta Redonda-RJ, onde foi vista uma melhora no direcionamento das estratégias e ações de marketing através do plano de marketing elaborado.

Palavras-chave: Planejamento Tático; Plano de Marketing; COVID-19; Pandemia; Comportamento do Consumidor.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura da Metodologia	18
Figura 2: Sistema simples de marketing.	22
Figura 3: Plano estratégico.....	24
Figura 4: Fatores da análise SWOT	27
Figura 5: Exemplo de definição de objetivos e metas.	32
Figura 6: Método SMART	33
Figura 7: Passos para implementar uma análise de cenários.	39
Figura 8: Os impactos do marketing digital para os negócios.	43
Figura 9: The AIESEC Way.....	46
Figura 10: Organograma do escritório local da AIESEC em Volta Redonda.....	48
Figura 11: Principais exemplos de logotipos utilizados pela marca.....	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Metodologia: Etapas de desenvolvimento do trabalho.	21
Quadro 2: Exemplo de definição de público-alvo de um Centro Esportivo.....	28
Quadro 3: Exemplo de análise comparativa de concorrentes.	31
Quadro 4: Metodologia 5W2H.	37
Quadro 5: Decisões da empresa que afetam o processo de compra.....	41
Quadro 6: Quadro comparativo de produtos da AIESEC.	49
Quadro 7: Exemplos de projetos oferecidos pela AIESEC em Volta Redonda.	51
Quadro 8: Análise SWOT da AIESEC em Volta Redonda.	59
Quadro 9: Público-alvo da AIESEC em Volta Redonda.	62
Quadro 10: Definição de Personas da AIESEC em Volta Redonda.....	63
Quadro 11: Legenda da análise comparativa de concorrentes.	67
Quadro 12: Análise comparativa de concorrentes.....	67
Quadro 13: Definição de metas utilizando metodologia SMART.....	71
Quadro 14: Estratégias de Marketing.....	72
Quadro 15: Plano de Ação.	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ranking de atributos do cliente ao escolher uma empresa para realizar um intercâmbio voluntário.	66
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

5W2H – *What* (o que), *Who* (quem), *When* (quando), *Where* (onde), *Why* (por que), *How* (como) e *How much* (quanto).

BCG – *Boston Consulting Group* (Grupo de Consultoria de Boston).

CNI – Confederação Nacional da Indústria

CNM – Confederação Nacional de Municípios

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – Pesquisa do Consumidor da AIESEC em Volta Redonda	82
ANEXO B – Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda	87
ANEXO C – Análise de Concorrência da AIESEC em Volta Redonda	90

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Problema	16
1.2	Justificativa	16
1.3	Objetivos	17
1.3.1	Objetivo Geral	17
1.3.2	Objetivos Específicos	17
2	METODOLOGIA	18
2.1	Classificação da Pesquisa	18
2.1.1	Quanto à Natureza	18
2.1.2	Quanto à Abordagem	19
2.1.3	Quanto aos Objetivos	20
2.1.4	Quanto aos Procedimentos Técnicos	20
2.2	Etapas de Desenvolvimento	20
3	REFERENCIAL TEÓRICO	22
3.1	Conceito de Marketing	22
3.2	Plano de marketing	23
3.2.1	Sumário Executivo	25
3.2.2	Análise de Ambiente	25
3.2.3	Seleção do Público-Alvo	27
3.2.4	Definição do Posicionamento de Mercado	29
3.2.5	Definição da Marca	31
3.2.6	Definição dos Objetivos e Metas	32
3.2.7	Definição das Estratégias de Marketing	33
3.2.8	Implementação do Plano de Marketing	36
3.2.9	Avaliação e Controle	37
3.3	Comportamento do consumidor	40
3.4	Marketing digital como ferramenta do Plano de Marketing	42
4	DESENVOLVIMENTO	45
4.1	Sobre a empresa	45
4.1.1	Produtos	49
4.2	Planejamento	55

4.2.1	Sumário Executivo	55
4.2.2	Análise de Ambiente	56
4.2.2.1	Análise Macroambiental	56
4.2.3.1	Público-Alvo	61
4.2.3.2	Personas	62
4.2.4	Posicionamento de Mercado	65
4.2.5	Definição da Marca	68
4.2.6	Objetivos e Metas	70
4.2.7	Estratégias de Marketing	71
4.3	Proposta de Plano de Ações	72
4.4	Proposta de Análise e Controle	75
4.4.1	Avaliação de desempenho.....	75
4.4.2	Análise de Cenários.....	75
5	CONCLUSÃO.....	76
	REFERÊNCIAS.....	77

1 INTRODUÇÃO

Muitas são as empresas que fecham suas portas ou apresentam dificuldades financeiras no Brasil por conta de problemas com planejamento, principalmente quando se trata de pequenas e médias empresas. No início do ano de 2020, essa situação se tornou ainda mais crítica devido ao novo cenário mundial em decorrência de uma pandemia causada por um novo coronavírus denominado COVID-19. Esse cenário aflige diversos países do planeta e como ainda não existia vacina que combatesse o vírus, foi necessária a adoção de diversas medidas de segurança e prevenção à doença.

De acordo com esta realidade, qualquer atividade que promova aglomeração de pessoas foi suspensa, e em muitos locais houve o fechamento do comércio, suspensão das aulas, havendo permissão somente para a realização de atividades essenciais, como supermercados, padarias, transporte e hospitais. Tais circunstâncias acarretaram uma mudança drástica na realidade da sociedade e de grande parte das empresas. O distanciamento social, o *home office*¹ e os eventos e reuniões online se tornaram algumas das soluções adotadas.

Segundo a pesquisa Pulso Empresa feita pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), na primeira quinzena de junho de 2020, 70% das empresas em funcionamento no país reportaram que a pandemia teve um efeito negativo sobre a empresa. Isso aconteceu porque as circunstâncias e necessidades das empresas e do mercado consumidor mudaram repentinamente, e boa parte das organizações não souberam adaptar seu planejamento estratégico de forma ágil.

Uma das áreas que mais faz diferença em momentos de crise em uma organização, caso usada de maneira estratégica, é o marketing. O marketing é uma das principais ferramentas estratégicas relacionadas ao posicionamento de marca. O posicionamento, segundo Vollmer (2008 apud KOTLER, 2012, p. 294) “é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo”. Uma vez que o comportamento de consumo se modificou

¹ *Home office* é um método de trabalho onde o profissional realiza suas tarefas em sua própria residência.

abruptamente, faz-se necessário um novo estudo e modificação no plano de marketing das empresas.

O plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa. É toda a relação produto/mercado, que, em conjunto com os outros planos táticos, forma o plano estratégico. (LAS CASAS, 2011, p.8)

Tendo em vista esse cenário, este trabalho propõe a elaboração e implementação do procedimento de administração estratégica numa organização sem fins lucrativos que atua no ramo de intercâmbios sociais e profissionais situada na cidade de Volta Redonda/RJ, uma vez que a mesma sofreu grande impacto em suas vendas e atração de novos consumidores, devido ao distanciamento social.

1.1 Problema

A AIESEC² em Volta Redonda é uma organização fundada em 2011, e ao longo de sua existência passou por diversas mudanças em sua gestão e troca constante de seus líderes, por conta do seu formato organizacional focado em *job rotation*³. Essas mudanças impactaram fortemente na retenção de informações e implementação de estratégias.

Em 2018, foi verificada a necessidade de haver um setor totalmente voltado para o marketing e atração de novos clientes. O motivo se deve à pouca quantidade de pessoas interessadas, saturação do mercado explorado pela organização e baixa conversão que afeta diretamente nos resultados da sede como um todo. No ano de 2020, outro cenário foi imposto ao escritório, tendo que adaptar toda sua rotina para o ambiente virtual, além de todas as estratégias de marketing que até então tinham maior foco no ambiente físico. Essa situação impactou consideravelmente no mercado consumidor do setor e nas vendas da organização, correndo o risco inclusive de fechamento do escritório.

1.2 Justificativa

² A AIESEC é uma organização internacional que possibilita o desenvolvimento pessoal e profissional de jovens através de programas de trabalho em equipe, liderança e intercâmbio.

³ *Job rotation* é uma técnica usada por empresas que consiste no funcionário revezar tarefas com outros colaboradores e setores.

O tema proposto se justifica pela necessidade de melhoras estratégicas voltadas à área de marketing da AIESEC em Volta Redonda, para que ela possa melhorar seus resultados e crescer mesmo num momento de crise. O setor de marketing, influencia diretamente nos resultados das áreas do escritório, e por isso, é o foco principal desse estudo.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de marketing para a AIESEC em Volta Redonda que permita analisar o mercado do setor de intercâmbios, entender o perfil de consumo atual e realizar melhorias estratégicas, propondo uma implementação e controle do plano de marketing criado.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar levantamento de dados e histórico do setor de marketing da organização, utilizando as análises macro e micro ambiental.
- Coletar e levantar dados do setor de intercâmbios no cenário atual para analisar a concorrência.
- Realizar pesquisa de posicionamento com clientes e ex-clientes com o objetivo de entender quais os atributos mais importantes na hora de escolher uma empresa para fechar um intercâmbio.
- Propor objetivos e metas com base nos resultados levantados e definir as estratégias a serem adotadas.
- Propor um plano de ação para a adoção das estratégias traçadas no plano de marketing, utilizando ferramentas como 5W2H.
- Propor indicadores de performance para avaliação e controle das ações propostas.

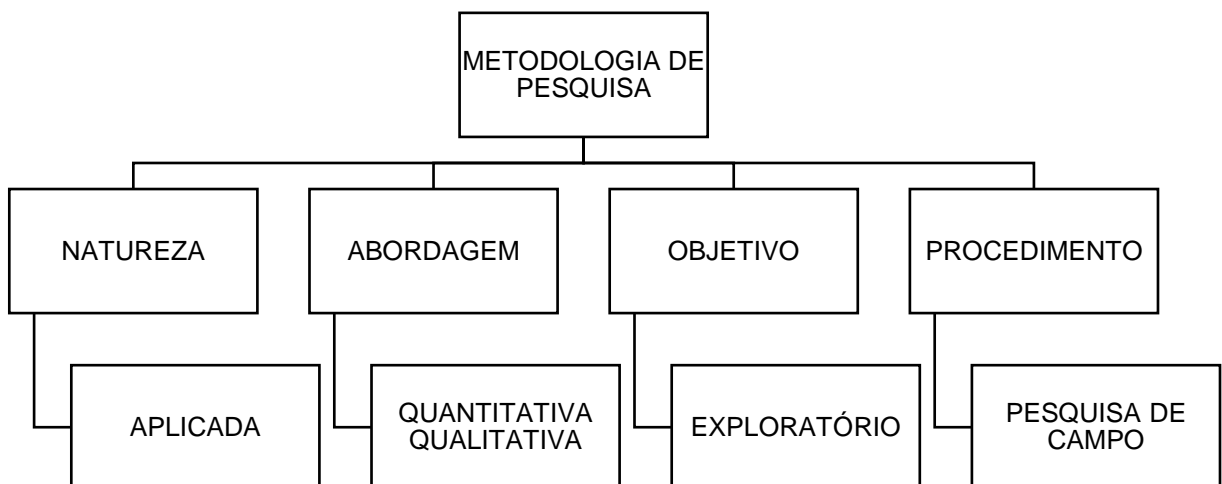
2 METODOLOGIA

Para Praça (2015, p. 73), a metodologia científica proporciona uma compreensão do mundo através do conhecimento construído pelo estudante, sendo relacionada ao caminho de estudo a ser percorrido.

O Conhecimento científico, [...] constitui um conhecimento contingente, com base na experiência e não apenas na razão. É sistematizado, logicamente, formando teorias (sistema de ideias). É passível de verificação na qual as hipóteses podem ser testadas. Constitui um conhecimento falível, em virtude de encontrar-se em constante possibilidade de novas descobertas e, por esse motivo, também é aproximadamente exato. (ARAGÃO, 2017, p.16)

De acordo com Gerhardt (2009, p. 12), apenas se começa uma pesquisa quando há uma pergunta que se busca obter uma resposta. Pesquisar então significa procurar a resposta para alguma coisa.

Figura 1: Estrutura da Metodologia



Fonte: Elaborado pela autora.

2.1 Classificação da Pesquisa

2.1.1 Quanto à Natureza

O trabalho se enquadra como uma pesquisa aplicada, que segundo Gerhardt (2009, p. 35), é aquela que produz conhecimentos focados na aplicação prática, buscando à solução de certos problemas, envolvendo verdades e interesses locais.

Neste tipo de pesquisa, o pesquisador procura colocar seu trabalho em prática, solucionando problemas que tenham objetivos previamente definidos. Dessa maneira, é possível transformar a pesquisa em ações reais.

Com relação ao presente trabalho, o intuito é implementar um plano de marketing que permita melhorar os resultados de uma organização de intercâmbios sociais e profissionais na cidade de Volta Redonda.

2.1.2 Quanto à Abordagem

Para essa classificação o trabalho apresenta a abordagem quantitativa e qualitativa. De acordo com Proetti (2017), os métodos qualitativos e quantitativos não se excluem e auxiliam a entender os aspectos mais importantes de um evento. Também possibilitam compreender quais os caminhos devem ser seguidos no estudo científico.

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens. (GERHARDT, 2009, p. 32)

Segundo Fonseca (2002 apud GERHARDT, 2009, p. 33):

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

2.1.3 Quanto aos Objetivos

Com o intuito de produzir conhecimentos para aplicá-los na prática, essa pesquisa busca realizar o levantamento de dados do problema enfrentado pela AIESEC. Sendo assim, o trabalho pode ser classificado como uma pesquisa exploratória.

Para Gerhardt (2009, p. 35), a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”

Sendo assim, para o desenvolvimento do plano de marketing é importante entender e realizar um levantamento de dados e informações eficiente, que permita criar soluções possíveis de serem implementadas.

2.1.4 Quanto aos Procedimentos Técnicos

Quanto aos meios de investigação, o trabalho traz características da pesquisa de campo, já que será feita dentro da própria organização, utilizando por exemplo a pesquisa de satisfação com os clientes para traçar o plano de marketing e implementá-lo.

Pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. (VERGARA, 1998, p. 45)

2.2 Etapas de Desenvolvimento

As etapas de desenvolvimento da pesquisa estão ligadas às etapas do próprio plano de marketing, com o intuito de alcançar o objetivo geral. O Quadro 1 apresenta as etapas e atividades de forma sucinta, seguindo o passo a passo para a implementação de um plano de marketing.

A execução das etapas será feita por meio do uso de diversas ferramentas descritas no plano de marketing que será abordado no referencial teórico, além de considerar os próprios procedimentos da organização estudada.

Quadro 1: Metodologia: Etapas de desenvolvimento do trabalho.

	Etapa	Procedimento	Atividade
1	Planejamento	Entendimento da situação atual da organização e planejamento de onde ela quer chegar	<ul style="list-style-type: none"> - Sumário executivo - Análise de ambiente interno e externo - Definição do público-alvo - Definição do posicionamento de mercado - Definição da marca - Definição de objetivos e metas - Definição de estratégias de marketing
2	Implementação	Proposta de implementação de estratégias de marketing	- Plano de ação (5W2H)
3	Avaliação e Controle	Proposta de revisão das ações estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação de desempenho - Análise de cenários

Fonte: Elaborado pela autora.

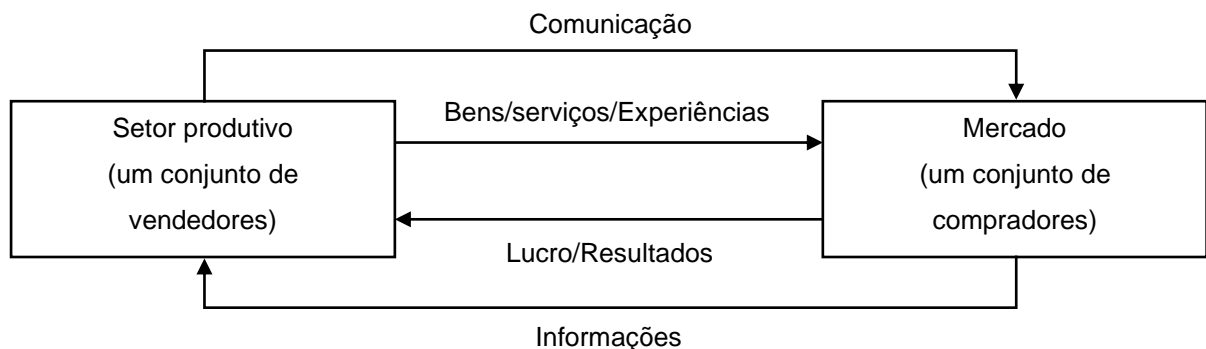
3 REFERENCIAL TEÓRICO

Para garantir sua relevância no mercado, as organizações necessitam ter um marketing bem-sucedido. De acordo com Kotler (2012, p. 2), “O bom marketing não é acidental e resulta de um cuidadoso processo de planejamento e execução, que utiliza as mais avançadas ferramentas e técnicas disponíveis.”

3.1 Conceito de Marketing

Para Kotler (2012, p. 3), o marketing procura entender e satisfazer as necessidades humanas e sociais, levando em conta a geração de lucro para o negócio. Numa perspectiva social a função do marketing é possibilitar uma vida melhor para as pessoas. Já numa visão gerencial, Drucker (1973 apud KOTLER, 2012, p. 4) identificou que o marketing busca o entendimento do cliente de tal forma que o produto ou serviço oferecido pela empresa seja capaz de ser vendido de forma espontânea, já que está alinhado totalmente a necessidade do consumidor.

Figura 2: Sistema simples de marketing.



Fonte: Adaptado pela autora de Kotler (2012, p. 7)

A administração do marketing tem vital importância quando se busca estabelecer um marketing de sucesso dentro da empresa. Para isso, todos os setores da organização devem estar alinhados aos objetivos estabelecidos pela área de marketing. Segundo Las Casas (2019, p. 9), “o departamento de marketing deve interagir com tais profissionais para lhes informar a respeito das tendências, do nível

de satisfação ou de qualquer outro dado importante para o bom desenvolvimento dos negócios.”

Em teoria, o processo de planejamento de marketing consiste em analisar oportunidades, selecionar mercados-alvo, conceber estratégias, desenvolver programas e gerenciar o esforço de marketing. Na prática, porém, nos mercados altamente competitivos que se tornaram a regra, o planejamento de marketing é mais fluido e continuamente atualizado. As empresas têm de avançar sempre com seus programas de marketing, inovando produtos, permanecendo em contato com as necessidades do cliente e buscando novas vantagens em vez de depender dos pontos fortes do passado. (KOTLER, 2012, p. 14)

3.2 Plano de marketing

Tradicionalmente, o marketing ocupa um lugar importante no processo de venda de um produto/serviço, através de promoção e anúncios utilizando várias ferramentas de comunicação e propaganda. Entretanto, esta forma de ver o marketing costuma ter sucesso apenas quando se trata de bens escassos em que o consumidor apresenta dependência, sem pensar na qualidade do produto. Atualmente, sabe-se que boa parte do mercado consumidor funciona com base em seus desejos e preferências pessoais. Conforme descrito por Kotler (2012, p. 36), este foi o motivo para que o marketing fosse colocado no início do estágio de planejamento, como parte do processo estratégico do negócio. Com isso, é importante inicialmente fazer uma seleção um mercado alvo, criar e oferecer ofertas para esse mercado e considerar a empresa como fornecedora de valor ao cliente, além de determinar as características específicas do produto. Apenas após isso, entra a fase de comunicação e promoção do produto.

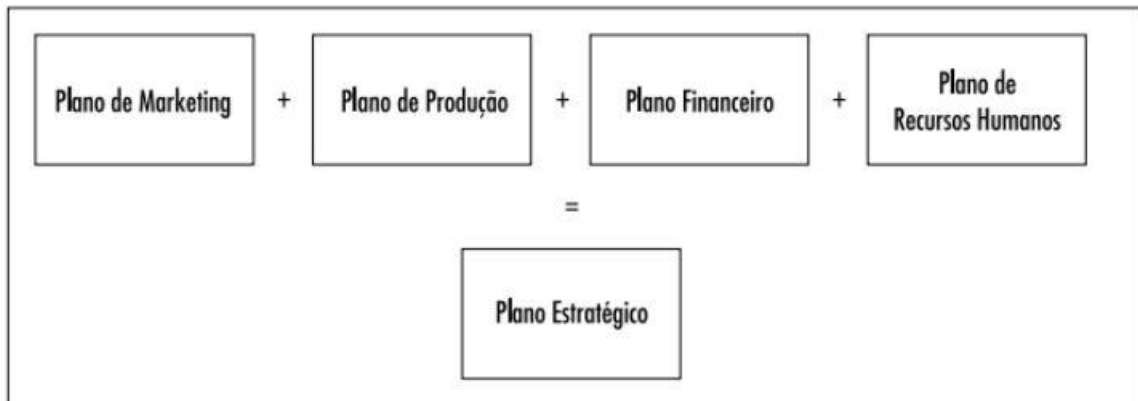
Para que a fase de planejamento seja feita da maneira correta, é necessária a elaboração de um plano de marketing.

O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços. (KOTLER, 2012, p. 39)

Ao elaborar um planejamento de marketing, é necessário pensar antes no planejamento estratégico corporativo, já que é este que orienta todo o negócio e

apresenta todas as estratégias que a matriz da empresa definiu para atingir os objetivos da organização. Las Casas (2011, p. 8) relata que o plano de marketing faz parte do plano estratégico e por isso, é muito importante que ambos estejam de acordo com objetivos de longo prazo estabelecidos pela alta gestão, sempre considerando as demais áreas da empresa.

Figura 3: Plano estratégico.



Fonte: Las Casas (2011, p. 8)

De acordo com Las Casas (2011, p. 9), o plano de marketing possui vários subplanos operacionais, como plano de vendas, de propaganda e merchandising, que definem atividades específicas conforme as estratégias de marketing definidas. Através dele, é possível elaborar ações direcionadas às necessidades da empresa e do mercado, consequentemente aumentando o lucro.

O Plano de Marketing é uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se às suas constantes mudanças e identificando tendências. Por meio dele você pode definir resultados a serem alcançados e formular ações para atingir competitividade. (GOMES, 2013, p. 12)

Gomes (2013, p. 14) apresenta três etapas para a realização de um Plano de Marketing: (a) planejamento, é a fase inicial onde é importante entender a situação atual da empresa e onde ela pretende chegar, através da análise do mercado, definição de público-alvo e esboço das metas e ações para atingir os objetivos; (b) implementação, que é o momento onde haverá a execução do planejamento feito e (c) avaliação e controle, que tem o intuito de verificar o desempenho atingido na execução e planejar atividades de controle para sempre buscar a melhoria do plano implementado.

A etapa de planejamento é a que exige maior esforço e apresenta várias subetapas a serem cumpridas para que o plano de marketing seja bem-sucedido. São elas: sumário executivo, análise de ambiente, seleção do público-alvo, definição do posicionamento de mercado, definição da marca, definição dos objetivos e metas e definição das estratégias de marketing.

3.2.1 Sumário Executivo

O sumário executivo é um resumo dos principais detalhes do plano de marketing. Nele vai estar presente a missão e visão do negócio de forma bem definida, além de apresentar a situação atual, os objetivos e estratégias determinados pelo planejamento estratégico, definições mais importantes do projeto e o que será necessário fazer para atingir o plano estratégico da organização. Segundo Polizei (2010, p. 8), o sumário executivo deve conter também a descrição sucinta do investimento, retorno financeiro, conceito do produto/serviço e seu principal diferencial perante os concorrentes.

3.2.2 Análise de Ambiente

A análise de ambiente tem a ver com entender a influência tanto de variáveis externas (macroambiente) quanto internas (microambiente) no contexto da empresa. Conforme descrito por Gomes (2013, p. 18), o ambiente externo pode influenciar positivamente ou não e envolve concorrentes, clientes, fatores políticos, econômicos, sociais, culturais, legais, tecnológicos e ecológicos. Já o ambiente interno envolve questões importantes para o funcionamento da empresa, como a tecnologia, os recursos utilizados, equipamentos disponíveis, entre outros.

Para realizar esse primeiro passo para o planejamento, utiliza-se a análise SWOT para a análise microambiental.

Análise SWOT é uma ferramenta bastante conhecida em planejamento estratégico como parte integrante e fundamental na elaboração do plano de marketing. O termo SWOT vem do inglês (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) e significa, respectivamente: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. (POLIZEI, 2010, p. 33)

Poleize (2010, p. 33) cita que as forças e fraquezas se referem a questões internas da empresa, geralmente trabalhando com informações presentes. Já as oportunidades e ameaças expressam informações futuras e externas à organização, ou seja, os fatores do mercado.

Os pontos fortes e fracos referem-se à análise de potencialidades e fraquezas que uma empresa possui em relação a outros concorrentes do mercado. As oportunidades e as ameaças significam os fatos positivos ou negativos que existem para determinado setor de atuação. Dessa forma, uma empresa que atua em certo setor tem uma série de variáveis interferindo, como economia, política, concorrência etc. Essas variáveis se modificam de modo constante, e as empresas devem ajustar-se a essas mudanças, conduzindo os seus planos de marketing de maneira mais adequada. As ameaças e as oportunidades estão no mercado e surgem para todas as empresas de determinado setor. A capacidade para tirar proveito da situação ou sair mais prejudicado depende dos pontos fortes e fracos que as elas possuam. Assim, uma oportunidade para uma organização que tenha um ponto forte em certo aspecto deve ser aproveitada, enquanto uma ameaça ambiental para uma empresa que tenha um ponto fraco deve ser evitada ou modificada, a fim de não acarretar maiores problemas futuros. (LAS CASAS, 2019, p. 161)

Segundo Gomes (2013, p. 18), na análise macro ambiental deve constar todos os fatores relevantes ao negócio e que possuem alguma influência sob ele: (a) fatores econômicos, como inflação e taxas de juros influenciam em abrir e manter um negócio e por isso é importante se manter informado; (b) fatores demográficos, que se referem ao estudo da população relacionada ao seu tamanho, localização, idade, sexo, etc; (c) fatores socioculturais, que envolvem as características gerais da população, como tamanho e distribuição geográfica; (d) fatores políticos/legais, referentes ao cumprimento das leis; (e) fatores tecnológicos, que diz respeito a adaptação a novas tecnologias; (f) mercadológicos, voltado à análise de concorrentes e (g) fatores internos, que é a análise interna atual e futura da própria empresa. Todos estes fatores precisam ser bem analisados através de uma pesquisa que permita um bom levantamento de informações.

Figura 4: Fatores da análise SWOT



Fonte: POLIZEI (2010, p. 34)

A figura acima indica como aplicar a análise SWOT de forma prática. Polizei (2010, p. 34) descreve que, combinando uma força com uma oportunidade, é necessário capitalizar esta condição. Ao combinar uma fraqueza com uma oportunidade, é preciso haver uma melhora na oferta da empresa perante sua concorrência, com o intuito de expandir mercado. Caso seja uma combinação de uma força com um risco, deve-se ter um controle mais forte para que se aumente as chances desse risco se tornar uma oportunidade, e assim utilizar a estratégia de capitalização. E por fim, se existe uma situação de risco perante o mercado e uma fraqueza diante da concorrência, a única solução é eliminar essa oferta e investir em outra que gere resultados.

3.2.3 Seleção do Público-Alvo

A seleção do público-alvo se refere a busca do segmento em que o negócio encontra maiores oportunidades de se desenvolver. Conforme Polizei (2010, p. 42), definir o público ajuda a adaptar atributos importantes para o mercado-alvo, além de estabelecer a demanda necessária para atendê-lo, facilitando a identificação da quantidade de pessoas que precisam ser atingidas pelo planejamento de marketing.

Não se pode atender a todos os clientes em um mercado, pois sempre haverá alguém que não queira o que estamos oferecendo. Após o reconhecimento de segmentos no mercado, selecionam-se os grupos de consumidores específicos que temos interesse de atingir. (LAS CASAS, 2011, p. 85)

Os grupos de consumidores especificados chamados mercado-alvo permitem otimizar o alcance de objetivos. De acordo com Gomes (2013, p. 26), os consumidores

podem ser classificados em: (a) fatores geográficos, como o possível tamanho do mercado consumidor (bairros, cidades, regiões, países); (b) fatores demográficos, que podem ser divididos em pessoas físicas (faixa etária, sexo, profissão, geração, classe social, etc.) e pessoas jurídicas (ramo de atividade, número de empregados, tempo de atuação no mercado, etc.); (c) fatores psicográficos, como estilos de vida, atitudes, personalidade e status; e (d) fatores comportamentais, como hábitos de consumo, benefícios mais procurados, frequência de compra do produto, lugar onde costuma comprar, ocasiões de compra e seus estímulos (preço, qualidade, marca, prazo de entrega, prazo de pagamento, atendimento, etc.). Essa classificação se chama segmentação.

No Quadro 2 é apresentado um exemplo de como aplicar esta etapa do plano de marketing de forma prática.

Quadro 2: Exemplo de definição de público-alvo de um Centro Esportivo.

Fatores	Público-Alvo
Geográficos	Idosos localizados nas proximidades da escola a um raio de 1000 m do Centro Esportivo.
Demográficos	Pessoas acima de 65 anos, pertencentes à classe média alta e classe alta.
Psicográficos	Pessoas preocupadas com a saúde, que gostam de atenção e lazer.
Comportamentais	Os benefícios procurados são prevenção e melhoria de problemas de saúde e socialização. Costumam ler jornal, assistir à TV.

Fonte: Adaptado de GOMES (2013, p. 27)

É importante dizer que conforme Polizei (2010, p. 43), “[...] o consumidor não é somente um único elemento de segmentação, e sim a combinação de vários.” Isso demonstra que se deve pensar nesses fatores como complementos um do outro, já que um mesmo público pode apresentar várias das características descritas.

Ainda segundo Polizei (2010, p. 43), também é recomendado atender certos requisitos para que a segmentação do mercado seja adequada. Estes requisitos são: (a) mensurabilidade, pois é imprescindível que seja possível medir o tamanho do segmento e verificar se ele tem o tamanho ideal para a empresa; (b) diferenciabilidade,

os segmentos devem apresentar diferenças significativas para que haja justificativa de sua separação; (c) substancialidade, pois os segmentos precisam ser consideráveis para que sejam separados; (d) acessibilidade, o segmento necessita ser viável e acessível; e (e) operacionalidade, pois para escolher o segmento ideal é importante entender se a empresa consegue oferecer e promover seu produto/serviço de forma adequada àquele segmento.

Para que seja possível traçar estratégias e ações de conteúdo de marketing mais direcionadas a uma certa parcela do público-alvo e haja um relacionamento mais próximo com o cliente, existe um termo que é muito abordado atualmente nas empresas chamado *persona*⁴.

Criar personas é entender rapidamente quem é o consumidor do conteúdo apresentado. [...] A construção de personas não é um método preconceituoso de criar estereótipos, mas sim uma interpretação do estilo de vida do seu público-alvo, fundamental para a geração de conteúdos assertivos, relevantes e úteis para cada público. (ASSAD, 2016, p. 29)

Assad (2016, p. 30) propõe que sejam feitas pesquisas e/ou entrevistas com as pessoas que fazem parte do público-alvo da empresa e que sejam criados um ou dois perfis para direcionar as ações e garantir um alcance mais objetivo com relação as estratégias criadas.

3.2.4 Definição do Posicionamento de Mercado

Após a definição do público-alvo, é possível estabelecer como o negócio deve ser posicionar perante clientes e concorrentes. É nesta etapa que se define qual a visão que a empresa quer passar para o cliente. De acordo com Las Casas (2011, p.89), “Não se pode falar em estratégia sem se considerar o posicionamento. Posicionamento é a percepção dos clientes a respeito de um produto ou marca. É uma imagem, a forma como os clientes percebem os produtos e marcas na mente.”

É neste momento que também é analisado o comportamento da concorrência quanto às propriedades mais importantes para os clientes. Por isso, é indispensável que se tenha um bom conhecimento do produto. Para Las Casas (2011, p. 90), a

⁴ *Persona* é a representação fictícia do cliente ideal, baseada em dados reais sobre o comportamento e características demográficas dos clientes. Apresenta também, uma criação de suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações.

empresa “deve fazer uma pesquisa que revele os atributos importantes para os consumidores e como a concorrência está posicionando-se em relação a esses atributos.”

O objetivo do posicionamento de uma organização no mercado é se diferenciar de seus concorrentes e atender a necessidade de seus clientes com o máximo de qualidade possível. Assim, é possível manter a empresa como referência entre seus consumidores e aumentar a fidelização à marca.

Kotler (1997 apud LAS CASAS, 2019, p. 385) aborda que para atender a diferenciação esperada, existem os critérios: (a) importância, uma diferença por meio da criação de um benefício muito valorizado; (b) distinto e disponível, a diferença não pode ser desempenhada por outros; (c) superior, a diferença deve prover superioridade ao cliente; (d) comunicável, a diferença precisa ser comunicada e entendida pelos clientes; (e) acessível, os clientes-alvos devem poder pagar pela diferença; e (f) rentável, deve ter um preço que permita trazer rentabilidade para a empresa.

De acordo com Las Casas (2019, p. 386), os critérios de diferenciação são referentes às variáveis: produto (benefícios, desempenho, durabilidade, design, etc.), serviços (entrega, facilidade de pedido, orientação ao cliente, instalação, etc.), pessoal (competência, credibilidade, confiabilidade, comunicação, etc.), canal (cobertura, especialidade, desempenho) e imagem (símbolos, mídia, eventos, etc.).

Para pesquisar os atributos mais valorizados pelos consumidores, deve ser feito um estudo, visando identificar uma cadeia de valores em relação a determinados produtos ou serviços. Uma relação desses atributos deve ser elaborada a fim de que os clientes estabeleçam uma ordem de prioridades. (LAS CASAS, 2019, p. 287)

Uma maneira de relacionar os atributos mais valorizados pelo cliente é realizando uma análise de concorrência, utilizando-se da comparação de serviços da empresa com seus concorrentes.

Para efetivamente posicionar a oferta da empresa em relação a concorrência, é importante verificar novamente a análise de ambiente da empresa, comparar com a análise de concorrência e estabelecer pontuações para uma análise comparativa de

acordo com os pontos que os clientes mais priorizam. Assim, é possível verificar qual empresa possui a maior pontuação total, e quais os fatores de diferenciação e melhoria que podem ser observadas perante os concorrentes.

Quadro 3: Exemplo de análise comparativa de concorrentes.

VANTAGENS COMPETITIVAS	CENTRO DE SAÚDE PARA IDOSOS	CONCORRENTES		
		EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Especialização na terceira idade	5	0	0	0
Equipe de fisioterapeutas	5	2	3	1
Nutricionista no local	5	0	0	0
Acompanhamento médico	5	3	3	3
Estacionamento	3	5	0	0
Bom atendimento	4	3	1	4
Diversidade de atividades	3	4	5	2
TOTAL	30	17	12	10

Fonte: Adaptado de GOMES (2013, p. 30)

3.2.5 Definição da Marca

A definição da marca refere-se à identificação da empresa, a construção da imagem que ela pretende passar para o mercado. A empresa estabelece sua identidade através de sua marca e posicionamento e é expressa por meio de seu nome, logo, slogan etc. De acordo com Gomes (2013, p. 33), “a marca deve assegurar a integridade e a confiabilidade conquistadas ao longo dos anos.”

Pelas marcas é que os clientes e potenciais compradores identificam boas e más ofertas, que resultam dos esforços mercadológicos, praticadas pelas empresas, uma vez que impactam as percepções de imagem. Por isso, são importantes veículos estratégicos e que contribuem para o lucro em longo prazo. (LAS CASAS, 2019, p. 459)

3.2.6 Definição dos Objetivos e Metas

Os objetivos e metas se referem aos resultados esperados. Conforme Las Casas (2011, p. 74), os objetivos exprimem o que se quer atingir de forma ampla através de metas táticas e estratégias do plano de marketing. Já segundo Gomes (2013, p. 36), metas são “mais específicas e essenciais para o plano.”

Figura 5: Exemplo de definição de objetivos e metas.

PERÍODO	ANO CORRENTE
OBJETIVOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser referência em centro de saúde e lazer para idosos na região; 2. Fornecer o melhor atendimento especializado; 3. Garantir a satisfação do cliente; 4. Ter uma campanha de divulgação eficaz e reconhecida pelo setor.
METAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conquistar 25% de idosos da região como clientes ao final do ano corrente; 2. Obter 40% do faturamento projetado para o primeiro semestre; 3. Aumentar a conscientização dos consumidores sobre o negócio em 50% nos seis primeiros meses.

Fonte: Adaptado de GOMES (2013, p. 37)

Uma boa maneira de definir metas é por meio do método SMART. Essa ferramenta é muito prática e simples, pois gera uma trajetória bem definida em direção aos resultados que se quer atingir.

Meta SMART é uma ferramenta originalmente criada por Peter Drucker pai da administração moderna, SMART é um anagrama das palavras (em inglês) que definem os cinco conceitos que o formam. *Specific* (específico), *Measurable* (mensurável), *Attainable* (alcançável), *Realistics* (realistas), *Relevant* (relevantes) e *Time Bound* (tempo), ou seja, consecutivamente significam: objetivos específicos, mensuráveis, atingíveis, realísticos e com um prazo determinado para atingi-los. (SOUZA, 2015 apud CARDOSO, 2018, p. 211)

Figura 6: Método SMART

S	M	A	R	T
<p>É preciso ser bem detalhado e claro para que não haja interpretações duvidosas.</p> <p>Perguntas para responder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onde deve ser atingido este objetivo? • Qual é o período no qual este objetivo deve ser atingido? <ul style="list-style-type: none"> • Quais são os requerimentos e restrições? • Quais propósitos ou benefícios existem em atingir este objetivo? 	<p>Qualquer objetivo que não possa ser transformado claramente em um número permite a manipulação e interpretação para que os interessados o considerem atingido ou não.</p> <p>É importante ter claramente definido o método ou sistema de medição que será usado para monitorar o objetivo.</p>	<p>Os objetivos sempre devem ser agressivos, mas nunca impossíveis de atingir. É importante lançar um desafio para que a equipe se supere e lute por algo que parece ser difícil, mas não definir números que nunca poderão ser obtidos, o que causará frustração e desânimo.</p> <p>Todos os envolvidos na definição e execução do objetivo devem conhecê-lo e estar de acordo com sua viabilidade e benefícios.</p>	<p>Muitas vezes o objetivo é possível, mas não é realista. Ao considerar o realismo você deve pensar em fatores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se a equipe aceitará perseguir com o objetivo; • Se este objetivo está alinhado com a missão e visão da organização; • Se algum princípio ético será ferido com este objetivo; 	<p>Significa que apesar do início e fim do período de busca do objetivo serem bem definidos, este período não deve ser tão curto que torne o objetivo impossível nem tão longo que cause uma dispersão da iniciativa com o tempo. O T também pode ser "Tangible" (Tangível). Isto quer dizer que um objetivo que possa ser sentido, observado ou tocado terá maior chance de ser realizado.</p>

Fonte: Adaptado de PAIVA et al (2016, p. 31)

3.2.7 Definição das Estratégias de Marketing

A estratégia de marketing é a etapa que mais trabalha o plano de marketing de forma prática e é, portanto, a parte mais operacional. Gomes (2013, p. 38) descreve que é através da estratégia de marketing que a organização determina como irá realizar seus objetivos e metas já estabelecidas, e como fará a gestão delas e das relações com o mercado.

Para desenvolver uma boa estratégia de marketing, é importante levar em conta o composto de marketing. Segundo Polizei (2010, p. 47), "Nessa parte, o composto de marketing (4 Ps – produto, preço, pontos de venda e promoção) é destacado e claramente descrito em detalhes para a aplicação e implementação do conceito no mercado."

Elias (2000) afirma que o composto mercadológico (Mix de marketing) foi formulado primeiramente por Jerome McCarthy em seu livro Basic Marketing (1960) e trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam perseguir seus objetivos de marketing. Este modelo se baseia na ideia que a empresa produz um bem ou serviço (produto), o consumidor deve ser comunicado que este bem ou serviço existe (promoção), devendo este ser distribuído aos mais variados tipos e locais de venda (praça), e por fim a empresa deve cobrar um montante pelo fornecimento do produto (preço). (MACHADO et al, 2012, p. 3)

O produto descrito no composto de marketing refere-se tanto a um produto tangível quanto a um serviço. Como Las Casas (2019, p. 421) aborda, "o produto é o objeto principal de comercialização. Ele é desenvolvido para satisfazer ao desejo ou

à necessidade de determinado grupo de consumidores. Por isso, a sua função principal é proporcionar benefícios.” Para que seja atrativo ao cliente, é interessante que seja vendido inclusive com benefícios extras, pois chama a atenção do consumidor de uma forma que se torna um diferencial.

Além dos benefícios, é importante considerar o ciclo de vida do produto, pois dependendo do estágio, a estratégia do plano pode mudar. Segundo Las Casas (2019, p. 433) “Estas etapas são determinadas, considerando-se desde o primeiro dia de comercialização até a retirada total do produto do mercado.” Normalmente, o produto passa por 4 estágios de vida: (a) introdução, que é quando um novo produto se lança no mercado; (b) crescimento, momento em que o produto passa por certos ajustes para se adaptar melhor ao mercado e permitir que as vendas aumentem; (c) maturidade, quando a oferta e a demanda se estabilizam e as vendas não se alteram; e (d) declínio, momento em que as vendas começam a reduzir e o produto se aproxima do fim de sua vida, podendo ter sua retirada dependendo da dependência do mercado ou sendo necessário realizar inovações e mudanças para que se mantenha em alta.

Para estender a vida do produto indefinidamente, deve-se conhecer bem sobre seu ciclo de vida para que seja possível a elaboração e adoção de estratégias de crescimento. Gomes (2013, p. 41) indica que pode-se escolher várias opções para gerar crescimento, e algumas delas são: (a) penetração de mercado, através da ampliação do negócio, convencendo o cliente a aumentar seu consumo de produtos da empresa, com ações como campanhas de promoção e descontos nos preços; (b) desenvolvimento de mercado, descobrindo novas utilidades para os produtos que a empresa já trabalha e oferecendo para novos mercados; (c) desenvolvimento de produtos, desenvolvendo novos produtos para o segmento em que já atua; e (d) diversificação de produto, que é desenvolver novos produtos para novos mercados, sendo a última opção devido ao seu risco.

O preço é outro composto mercadológico e se refere ao valor do produto/serviço que será oferecido ao cliente. O preço ideal para venda é aquele que paga todos os custos e recursos utilizados para a produção do produto/serviço.

A estratégia de preço de uma empresa é extremamente importante, pois o valor adequado e bem definido é o principal elemento de marketing capaz de fazer a empresa ter sucesso no mercado. Por conta dessa característica, o preço é um dos elementos mais flexíveis, pois seu ajuste pode ser feito com

rapidez para se adaptar às mudanças no mercado, além de ser um importante fator da relação entre empresa e consumidor. (LAS CASAS, 2019, p. 603)

Gomes (2013, p. 44) aborda que os principais fatores para determinação do preço são: (a) posicionamento, pois o preço pode influenciar o posicionamento da empresa (algumas empresas preferem ter os preços mais acessíveis, outras trabalham agregando valor ao produto, conseqüentemente tendo preços mais elevados); (b) objetivos, que influenciam o preço dependendo de onde a empresa quer chegar; (c) definição de preços de novos produtos, pois a empresa pode fixar preços mais baixos para entrar no mercado de forma a expandir a demanda do seu produto.

A flexibilização de preços também pode ser uma ótima alternativa como estratégia, já que oferece preços distintos de acordo com o público-alvo de cada segmento. Isso pode ser feito através de implementação de preços promocionais para incentivar a compra, preços diferenciados para segmentos diferentes, preços variados por região geográfica, preços sazonais conforme demanda de determinadas épocas do ano, preços personalizados conforme perfil de compra do consumidor, concessões de promoções estratégicas e fornecimento de descontos referentes a volume de compra ou para formas de pagamento específicas.

Outro composto de marketing é a praça, que aborda como será feita a disposição do produto no mercado. Refere-se a localização, distribuição e relação com os fornecedores.

A importância em escolher o melhor canal de distribuição está diretamente ligada ao sucesso do negócio; por isso, é parte fundamental da estratégia de marketing. Ao escolher pelo canal correto, a empresa garante que o produto chegará ao cliente certo na hora certa. Além disso, a escolha do melhor canal de distribuição tem impacto direto no custo do produto. (LAS CASAS, 2019, p. 531)

O canal de distribuição inclui fornecedores, parceiros e pessoas que em conjunto possibilitam que o produto chegue ao cliente. Garantir uma boa relação com todos influencia na percepção da empresa e seu produto pelo cliente e conseqüentemente, no plano de marketing. Além disso, é interessante expandir as estratégias de marketing adotadas pela organização para seus fornecedores e parceiros, aumento os resultados planejados.

O último dos 4P's é a promoção, que tem o intuito de incentivar os clientes a comprar o produto por meio da relação da demanda com as necessidades e desejos

do consumidor. Gomes (2013, p. 50) aborda que os objetivos da promoção é comunicar aos potenciais clientes a existência do produto, seus benefícios, onde e como obtê-lo e lembrar ao consumidor a existência do produto oferecido. A comunicação precisa ser bem planejada para que os clientes entendam e adquiram uma boa visão da marca.

Ainda segundo Gomes (2013, p. 50), os tipos de promoção são: (a) venda pessoal, que é a comunicação pessoa a pessoa através do atendimento ao cliente pela equipe de vendas; (b) propaganda, uma ferramenta do marketing usada para consolidar e perpetuar a imagem da marca, informando o cliente através da mídia; (c) publicidade, que trabalha com a imagem da empresa e dissemina informações boas a respeito do negócio, gerando maior credibilidade; (d) promoção de vendas, através da criação de urgência no cliente por meio de descontos, sorteios, brindes, entre outras; (e) marketing de patrocínio, ferramenta de comunicação direcionada ao público-alvo; (f) comunicação no ponto de venda, por meio de sinalização; (g) telemarketing, venda, negociação e conquista de clientes através de telefonemas; (h) internet, ferramenta que permite ao consumidor acessar e conhecer o negócio; e (i) políticas de fidelização, que servem para garantir a manutenção do relacionamento com os clientes, mantendo-os consumindo o produto.

Além dos 4Ps já abordados, é também é necessário se considerar um fator essencial para o funcionamento do negócio: as pessoas. Elas são as responsáveis por garantir a execução e a qualidade de todo o plano de marketing. Assim, é muito importante que os funcionários tenham conhecimento do posicionamento da empresa, para que a excelência do negócio seja garantida. Além de fornecer treinamentos, é preciso manter uma boa gestão de comunicação interna, garantindo que todos tenham as informações e o conhecimento para prover ao cliente um bom atendimento.

3.2.8 Implementação do Plano de Marketing

Após o planejamento concluído, entra a fase de implementação. Para que a implementação tenha êxito, o processo de execução das estratégias depende da construção de um plano de ação.

O plano de ação corresponde às atividades operacionais de uma empresa. É um detalhamento do que se deve fazer, quando e como as atividades serão desenvolvidas. Um plano destes, distribuído entre os vários participantes, ajuda cada setor a perceber qual sua participação no plano geral. Assim, entendendo o que se faz, fica mais fácil executar um plano mais abrangente, que necessita de diferentes atividades para que sejam alcançados os objetivos. (LAS CASAS, 2011, p. 102)

A ferramenta mais utilizada para se adotar um plano de ação é a 5W2H. O método 5W2H é simples e prático de se aplicar, tendo como base a resposta de 7 perguntas: *What* (O que, qual), *Where* (onde), *Who* (quem), *Why* (porque, para que), *When* (quando), *How* (como) e *How Much* (quanto, custo).

Quadro 4: Metodologia 5W2H.

Passos	Conteúdo das respostas	Exemplo de perguntas
What	Ações necessárias ao tema analisado	-O que deve ser ou está sendo feito? -Quais os insumos do problema/processo? -O que se pretende extrair do problema/processo? -Quais os métodos, materiais e tecnologias que devem ser utilizados?
Why	Justificativas das ações	-Por que ocorre este problema? -Por que executar desta forma? -Para que atuar neste problema?
Where	Locais influenciados pelas ações	-Onde ocorre/ocorreu o problema? -Onde é preciso atuar para corrigir o problema?
Who	Responsabilidades pelas ações	-Quem são os agentes envolvidos? -Quem conhece melhor o processo? -Quais pessoas deverão executar o plano de ação?
When	Definir prazos	-Quando começar e terminar? -Quando deverão ser executadas cada etapa do plano?
How	Métodos a serem utilizados	-Como será executado o plano? -Como registrar as informações necessárias? -Como definir as etapas do processo?
How Much	Definir orçamento	-Quanto será o custo envolvido? -Quanto custará os recursos necessários? -Quanto custa corrigir o problema?

Fonte: BRUM (2013, p. 30)

3.2.9 Avaliação e Controle

A última etapa para o plano de marketing é a de avaliação e controle, fase que deve ocorrer antes, durante e depois da implementação do plano. É o momento em

que são feitos acompanhamentos das estratégias implementadas, realizando acertos e ajustes de acordo com a necessidade do mercado.

As revisões do plano de marketing ocorrem de acordo com o mercado de atuação da empresa. Se o ambiente for muito dinâmico, elas deverão ser mais frequentes; se estabilidade for a condição de determinado setor, os planos permanecerão mais tempo inalterados. Contudo, independentemente do ambiente considerado, uma auditoria de marketing é sempre recomendada. (LAS CASAS, 2019, p. 753)

De acordo com Las Casas (2011, p. 125), “a auditoria de marketing é uma forma de controle estratégico, pois permite que seja feita uma avaliação das estratégias de marketing que a empresa está usando”. Conforme a necessidade da empresa, deve ser definida uma frequência para que as auditorias aconteçam.

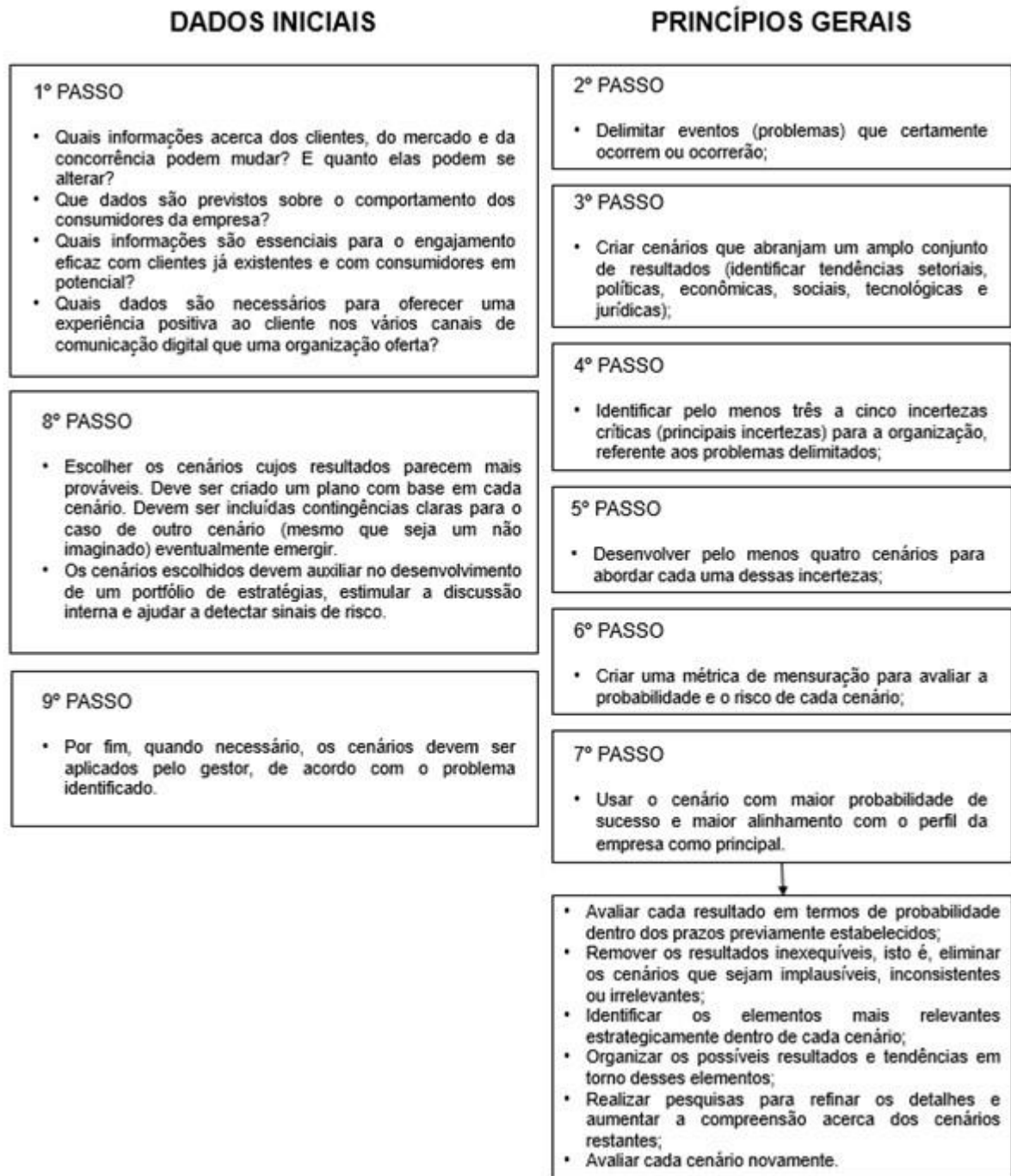
Las Casas (2019, p. 764) descreve que a auditoria de marketing possui três fases: (a) análise situacional, que avalia a situação atual da empresa por meio de pesquisa e levantamento de dados a respeito do histórico da organização; (b) investigação funcional, que busca a posição da empresa no mercado, procurando por falhas e suas ações perante a concorrência; e (c) recomendações, onde são formuladas sugestões de mudanças e melhorias quando se encontra alguma deficiência no plano.

Outras formas de controle e identificação de melhorias são através de pesquisas de satisfação com os clientes e avaliação de desempenho com relação as expectativas e métricas traçadas no planejamento. Empresas voltadas ao mercado veem a satisfação do cliente como algo essencial e por isso, pesquisas entre os clientes permitem a identificação e correção de problemas que afetem a qualidade do produto/serviço.

Uma ferramenta voltada para análise de ambiente, mas que pode ser muito útil na etapa de avaliação e controle é a análise de cenários. Esta ferramenta auxilia a fazer previsões sobre situações futuras analisando panoramas de acordo com a necessidade da empresa. A análise dos cenários permite que sejam elaboradas estratégias diferentes de acordo com cada cenário, já prontas para implementação caso necessário, preparando os gestores para situações inesperadas e aumentando a velocidade de respostas e tomada de decisões frente a problemas futuros.

Em meio à dinamicidade do mundo globalizado e interconectado, a análise de cenários é uma ferramenta importante no desenvolvimento de novas estratégias, algo que também vale para o marketing digital. Esse tipo de análise explora os vários caminhos que uma organização pode seguir e implementa aquele que melhor corresponde aos objetivos dela. (HAMILL, 2019 apud RÉVILLION, 2019, p. 32)

Figura 7: Passos para implementar uma análise de cenários.



Fonte: Adaptado de CHARLESWORTH (2018), CHAFFEY; ELLIS-CHADWICK (2019) e KINGSNORTH (2019) apud RÉVILLION (2019, p. 33)

3.3 Comportamento do consumidor

Para elaborar um bom plano de marketing, entender o conceito de comportamento do consumidor é essencial e influencia significativamente nos resultados das estratégias planejadas.

Utilizamos o termo “consumidor” para designar as pessoas que compram produtos ou serviços para uso próprio, e o termo “cliente” para designar o comprador que utiliza o bem adquirido para produzir outro bem ou agregar valor ao que produzem. Cliente é um termo usado para empresas e consumidor é um termo usado para pessoas, embora muitas empresas denominem seus consumidores como clientes. (LUDOVICO e SANTINI, 2014, p. 128)

De acordo com Las Casas (2019, p. 300), o comportamento do consumidor estuda a reação do mesmo às diversas ações que as empresas promovem para gerar impacto e prender a atenção dos clientes, lidando com diversas áreas de conhecimento, como, por exemplo, psicologia e sociologia. Através deste estudo, é possível compreender as reais necessidades do consumidor, possibilitando que as organizações criem ações que estejam de acordo com o que os clientes buscam e se sintam satisfeitos.

Las Casas (2019, p. 300) também descreve que o objetivo do comportamento do consumidor “é estudar as influências e as características do comprador, a fim de obter condições de fazer propostas adequadas de ofertas de marketing”. O comportamento de consumo influencia diretamente no plano de marketing, pois a definição do público-alvo e os resultados esperados com a implementação do plano dependem de como funciona o processo de decisão de compra do cliente com relação ao produto/serviço oferecido. Se o comportamento do consumidor muda, as estratégias de marketing precisam acompanhar essas mudanças para que não deixem de ser eficientes.

Segundo Ludovico e Santini (2014, p. 129), o processo de compra envolve: (a) identificação da necessidade, que é quando o cliente está em desequilíbrio com relação a sua condição e seu desejo, e é provocado a satisfazê-lo com base em estímulos internos e externos; (b) busca de informações, que acontece após o surgimento da necessidade e o consumidor vê a necessidade de buscar informações para suprir seu desejo; (c) avaliação das alternativas, que é o momento de avaliação

de todas as informações adquiridas; (d) decisão de compra, fase de tomada de decisão com relação a avaliação das alternativas; e, por fim, (e) comportamento pós-compra, que acontece após a compra ser feita e o consumidor utilizar o produto.

Quadro 5: Decisões da empresa que afetam o processo de compra.

IDENTIFICAÇÃO DA NECESSIDADE	<ul style="list-style-type: none"> • Propagandas • Vendas • Promoções especiais • Novos produtos • Embalagens inovadoras
BUSCA DE INFORMAÇÕES	<ul style="list-style-type: none"> • Folhetos informativos • Cartazes • Treinamento de vendedores • Demonstração dos pontos de venda
AVALIAÇÃO DAS ALTERNATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento de vendedores, orientando-os para que façam um teste comparativo em relação aos principais concorrentes
DECISÃO DE COMPRA	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção de vendas • Ações específicas de <i>merchandising</i>⁵ • Brindes • Descontos especiais • Prazo para pagamento
COMPORTAMENTO PÓS-COMPRA	<ul style="list-style-type: none"> • Garantia do produto ou serviço • Manual de uso redigido de forma clara • Pesquisa de satisfação • Entrar em contato com o cliente parabenizando-o pela escolha • Propaganda com consumidores felizes

Fonte: Adaptado de LEON apud LUDOVICO e SANTINI (2014, p. 132)

Las Casas (2019, p. 303) aborda que os consumidores podem ter até 5 papéis dentro do processo de compra: (a) iniciador, é a pessoa que dar início ao processo de compra e que identifica uma necessidade que precisa ser suprida; (b) influenciador, é quem influencia a decisão de compra, sendo a pessoa que fornece opinião sobre o

⁵ Merchandising é um conjunto de atividades e técnicas mercadológicas que dizem respeito à colocação de um produto no mercado em condições competitivas, adequadas e atraentes para o consumidor.

produto; (c) decisor, é a pessoa que toma a decisão de efetivar a compra ou não, independente se é ele quem compra ou não; (d) comprador, é quem faz a compra do produto, normalmente sendo quem fornece o dinheiro para a aquisição; e (e) usuário, é a pessoa que vai consumir o produto. Esses papéis podem ou não ser exercidos pela mesma pessoa.

Todo o processo de compra pode sofrer influências externas e internas. Conforme Las Casas (2019, p. 318), as influências externas podem ser: (a) ambientais, que fazem parte do ambiente de atuação da empresa, como economia, política etc.; (b) variáveis controláveis do composto de marketing, já que afetam no comportamento de compra; (c) culturais, que influenciam no comportamento de determinados segmentos; (d) sociais, pois os consumidores são afetados por seus grupos sociais e podem apresentar determinadas tendências de compra por conta disso; (e) família, que é um dos principais fatores que molda o comportamento do indivíduo perante a sociedade; e (f) classes sociais, que diferenciam os consumidores com base no seu poder de compra. Já se referindo às influências internas, são elas: (a) personalidade, (b) estilo de vida, (c) motivação, (d) percepção, (e) atitudes e (f) aprendizagem.

A tendência do mercado, é que cada vez mais os consumidores busquem se relacionar com empresas: que possuam produtos que agreguem valor e apresentem bom custo-benefício, que possuam um bom fluxo de informação para que tenham maior certeza ao tomar sua decisão de compra, e que atendam as suas necessidades com foco na experiência e satisfação do consumo.

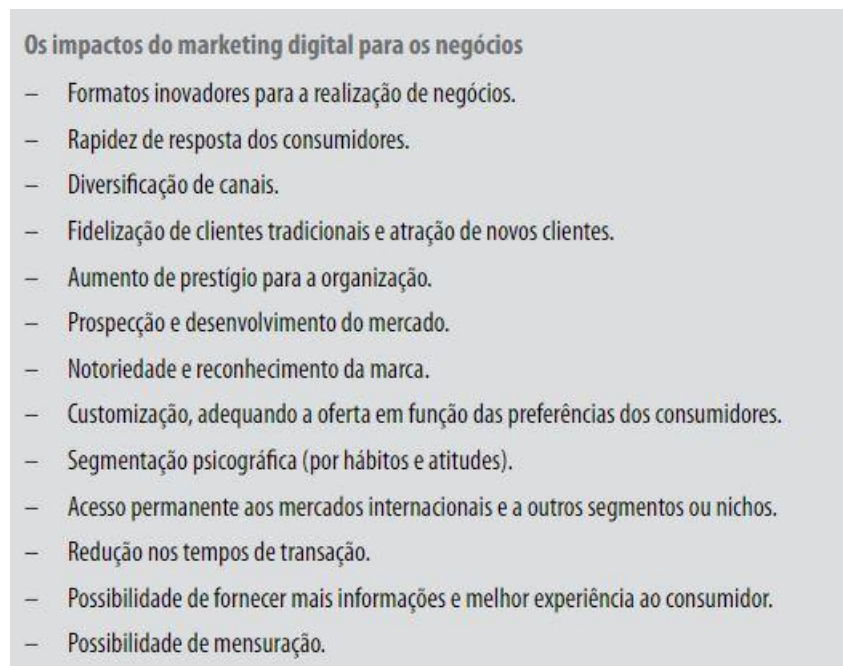
3.4 Marketing digital como ferramenta do Plano de Marketing

O marketing digital atualmente deixou de ser uma tendência no mercado e se tornou uma das principais estratégias de grande parte das empresas. O desenvolvimento tecnológico tem um enorme papel nesta situação, pois a cada dia, mais pessoas consomem e se encontram conectados na internet. Sendo assim, a melhor forma de chegar a essas pessoas é por meio do marketing digital. Segundo Las Casas (2019, p. 574), o marketing digital “consiste nas estratégias voltadas para promover a empresa na Internet. Todas as ferramentas que ele oferece devem ser

usadas para esse intento nos diferentes canais *on-line*, além de viabilizar a análise dos resultados em tempo real.”

As estratégias no mundo digital ainda estão em plena evolução, pois há muito a ser testado. Podemos dizer que estamos no início de todo o processo. Pela primeira vez, em tantos anos de existência do marketing, há mudanças realmente profundas que alteram o conhecimento que as empresas tinham sobre seus consumidores e sobre qual a melhor forma de alcançá-los. Tudo isso exige uma postura de atualização permanente. Por outro lado, também permite muitas inovações. (TURCHI, 2019, p. 71)

Figura 8: Os impactos do marketing digital para os negócios.



Fonte: TURCHI (2019, p. 75)

Com relação aos canais de marketing digital Las Casas (2019, p. 575) aborda que são locais virtuais onde empresa e clientes se relacionam. Podem funcionar por: via tráfego orgânico, que é quando o consumidor pesquisa sobre a empresa ou produto em alguma plataforma, como o Google; via tráfego direto, quando o cliente digita o site da empresa para realizar a compra; via tráfego de referência, quando chega ao site da organização por meio de outro site; ou por e-mail, que normalmente é um dos principais canais de comunicação atual, além da mídia paga tradicional e das redes sociais.

Para se escolher as melhores estratégias e definir os canais a serem adotados no marketing digital, é necessário ter um bom conhecimento sobre os consumidores

online. Révillion (2019, p. 32) diz que “à medida que se avança para um mundo digital, faz sentido adotar um método de marketing que melhor atinja o público *online*.”

4 DESENVOLVIMENTO

De acordo com a metodologia apresentada, nesta seção serão aplicadas as etapas para a confecção de um plano de marketing dentro de uma organização sem fins lucrativos, mais especificamente no setor de marketing, responsável por definir ações e estratégias com o propósito de atender as necessidades dos clientes que querem realizar um intercâmbio fora do Brasil. O marketing capta e interpreta as necessidades dos clientes para melhor definir as especificações dos serviços da empresa e permitir que a mesma consiga melhores resultados em vendas.

Este plano é composto por: sumário executivo, análise macro e micro ambiental, definição do público-alvo e persona, posicionamento de mercado, definição da marca, definição de objetivos e metas, definição de estratégias, proposta de plano de ação e de medidas de avaliação e controle.

4.1 Sobre a empresa

Segundo o site internacional ⁶ da organização em questão, a AIESEC é a maior organização global, apolítica, sem fins lucrativos, não governamental gerida por jovens de 18 a 30 anos que tem como objetivo principal o desenvolvimento de liderança jovem por meio da realização de intercâmbios, para que os jovens possam desenvolver habilidades e competências que contribuam para a solução de problemas globais.

Originalmente a palavra AIESEC era um acrônimo para Associação Internacional de Estudantes de Ciências Econômicas e Comerciais. Atualmente é utilizada como o nome da organização, não mais como acrônimo.

⁶ <http://aiesec.org/about-us>

Figura 9: The AIESEC Way.



Fonte: AIESEC, 2021.

De acordo com o AIESEC Way⁷, a organização foi fundada em 1948 na Europa, quando um grupo de estudantes europeus num contexto pós Segunda Guerra Mundial enxergou a necessidade de que entender a interculturalidade era essencial para prevenir conflitos similares no futuro. Por isso, a visão da AIESEC é alcançar a paz mundial e o total preenchimento das potencialidades humanas.

Para isso, como missão, a AIESEC acredita que a liderança jovem é a solução fundamental, e confia que a juventude é a chave para se desenvolver um futuro melhor. Através de experiências práticas e ambientes multiculturais, a organização permite o desenvolvimento de habilidades baseadas em autoconhecimento, orientação à solução e resiliência, empoderamento dos outros e cidadania global.

⁷ The AIESEC Way é a maneira como a organização busca causar impacto em todo mundo. É através dele que a AIESEC se faz vista e aborda sua missão, visão e valores.

A AIESEC também possui um conjunto de valores e comportamentos que guiam as ações e decisões organizacionais. São eles: buscar excelência, sempre se esforçando para fornecer o desempenho da melhor qualidade; demonstrar integridade, cumprindo com os compromissos e promessas; ativar a liderança, através do exemplo e assumindo a responsabilidade de desenvolver o potencial de liderança nos outros; desfrutar da participação, criando um ambiente dinâmico e acolhedor; viver a diversidade, aprendendo de forma ativa com diferentes modos de vida e opiniões; e agir sustentavelmente, levando em consideração as necessidades das próximas gerações nas tomadas de decisões.

Atualmente no mundo, a AIESEC atua em 126 países e territórios, possui mais de 7 mil organizações parceiras, possibilitou a realização de mais de 36 mil experiências de intercâmbio e todos os aspectos das operações da AIESEC são geridos por jovens voluntários.

No Brasil, de acordo com o site ⁸ da AIESEC no Brasil, são realizados mais de 6 mil intercâmbios por ano e possui mais de 100 organizações parceiras, com cerca de 40 escritórios locais espalhados pelo país.

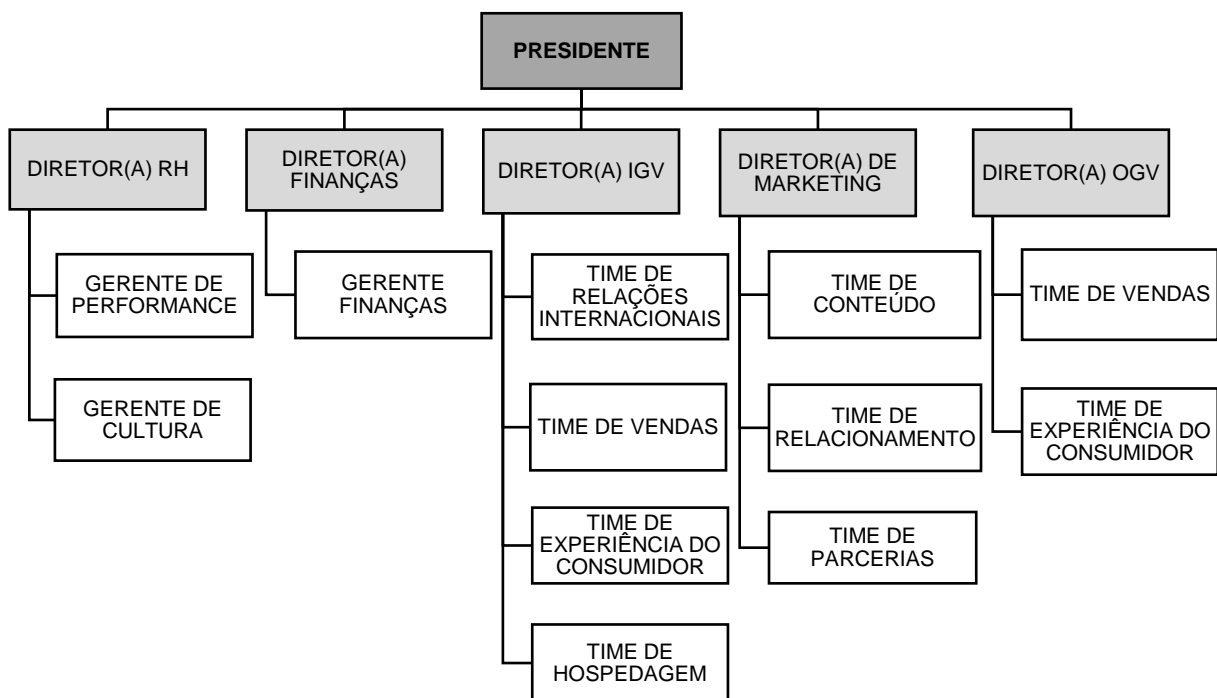
A organização em estudo no presente trabalho refere-se à um escritório local de um movimento internacional que permite o desenvolvimento pessoal e profissional de jovens através de programas de trabalho em equipe, liderança e intercâmbios, localizada na cidade de Volta Redonda no estado do Rio de Janeiro.

Nos 9 anos de sua existência, o escritório local em Volta Redonda possui atualmente 48 membros voluntários e realizou entre 2015 e 2019 um total de 313 intercâmbios, impactando mais de 3 mil pessoas tanto na cidade de Volta Redonda quanto em vários outros lugares do mundo. Atualmente, o escritório local trabalha apenas com o produto voluntário global, ofertando oportunidades de intercâmbio sociais tanto para clientes locais que querem ir para outras partes do mundo, quanto para pessoas de outros países que possuem interesse em desenvolver a cidade de Volta Redonda através de um intercâmbio voluntário.

⁸ <http://aiesec.org.br/a-aiesec/>

Se tratando de estrutura organizacional, o escritório local apresenta o organograma exposto na Figura 11, separando-se em 3 frentes de trabalho principais: o corpo operacional, que são os membros voluntários que entram na organização através da realização de processos seletivos semestrais, sendo alocados nas áreas operacionais do escritório (IGV- *Incoming Global Volunteer*⁹, OGV- *Outgoing Global Volunteer*¹⁰ e Marketing); o corpo tático, que corresponde aos gerentes de cada subárea (ex.: gerente de vendas, gerente de cultura etc), responsáveis por liderar os times a implementar as ações planejadas; e o corpo estratégico, formado pelos diretores de cada área e o(a) presidente do escritório, responsáveis por estabelecer o planejamento estratégico do escritório.

Figura 10: Organograma do escritório local da AIESEC em Volta Redonda.



Fonte: Elaborado pela autora.

A experiência nos cargos na AIESEC, assim como a existência dos times, tem a duração de 6 meses para membros e gerentes (gerentes precisam passar por um processo específico para subir de cargo). Passado este período, existe uma *job rotation* de cargos e áreas e entrada de novas pessoas para compor as equipes. Para

⁹ *Incoming Global Volunteer*: área responsável por receber intercambistas voluntários estrangeiros na cidade de Volta Redonda.

¹⁰ *Outgoing Global Volunteer*: área responsável por enviar pessoas da cidade para realizarem intercâmbios voluntários fora do país.

o corpo estratégico, os cargos têm uma duração de 1 ano, que passam por um processo de eleição para assumir essa posição.

O plano de marketing foi desenvolvido para a área de marketing do escritório, que é responsável pela divulgação de oportunidades e atração de pessoas interessadas em realizar um intercâmbio voluntário em outros países, e teve foco em desenvolver um melhor planejamento voltado ao posicionamento de marca à nível local e potencializar a atração de novos clientes.

4.1.1 Produtos

Existem 3 principais tipos de produtos ofertados pela AIESEC no mundo todo. O voluntário global, se trata de uma experiência de voluntariado intercultural para jovens que procuram desenvolver a si mesmos e ao mundo, com o propósito de gerar impacto social. Este produto está alinhado aos ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) da ONU (Organização das Nações Unidas), apresentando projetos desenvolvidos pelos intercambistas voltados para o desenvolvimento econômico, social e ambiental global. O talento global oferece uma oportunidade de estágio global para jovens que procuram desenvolver-se pessoalmente e profissionalmente em empresas e startups. Já o professor global oferta um intercâmbio voltado para uma experiência de ensino profissional no exterior.

Quadro 6: Quadro comparativo de produtos da AIESEC.

	Voluntário Global	Talento Global	Professor Global
Descrição	Projetos voluntários no exterior.	Programa Profissional para Empresas no exterior.	Experiência de ensino profissional no exterior.
Duração	6 a 8 semanas	6 a 8 semanas: As oportunidades garantem salário ou alojamento 9 a 78 semanas: As oportunidades devem fornecer salário.	9 a 78 semanas: Todas as oportunidades devem fornecer salário.

	Voluntário Global	Talento Global	Professor Global
Organizações	ONGs e instituições de ensino	Empresas, PME (Pequena e média empresa), <i>start-ups</i> , ONGs, incubadoras, aceleradores e outras organizações guarda-chuva.	Instituições educacionais.
Áreas de Atuação	-	Gestão, Finanças, Marketing, Engenharia e Tecnologia de Informação.	-

Fonte: Elaborado pela autora.

A AIESEC em Volta Redonda, até o momento, trabalha apenas com o produto Voluntário Global, oferecendo intercâmbios voluntários de qualidade para diversos países do mundo. Apesar da organização estar em mais de 120 países, não são todos que recebem intercambistas voluntários, e por isso, os principais países para os quais o Brasil envia voluntários, atualmente, são: Argentina, México, Egito, Bolívia, Colômbia, Costa Rica, Equador e Portugal, além também de outros países como, Paraguai, Turquia, Romênia e Polônia, que apesar de não tão próximos, também recebem brasileiros.

De acordo com o site da CNM (Confederação Nacional de Municípios):

Em setembro de 2015, os 193 países membros das Nações Unidas adotaram uma nova política global: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que tem como objetivo elevar o desenvolvimento do mundo e melhorar a qualidade de vida de todas as pessoas. [...] Para tanto, foram estabelecidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) com 169 metas – a serem alcançadas por meio de uma ação conjunta que agrega diferentes níveis de governo, organizações, empresas e a sociedade como um todo nos âmbitos internacional e nacional e também local. Disponível em: <<http://www.ods.cnm.org.br/agenda-2030#oQueEAagenda>> Acesso em: 29 de mar. de 2021.

A AIESEC em parceria com o Secretário Geral da Juventude, direcionou o jovem para desenvolver as metas presentes na Agenda 2030. “Hoje, a organização, além de ser reconhecida pela UNESCO e ter status consultivo com o

Conselho Econômico e Social da ONU, molda suas operações a fim de cumprir as metas propostas pela agenda.”¹¹

Com o objetivo de promover um desenvolvimento mais inclusivo e sustentável, cada ODS, conforme apresentada na figura abaixo, representa um desafio para ser alcançado até 2030.

Figura 12: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.



Fonte: Agência CNI de Notícias, 2017.

Como todos os projetos oferecidos pelo intercâmbio voluntário estão ligados aos ODS da ONU, existe uma grande variedade de opções e tipos de projetos, atendendo a várias necessidades e gostos diferentes, de acordo com o cliente. Na tabela abaixo são descritos alguns dos projetos oferecidos atualmente pela AIESEC em Volta Redonda e suas respectivas ODS e países onde acontecem.

Quadro 7: Exemplos de projetos oferecidos pela AIESEC em Volta Redonda.

Projeto	ODS	País	Descrição
Food Safety	2	Egito	Este projeto busca acabar com a fome, através do fornecimento de alimentos e suprimentos para pessoas necessitadas no Egito, com foco em erradicar a desnutrição e os casos extremos de fome.

¹¹ Disponível em: <<https://aiesec.org.br/uma-agenda-para-mudar-o-mundo-conheca-os-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

Projeto	ODS	País	Descrição
Thani	3	Equador	É um projeto cujo objetivo é promover o bem-estar comunitário para melhorar a qualidade de vida das crianças com condições especiais.
Trazos	4	México	É um projeto dedicado a crianças e jovens em situações vulneráveis onde se realizam diferentes oficinas focadas no desenvolvimento de diversas habilidades, como ensinar idiomas.
Integreat	5 e 10	Bolívia	Após a preparação inicial, os Voluntários Globais serão responsáveis por fornecer conteúdo sobre participação das mulheres e a igualdade de oportunidades em todos os níveis de tomada de decisão em política, economia, vida pública e direito.
Our water, our future	6	Egito	Os mares do Egito e o Nilo - sua temperatura, química, correntes e vida - impulsionam os sistemas globais que permitem a vida na Terra. A maneira como gerimos este recurso é essencial para a humanidade e para contrabalançar os efeitos das alterações climáticas. Hoje, no Egito, estamos procurando salvar nosso recurso vital de vida e espalhar a consciência disso.
Discover Turk'ish Culture	8	Turquia	Os Voluntários Globais viajarão pela cidade e criarão materiais promocionais e campanha de marketing para pequenas empresas e empresários. Eles irão compartilhá-los nas redes sociais para aumentar a conscientização sobre isso.
Daily Bread	12	Argentina	É um projeto que realiza campanhas de coleta, doação e distribuição de alimentos a fundações e workshops de consumo responsável.

Projeto	ODS	País	Descrição
Pachamama	13	Argentina	É um projeto em que o voluntário deve realizar workshops para criar consciência sobre a mudança climática e o cuidado com o meio ambiente através de ações sustentáveis.
Erase Plastic	14	Egito	Muitas pessoas dependem da biodiversidade marinha para se sustentar. Este ODS busca gerenciar e proteger os ecossistemas marinhos e costeiros da poluição. Hoje, no Egito, buscamos salvar nossa vida marinha e difundir a consciência em relação à água.
Wildlife Konnect	15	Bolívia	É um projeto que visa o cuidado e proteção dos animais. O voluntário irá apoiar os veterinários na parte de diagnóstico, auxiliando na reabilitação de animais resgatados e em campanhas de arrecadação de fundos para a ONG.
Yanapanaku	17	Equador	É um projeto que ajuda as instituições no manejo de suas redes sociais. O objetivo é criar um plano de ação para o crescimento da ONG tanto em organização quanto financeiro.

Fonte: Adaptado de Disponível em:< <https://aiesec.org/>>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

4.1.2 Setor de Marketing

Para garantir que a área comercial de qualquer empresa funcione de maneira eficiente, sabe-se da importância de se ter as áreas de marketing e vendas trabalhando de forma conjunta. O ano de 2017 para a AIESEC no Brasil foi um ano de grande transição neste setor. A área de marketing tinha como principal foco ações físicas para a atração de novos clientes, e começou a enxergar as mudanças digitais que o mundo estava sofrendo naquele momento. Além disso, as áreas de vendas e marketing trabalhavam de formas distintas, sem haver uma sinergia de estratégias e ações para o processo do consumidor durante a venda.

Por conta dessa necessidade, houve a implementação do conceito do termo B2C (*Business-to-Consumer*), que representa o relacionamento entre empresas e consumidores.

Esta forma de negócio tem como fundamento o aumento do mercado consumidor, através do desaparecimento das barreiras geográficas rompidas pelas tecnologias de informação, bem como com a quebra de alguns paradigmas culturais como por exemplo comprar alguns tipos de produtos sem prová-los anteriormente. (DUARTE, 2002, p. 48)

A partir do ano de 2018, a AIESEC no Brasil começou a pensar na área de uma forma a trabalhar em sinergia com o time de vendas, considerando uma diversificação maior de estratégias de atração, incluindo certas estratégias digitais, e considerando a satisfação do cliente desde o início, no processo de atração. Desde então, a nível nacional, a AIESEC busca dar suporte aos escritórios locais para que eles consigam se desenvolver neste setor, sempre buscando a melhoria de resultados de vendas e da imagem da organização.

Já no escritório local de Volta Redonda, a implementação dessa nova estrutura aconteceu entre 2018 e 2019, que foi um período de estruturação e testes estratégicos voltados a entender o que funcionava a nível local. Por isso, grande parte das ações continuavam sendo feitas de forma presencial, como stands, panfletagem e eventos presenciais em universidades.

Em 2020, não foi possível eleger um diretor para a área de marketing, por não haver uma pessoa capacitada nem disposta a assumir essa posição, fazendo com que a responsabilidade de atrair novos consumidores ficasse no setor responsável por vender intercâmbios para brasileiros. Além disso, com o surgimento da pandemia do COVID-19, a atração presencial feita de forma física foi impossibilitada por conta do distanciamento social.

A adaptação total para o meio digital da forma brusca que aconteceu foi e continua sendo o principal desafio enfrentado pela área neste contexto (reintegrada no segundo semestre de 2020), o que dificultou o planejamento e a realização de estratégias eficientes para a captação de novos clientes. O foco atual é estruturar a área de forma a lidar melhor com as mudanças que ocorreram tanto no marketing como um todo quanto no comportamento de compra do consumidor, permitindo que a área se adeque também a futuras mudanças.

4.2 Planejamento

4.2.1 Sumário Executivo

A empresa em estudo refere-se a um escritório local da maior organização mundial gerida por jovens e que busca desenvolver liderança jovem através de intercâmbios. Localizado na cidade de Volta Redonda, Rio de Janeiro, possui 9 anos de existência e já realizou mais de 500 intercâmbios. No âmbito local o principal produto ofertado é chamado de voluntário global, onde o intercambista pode tanto ir da cidade de Volta Redonda para outro país, quanto vice-versa, para realizar um trabalho voluntário alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU durante 6 semanas.

Com o surgimento da pandemia de COVID-19 e a implementação do distanciamento social, o escritório sofreu grande impacto nas suas vendas e na atração de novos consumidores, uma vez que as principais ações de atração eram feitas através do ambiente físico.

Devido à dificuldade de adaptação ao novo cenário, foi elaborado um planejamento de marketing com base em análises de ambientes, consumidores e concorrentes, através da aplicação de pesquisas e análises situacionais, com o objetivo de traçar novas metas e estratégias para o setor de marketing do comitê local.

Após o estudo, foi proposto um plano de ação baseado nas estratégias traçadas, focando em implementar as metas de diversificação de estratégias de divulgação e atração, consolidação de parcerias locais e no aumento do conversões de clientes que realmente fechem um intercâmbio voluntário com a AIESEC em Volta Redonda.

Com a implementação dessas metas, será possível atingir os objetivos de melhorar o posicionamento de marca local, melhorar relacionamento com parceiros, ter ações de divulgação diversificadas, aumentar o número de conversões de vendas de intercâmbios e tornar a AIESEC em Volta Redonda uma referência regional em experiência de intercâmbios voluntários.

4.2.2 Análise de Ambiente

Neste tópico será abordada a análise macro e micro ambiental feita com base na situação atual da organização em estudo, desenvolvida através de informações relatadas pela empresa durante conversas e reuniões relacionadas ao planejamento estratégico do escritório local em conjunto com a diretoria da organização, na qual a autora faz parte, como Diretora de Marketing.

4.2.2.1 Análise Macroambiental

Conforme tratado na seção 3.2.2, para se realizar o estudo macro ambiental de uma empresa, é necessário se pensar em certos fatores externos a organização, para que seja entendido qual é a real influência destes sob a realidade da empresa.

Tratando-se de fatores econômicos, em um cenário global onde a partir do ano de 2020 surgiu o período pandêmico de COVID-19 e com as medidas de distanciamento social, houve impactos relacionados a redução da quantidade de empregos e do poder de compra dos brasileiros. Segundo pesquisa da CNI (Confederação Nacional da Indústria) feita entre os dias 2 e 4 de maio de 2020, 4 em cada 10 brasileiros tiveram perda de poder de compra a partir do começo da pandemia, mostrando que 23% perderam totalmente a renda e 17% apresentaram redução no ganho mensal. Com isso, 48% revelaram que possuem medo de perder o emprego e com isso, 77% dos brasileiros reduziram o consumo.¹²

Outro fator econômico que impacta na decisão de compra do brasileiro, refere-se ao valor do dólar. Essa moeda se valorizou muito em relação ao real, sendo a pandemia um dos principais fatores dessa oscilação, agravada pelas medidas tomadas pelo governo para controlar a crise sanitária no país e ao aumento do desemprego. Portanto, a alta do dólar possui um impacto direto no custo de vida do

¹² Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/acervo/economia/audio/2020-05/40-dos-brasileiros-tiveram-perda-do-poder-de-compra-desde-inicio-da-pandemia/>>. Acesso em: 25 de mar. de 2021.

brasileiro, e influencia na decisão de compras não básicas, como é o caso da realização de uma viagem e/ou intercâmbio.

A alta do dólar tem sido motivo de preocupação para diversos setores da economia e, direta ou indiretamente, ela afeta o bolso de todos. Quem mais sente o impacto são aqueles que viajarão para o exterior ou consomem produtos importados. Disponível em: <<https://ibe.edu.br/alta-do-dolar-2020-por-que-ele-continua-subindo/>>. Acesso em: 25 de mar. de 2021.

Já referente à fatores socioculturais, conforme debatido entre a diretoria da AIESEC em Volta Redonda, eleita para a gestão de 2020/2021, foi verificado que, se baseando em atendimentos de potenciais clientes anteriores, a população pouco conhece o que é a AIESEC e o que a organização faz, indicando que o posicionamento de mercado não está muito claro dentro da cidade, e poucas são as pessoas que enxergam o trabalho da organização. Outra questão observada com base em consultorias feitas com os pais de jovens interessados no produto ofertado pela AIESEC, é que por ser uma organização gerida apenas por jovens de 18 a 30 anos que atuam como voluntários, existe um receio por parte do cliente com relação ao suporte oferecido durante a experiência. Essas informações indicam que a organização precisa repensar na forma como é vista pela população e desenvolver estratégias que permitam a melhora da confiabilidade do cliente e da visibilidade da organização perante o mercado local.

Em relação aos fatores políticos e legais, no ano de 2020, a organização sofreu impacto na realização de intercâmbios. Devido às políticas adotadas pelos diversos países referente a entrada e saída de pessoas com o intuito de conter o vírus da COVID-19 e para atender a legislação brasileira, a AIESEC do Brasil precisou fazer alterações nos seus serviços. De acordo com o site nacional destinado aos membros voluntários da AIESEC¹³:

No começo da pandemia depois de declarado estado de calamidade pública foi publicada a MP 948/2020, que dispõe sobre o cancelamento de serviços, de reservas e de eventos dos setores de turismo e cultura em razão do estado de calamidade pública. Em resumo, essa Medida provisória nos dava a oportunidade de oferecer outros acordos, além de reembolso imediato, aos consumidores que não poderiam viajar por questões de pandemia. Em agosto de 2020 a MP foi transformada em Lei Ordinária (Lei 14.046) quase em sua totalidade, os únicos dispositivo da MP que foram vetados quando transformada em lei, foram a obrigatoriedade do consumidor requisitar o reembolso em um período específico e o fato do consumidor não ser reembolsado caso as opções de remarcação e termo de crédito fossem

¹³ <https://hub.aiesec.org.br/realization>

oferecidas. Resumindo, o consumidor pode pedir o reembolso em qualquer momento, mesmo sendo oferecido outra opção. Ambas a MP 948/2020 e a Lei 14.046 estavam ativas por estarmos em um estado de calamidade pública. No fim do ano passado o congresso nacional votou pelo fim do estado de calamidade pública, então a lei já não está em vigor. (2021)

Devido a este cenário, as realizações de intercâmbios da organização reduziram drasticamente no ano de 2020, e conseqüentemente a compra por novas pessoas interessadas em realizar um intercâmbio por conta da insegurança sanitária e restrições impostas. Em 2021, a volta da realização de intercâmbios está acontecendo aos poucos, porém, devido às políticas de vacinação brasileiras que ainda estão sendo definidas e acontecendo de forma lenta em relação ao avanço do vírus, o país ainda se encontra com o aumento de casos registrados diariamente, e a incerteza da realização de um intercâmbio permanece.

Os fatores tecnológicos também influenciam no macroambiente da AIESEC. O principal fator tecnológico tem a ver com a drástica mudança do marketing em todos os setores. Devido ao distanciamento social, a atração de potenciais clientes (também chamado de leads no marketing digital) passou a ser quase em sua totalidade através dos meios digitais. Isso não foi diferente para o escritório em Volta Redonda, que até então possuía grande parte de suas ações de marketing voltadas para o meio de atração presencial, através de stands em universidades, eventos com estudantes universitários, panfletagem, entre outros. A adaptação ao novo cenário foi lenta, devido à baixa qualificação da equipe de marketing em ações digitais e a falta de um plano estruturado que permitisse uma análise mais ágil do que estava funcionando, o que foi reduzindo de forma drástica a captação de novos leads e conseqüentemente novas vendas.

Referente aos fatores demográficos, a principal questão de influência no AIESEC em Volta Redonda, foi a redução da quantidade de estudantes universitários na cidade, devido a adoção das aulas online como medida para o distanciamento social. Sabendo que uma grande parte dos estudantes universitários da região vêm de outras cidades, e sendo este o principal público interessado em adquirir os intercâmbios oferecidos pela organização, o contato com esses estudantes se tornou mais distante, trazendo ainda mais dificuldades para a geração de novos leads.

Por fim, considerando-se os fatores mercadológicos, que serão estudados mais a fundo na etapa de posicionamento de mercado do plano de marketing, pode-se dizer

que existe uma concorrência interna da AIESEC, já que o Brasil possui vários escritórios locais espalhados pelo território. Os comitês mais próximos ao de Volta Redonda estão localizados nas cidades do Rio de Janeiro, Itajubá e Viçosa. Porém, neste trabalho, os escritórios vizinhos não serão abordados como concorrentes, pois internamente e a nível nacional a AIESEC busca sempre trabalhar em sinergia, além de que a marca AIESEC é difundida da mesma maneira, independentemente da cidade que atua, para que todos cresçam em suas respectivas regiões. Além disso, o foco do estudo considera como público-alvo a região Sul Fluminense.

Apesar de ser pouco abordada, agências de intercâmbio podem ser consideradas como concorrentes, pois além de algumas oferecem intercâmbios voluntários (concorrência direta), muitas possuem outras modalidades de intercâmbio (concorrência indireta), que também podem influenciar na decisão de compra do consumidor.

4.2.2.2 Análise Microambiental

Ainda de acordo com o tópico 3.2.2 deste trabalho, foi desenvolvida a análise microambiental através do SWOT, para compreender, tanto variações internas (forças e fraquezas) quanto externas (oportunidades e ameaças) que a organização em estudo apresenta no cenário atual.

Quadro 8: Análise SWOT da AIESEC em Volta Redonda.

S	W	O	T
Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
Área de Marketing reimplementada em agosto/2020	Redução na atração de leads pelas ações digitais implementadas após o distanciamento social	Estruturação de parcerias locais	Impedimento e dificuldade na realização de intercâmbios em meio à pandemia
Testes de ações digitais	Possível fechamento do escritório caso não haja impulsionamento dos resultados de vendas	Posicionamento de marca à nível local	Contexto político e econômico incerto dificulta a efetivação de vendas de intercâmbios neste período
Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças

Histórico de ações de marketing presenciais que funcionaram (como eventos, stands etc.)	Área pouco estruturada e com pouco histórico documentado	Único escritório da AIESEC na região Sul Fluminense	Medidas legais dos países e do Brasil influenciam na realização da experiência
	Colaboradores pouco experientes		
	Baixa sinergia com o setor de vendas		
	Falta de parcerias consolidadas		

Fonte: Elaborado pela autora.

Como forças, foi discutido que a reintegração da área de marketing, num contexto de pandemia, foi essencial, já que houve tantas mudanças relacionadas as estratégias adotadas para a captação de novos clientes. Conforme tratado no tópico 4.1.2, o início do ano de 2020 não possuía uma área focada em marketing e relacionamento com o cliente, o que dificultou o estabelecimento de medidas rápidas e eficazes para a adequação ao novo cenário. Além disso, o ano de 2020 representou uma fase de muitos testes, acertos e erros, que permitiram uma visualização de ações que podem ou não funcionar, além do uso do histórico e adaptação de ações antes feitas de forma presencial.

Falando de fraquezas, notou-se uma redução drástica da atração de novos clientes pelas ações digitais implementadas, que se deve principalmente à pouca experiência dos colaboradores, tanto em ações digitais quanto em lidar com a situação em questão, além da pouca maturidade da área, falta de estruturação de processos e dificuldade de gestão de informações, que, num geral, não foi documentada de uma forma clara. Outro ponto fraco foi verificado por conta da comunicação pouco efetiva entre áreas de marketing e vendas, que devem trabalhar da forma mais conjunta possível para atingir os objetivos traçados. A falta de parcerias locais consolidadas (que apresentou afastamento em meio à pandemia) para realização de ações conjuntas dificultou a divulgação e o posicionamento de marca na cidade de Volta Redonda e região. Por fim, num cenário onde não exista um impulsionamento dos resultados financeiros e de vendas, semestralmente o escritório pode ser votado pela AIESEC no Brasil a fechamento, caso não cumpra os requisitos necessários para se manter como escritório.

Foi visto como oportunidades, um novo caminho para reestruturar as parcerias locais e traçar novas ações com elas, que permitam criar um posicionamento de marca a nível local mais conciso. Além disso, a AIESEC em Volta Redonda está localizada numa região estratégica, pois não possui outros escritórios da organização na região sul fluminense, tendo como concorrência interna apenas o escritório da AIESEC no Rio de Janeiro, capital do estado, podendo ainda expandir seu mercado para regiões próximas nos estados vizinhos de Minas Gerais e São Paulo.

Para finalizar a análise, as principais ameaças para a sobrevivência do escritório são: a impossibilidade de se realizar intercâmbios em meio à pandemia, devido ao risco de contaminação e insegurança dos consumidores em viajar; as medidas de segurança adotadas pelos países, fazendo com que haja essa dificuldade de realizar o intercâmbio, tendo ainda muitos países fechado suas portas para brasileiros; e, também, o contexto econômico e político incerto do Brasil, que afeta diretamente o poder de compra do consumidor e influencia na venda de intercâmbios neste período.

4.2.3 Definição do Público-Alvo

No tópico 3.2.3, foi abordado como fazer a seleção de um público-alvo com o intuito de segmentar o negócio perante o mercado, além da importância da criação de personas para a definição de ações e conteúdos mais direcionados. Por isso, este tópico trás o público-alvo da organização, que já é bem segmentado à nível local, pois vem se consolidando há 9 anos no mercado. Ainda apresenta as personas atuais do escritório, criadas com base em pesquisa realizada com clientes mais atuais que fecharam um intercâmbio, mas que ainda não viajaram.

4.2.3.1 Público-Alvo

A seleção do público-alvo da AIESEC em Volta Redonda é algo muito claro para o escritório que já possui quase 10 anos de existência, pois está alinhado ao propósito e pré-requisitos já estabelecidos a nível internacional.

Quadro 9: Público-alvo da AIESEC em Volta Redonda.

Fatores	Público-Alvo
Geográficos	Jovens adultos universitários que vivem ou estudam na região Sul Fluminense.
Demográficos	Pessoas entre 18 e 30 anos, principalmente mulheres de classe média baixa e alta.
Psicográficos	Pessoas interessadas em realizar um intercâmbio voluntário que buscam desenvolver liderança jovem.
Comportamentais	Buscam se desenvolver pessoalmente e/ou profissionalmente, ajudar outras pessoas, se autoconhecer, conhecer outras culturas e pessoas, serem orientados à solução de problemas globais e que querem sair da zona de conforto.

Fonte: Elaborado pela autora.

Como fatores geográficos, o escritório está localizado numa região muito interessante e por isso abrange seu público por toda a região Sul Fluminense, pois não apresenta uma concorrência de outro comitê da própria AIESEC nesta região. Já entrando nos fatores demográficos, um pré-requisito internacional relacionado a organização é ser jovem de 18 a 30 anos, sendo que a nível local, nos últimos 3 anos foram contabilizados um total de 107 vendas de intercâmbios voluntários, sendo que 65,4% dessas vendas correspondem a mulheres de classe média. Tratando-se de fatores psicográficos, o produto Voluntário Global busca atingir pessoas interessadas em realizar um intercâmbio voluntário voltado para o desenvolvimento de liderança jovem. E, por fim, quanto aos fatores comportamentais, o público-alvo, no geral, busca o desenvolvimento pessoal e profissional, auxílio ao próximo, autoconhecimento, conhecer culturas e pessoas, orientação à solução, cidadania global e sair de sua zona de conforto.

4.2.3.2 Personas

Para a criação de personas, a autora deste trabalho realizou uma pesquisa através de formulário online conforme Anexo 1, onde foram feitas 27 perguntas

abertas e fechadas com o intuito de entender os principais perfis e necessidades de 27 clientes que compraram um intercâmbio, mas que ainda não realizaram a viagem devido principalmente à pandemia. Houve um total de 16 respostas, chegando à criação de 3 personas conforme descrito no quadro abaixo.

Quadro 10: Definição de Personas da AIESEC em Volta Redonda.

	A	B	C
Nome da Persona	Paula	Nicolas	Maria
Descrição	Estudante universitário do 2º ano que quer se desenvolver profissionalmente	Estudante universitário do 3º ano que busca conhecer novas culturas	Membro da AIESEC que busca ajudar outras pessoas
Meta Primária	Desenvolvimento Profissional	Experiência de vida	Ajudar outras pessoas
Meta Secundária	Desenvolvimento Pessoal	Realização de um sonho	Gerar impacto no mundo
Como conheceu a AIESEC?	Indicação de amigo	Conheceu por meio da pesquisa/ Redes sociais	Faculdade
O que fez procurar o intercâmbio de forma ativa?	Aprender na prática	Porque sempre foi o sonho dele	Ela quer viver o que ela vende
Gênero	Mulher	Homem	Mulher
Idade	20	23	22
Renda Pessoal / Familiar	Classe média alta	Classe média baixa	Classe média
Localização	Volta Redonda	Volta Redonda	Mora ou estuda em Volta Redonda
Trabalho / estágio, se houver	Só estuda	Estuda e faz estágio	Só estuda
Expertise, se houver	Nunca trabalhou	Já possui algumas experiências profissionais ou de estágio	Já possui algumas experiências profissionais ou de estágio
	A	B	C
Tipo de Família	Tradicional	Moderna	-
Educação	Cursando universidade	Cursando ou concluindo universidade	Cursando ou concluindo universidade

Comportamentos	Pensa muito no futuro, busca atuar em coisas que auxiliem no seu desenvolvimento e busca sempre conhecimento	É uma pessoa pé no chão, quer explorar novas coisas, viver novos desafios, sabe se viver melhor sozinho, possui facilidade de se conectar com outras pessoas	Muito ligada ao propósito, luta por diversas causas, gosta de ajudar outras pessoas a se desenvolver e luta para construir um mundo melhor.
Motivações	O que o intercâmbio agrega na vida dela, sua motivação é se desenvolver profissionalmente e ter uma experiência internacional no currículo	As experiências e histórias que vai viver durante o intercâmbio, a realização do sonho de viajar, conhecer novas pessoas e culturas, se conectar com outras pessoas e compartilhar vivências.	Viver a experiência que vende na prática, poder ajudar outras pessoas, sair da zona de conforto e contribuir para o impacto social, econômico e ambiental.
Preferências de Comunicação	Redes sociais	Ver notícias do mundo, está antenado no que está acontecendo no mundo e possivelmente tem uma causa	Whatsapp, Telegram e Instagram
Primeiro Desafio	Se adaptar a estar longe da família (Ser independente)	Questões financeiras	Tempo, conciliar faculdade, AIESEC e intercâmbio
Segundo Desafio	Sair da zona de conforto	Desenvolver o idioma	Questão financeira
Frustrações	Pandemia, medo dela e da família viajar e voltar doente	Não ter condições de se manter financeiramente durante o intercâmbio, não conseguir realizar o sonho	Pandemia, dificuldades para aproveitar a experiência por completo
O que pode ser feito para ajudar a persona a atingir seus objetivos com o produto?	Colocar ela em uma situação em que ela possa se desenvolver e sair de sua zona de conforto. Propor desafios e independência.	Fornecer uma experiência inesquecível, fornece conexões e networking.	Gestão de tempo, networking, liderança, promover momentos de interação e conexão.
	A	B	C
O que pode ser feito para ajudar a persona a superar seus desafios por meio do produto?	Fornecer um espaço onde ela pode desenvolver um propósito e se autoconhecer mais.	Fornecer meios e dicas para que ele consiga atingir seu sonho de realizar um intercâmbio,	Espaço para a pessoa se expressar, autoconhecimento, permitir que a pessoa

		descontos, auxiliar no planejamento financeiro	possa desenvolver um bom projeto
Por que essa pessoa não compraria o produto?	Medo de não ter a assistência/suporte que espera. Não se sentir acolhida durante a experiência	Falta de recursos financeiros e/ou falta de conexão com o propósito da AIESEC	Tempo e dinheiro
Como esse motivo pode ser mitigado?	Fornecendo todo o suporte proposto	Suporte no quesito planejamento do intercâmbio e planejamento financeiro	Descontos, suporte, informação
Como descrever / promover o produto para essa pessoa?	Através de redes sociais e amigos	Puxar uma comunicação de sonhos que se tornam realidade	Campanha, sistema de incentivo, reuniões com outros países
Que ideias deve-se transmitir claramente por meio das mensagens?	Que é fornecido o suporte que ela necessita (Quebrar desculpas de medo do desconhecido)	Acessibilidade, depoimentos de pessoas que realizaram esse sonho	Amor e pertencimento pela AIESEC e sua causa

Fonte: Elaborado pela autora.

4.2.4 Posicionamento de Mercado

Seguindo os passos descritos no tópico 3.2.4, foi elaborada a etapa de posicionamento de mercado.

Considerando o tempo de existência da organização, fundada em 1948 e seguindo diretrizes já pré-estabelecidas internamente e por pesquisas anteriores, além da análise de benefícios oferecidos pelos concorrentes estudados, foram estabelecidos 11 atributos considerados importantes para a realização de um intercâmbio voluntário. Com base nestes atributos, foi criada uma pesquisa direcionada a clientes e ex-clientes, através de formulário online conforme Anexo 2. A pesquisa apresenta perguntas fechadas e abertas que permitem entender o que o cliente prioriza na hora de escolher uma empresa para realizar um intercâmbio voluntário, tendo uma pergunta aberta para o caso de existir algum atributo que não foi citado anteriormente. O estudo foi direcionado a pessoas que compraram um intercâmbio com a AIESEC em Volta Redonda nos últimos 3 anos, tendo um público total de 107 pessoas, sendo 37 homens e 70 mulheres, contatados via Whatsapp e e-

mail. Durante o período da pesquisa, houve um total de 17 respostas, sendo essa uma limitação identificada no estudo, já que o contato com ex clientes é pouco efetivo.

O gráfico abaixo demonstra o ranking de notas médias apresentados na pesquisa. Verificou-se que os 3 principais atributos mais valorizados pelos clientes são: atendimento de qualidade, suporte durante a realização da viagem e segurança/qualidade de experiência. Os itens desse ranqueamento servem posteriormente para a comparação com a concorrência.

Gráfico 1: Ranking de atributos do cliente ao escolher uma empresa para realizar um intercâmbio voluntário.



Fonte: Elaborado pela autora.

Para análise de concorrência, a equipe de marketing da AIESEC em Volta Redonda realizou uma busca de informações nos sites e redes sociais das empresas concorrentes, além de avaliar o processo de venda de cada uma delas. Dessa ação conjunta, foram identificadas as informações descritas no quadro do Anexo 3, que resumidamente aborda informações como benefícios, pré-requisitos, suporte, destinos, duração, presença nas redes sociais, entre outros. O intuito da pesquisa foi responder as seguintes perguntas:

- Quais as modalidades de intercâmbio oferecidas?
- Como funciona o intercâmbio voluntário?

- Qual a duração e os benefícios oferecidos?
- Quais os tipos de projetos são trabalhados?
- Existe algum requisito para a realização do intercâmbio?
- Que países é possível realizar o intercâmbio voluntário?
- Como funciona o suporte oferecido antes e durante a viagem?
- Como estão funcionando os intercâmbios durante o período de Pandemia?
- É possível marcar minha viagem para quando? E caso seja necessário remarcar e/ou mudar datas?
- Qual o custo e formas de pagamento oferecidas?

Com base nisso, foi feita uma análise comparativa baseada em pontuações que indicam vantagens e desvantagens do escritório perante a concorrência.

Quadro 11: Legenda da análise comparativa de concorrentes.

Conceito	Excelente	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não tem
Pontuação	5	4	3	2	1	0

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 12: Análise comparativa de concorrentes.

Atributo	Peso (Importância em percentual)	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Atendimento de qualidade	9,91%	4	3	3	1
Segurança e qualidade de experiência	9,71%	5	5	3	1
Suporte durante a realização da viagem	9,71%	5	5	3	1
Possibilidade de remarcar e/ou alterar a data da viagem	9,45%	5	4	3	3
Formas de pagamento acessíveis	9,18%	3	4	3	3
Suporte para preparação e planejamento do intercâmbio	9,05%	5	5	3	1
Atributo	Peso (Importância em percentual)	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Acomodação inclusa	8,98%	3	2	3	4
Preço acessível	8,98%	4	1	1	1

Possibilidade de realizar o intercâmbio daqui um ano ou mais	8,65%	5	4	3	3
Oferecimento de networking global	8,19%	4	2	2	2
Alimentação inclusa	8,19%	3	2	3	2
Atributo	Peso (Importância em percentual)	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
TOTAL	100,00%	4,2022	3,409	2,7385	1,9788
	Posição	1º	2º	3º	4º

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a análise comparativa e informações abordadas até então, percebeu-se que:

- O atendimento e suporte oferecido pela AIESEC em Volta Redonda é ótimo em comparação à concorrência;
- Um dos principais diferenciais competitivos é o preço, já que a AIESEC possui os intercâmbios mais acessíveis. Porém, isso pode se tornar um ponto negativo caso o mercado não seja trabalhado de forma a ter confiabilidade na organização e compreenda que a AIESEC é uma organização não governamental, não uma agência de intercâmbio, trabalhando com excelência e seriedade.
- Um ponto de melhoria seria o posicionamento da marca a nível nacional e principalmente local, pois o mercado ainda não é explorado da forma mais efetiva. Por isso, outras empresas acabam saindo na frente com relação a divulgação e atração no marketing, dando destaque ao marketing digital.

4.2.5 Definição da Marca

No tópico 3.2.5, foi descrito a respeito da importância da marca para expressar o posicionamento e identidade de uma empresa. Então, aqui será abordada a definição da marca da AIESEC, que por se tratar de uma organização global e que atua no mercado há muitos anos, já possui toda a sua marca muito bem definida e utiliza o seu *branding* para gerir os processos de posicionamento e divulgação da marca.

Branding ou *Brand Management* é uma estratégia de gestão da marca que visa torná-la mais reconhecida pelo seu público e presente no mercado. A estratégia busca a admiração e desejo pelos valores que a marca cria em torno de si mesma. Seu objetivo principal é despertar sensações e criação de conexões fortes, que serão fatores relevantes para a escolha do cliente pela marca no momento de decisão de compra.¹⁴

A AIESEC, por ser uma organização com quase 80 anos de existência, já passou por diversas alterações de *branding* e atualmente a nível internacional, apresenta um tipo de manual da marca chamado de *Blue Book*. Já a nível nacional e inspirado no manual anterior, existe o *Brand Booklet*. Estes manuais, disponíveis apenas para membros, apresentam todas as definições tanto internacionais quanto nacionais, que norteiam a forma como os comitês locais devem se posicionar perante o mercado consumidor. De tempos em tempos este guia pode ser atualizado de acordo com a necessidade de mudanças de comunicação da marca.

Primeiramente, falando do slogan, que “são frases curtas de impacto que representam uma empresa ou marca nas peças publicitárias, [...] usados para transmitir a ideia principal que a faz ser diferente da concorrência.”¹⁵, a AIESEC traz a frase “Ativando a liderança jovem desde 1948”. Este slogan representa a essência da organização, que busca desenvolver jovens líderes e fortalece sua força e referência abordando o ano de sua fundação.

Por se tratar de uma organização gerida por jovens, para jovens, a AIESEC busca incentivar o desenvolvimento de novas soluções para os problemas globais, sempre apoiando e confiando no jovem, pois acredita que é o jovem que será o principal responsável por gerar as mudanças no mundo. Por isso, toda a marca se guia pelos comportamentos e valores já citados no tópico 4.1 deste trabalho, com o intuito de alcançar esses jovens que buscam causar um impacto global positivo.

Com relação ao logotipo, a AIESEC busca representar como a organização permite que jovens possam se desenvolver rumo a um futuro, compreendendo mais a si próprios nessa jornada. Além do logo, existe o AIESEC *human*, que permite lembrar o propósito da organização de sempre olhar para o futuro e continuar

¹⁴ Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/branding-o-que-significa-e-qual-sua-importancia,79cd6fcf8e24b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 de abr. de 2021.

¹⁵ Disponível em: <<https://www.sinergiapublicidade.com.br/voce-sabe-o-que-e-slogan-descubra- agora-como-criar-slogan/>>. Acesso em: 20 de maio de 2021.

avançando e simplifica a marca de uma forma única e representativa. Todos os produtos também possuem logotipos únicos que representam cada um dos produtos, além de cores, letras e outras regras específicas para a comunicação da marca para o cliente através de conteúdos visuais bem direcionados.

Figura 11: Principais exemplos de logotipos utilizados pela marca.

LOGOTIPO	
AIESEC HUMAN	
LOGOTIPO PRODUTO VOLUNTÁRIO GLOBAL	

Fonte: Elaborado pela autora.

4.2.6 Objetivos e Metas

Este trecho do trabalho traz a definição dos objetivos e metas, baseada em tudo que foi abordado até o momento e seguindo o descrito no tópico 3.2.6.

Como os objetivos representam de maneira mais abrangente o que se quer atingir, os objetivos definidos pela diretoria executiva da AIESEC em Volta Redonda foram:

1. Melhorar posicionamento de marca à nível local
2. Ser referência em experiências de intercâmbios voluntários na região
3. Ampliar e melhorar relacionamento com parceiros

4. Diversificar estratégias de divulgação e atração digital para adaptação a mudanças rápidas de contexto
5. Aumentar número de conversão de vendas de intercâmbios voluntários

Já para a definição das metas do ano vigente de 2021, foi utilizada a metodologia SMART, que pode ser visualizada no quadro abaixo.

Quadro 13: Definição de metas utilizando metodologia SMART.

Específico	Mensurável	Atingível	Realista e Relevante	Tangível
Diversificação de estratégias de divulgação e atração com base numa análise de cenários	Implementação de 80%	Sim, auxilia no posicionamento e captação de novos clientes	Este objetivo procura buscar novas estratégias e ações que permitam diversificar o que atualmente é adotado pela equipe de marketing, e evitar problemas futuros que possam ocorrer, através da análise de cenários e criação de planos de ações paralelos.	01/08/2021
Consolidação de Parcerias à nível local	10 parcerias, sendo 2 institucionais.	Sim, é um objetivo que inclusive pode melhorar o quesito financeiro do CL	Este objetivo busca aumentar o número de parcerias locais e também a manutenção de uma boa relação com elas, para melhorar posicionamento de marca e reconhecimento perante a região, o que consequentemente melhora a quantidade de pessoas que conhecem a AIESEC em Volta Redonda e possam se interessar no nosso produto.	01/08/2021
Aumentar número de clientes que se interessem e que realmente comprem um intercâmbio voluntário da AIESEC em Volta Redonda	De 9% (conversão atual) para 12% - Aumento de 3% de conversão	Sim, é uma ação necessária para a melhoria da sustentabilidade financeira do escritório.	Qualidade é mais importante que quantidade. Esse objetivo busca melhorar sinergia entre as áreas de marketing e vendas, para que atuem de forma conjunta na melhoria dos resultados operacionais.	31/01/2022

Fonte: Elaborado pela autora.

4.2.7 Estratégias de Marketing

Para a elaboração das estratégias utilizadas, o tópico 3.2.7 foi utilizado como base, chegando as seguintes estratégias descritas no quadro a seguir.

Quadro 14: Estratégias de Marketing.

Produto	Concentrar a estratégia na fase de maturidade para um mercado já existente, pois é um produto que existe a algum tempo e sofreu reestruturação em 2015 para se adaptar as ODS da ONU. Com isso, a estratégia de marketing deve focar em posicionamento de marca a nível local, divulgação e expansão de mercado na região sul fluminense, para garantir que o público-alvo tenha conhecimento da marca e a enxergue como referência em intercâmbios. Uma forma de atuar de forma mais presente no mercado é através da consolidação de parcerias que permitam construir ações conjuntas tanto para divulgação e atração digital, quanto para colaboração em ações sociais, ambientais e econômicas locais.
Preço	<p>O fator preço é um item que os escritórios locais não têm a liberdade de fazer tantas alterações, pois é um direcionamento nacional. Apesar disso, apresenta um piso e um teto estabelecido pela AIESEC do Brasil, que é a forma como o escritório local pode realizar mudanças para atender melhor seus clientes. Com base nas análises realizadas, o preço já é um fator de diferenciação da AIESEC perante a concorrência, já que possui um valor em torno de 5x menor que os concorrentes. Porém, é possível trabalhar os preços para melhorar ainda mais o interesse dos clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descontos em campanhas específicas por um tempo determinado. Ex.: Campanha de descontos para a mulher no mês de março. <ul style="list-style-type: none"> - Descontos em pagamentos á vista. - Descontos para compras realizadas em 1 semana (Quando a duração do processo de venda do intercâmbio for de 1 semana) - Descontos na indicação de amigos e parentes. Ex.: Feche um intercâmbio voluntário com um amigo e ganhe descontos.
Praça	<ul style="list-style-type: none"> - Localização estratégica da cidade de Volta Redonda, para expansão de mercado em cidades de 3 estados diferentes (Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo) - Parcerias: Empresas Juniors, Universidades, Centros e Diretórios Acadêmicos, projetos de extensão, atléticas, cursos de idiomas, influencers. - Atualmente não possui escritório físico local, já que trabalha com o home office.
Promoção	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação digital (postagens em redes sociais, eventos, webinars, etc.) através de parceiros e membros da organização (não é permitido ter redes sociais à nível local) <ul style="list-style-type: none"> - Uso de ferramentas digitais de anúncios pagos para veiculação. - Criar relacionamento mais próximo com cliente para implementação de políticas de fidelização (promoções em datas comemorativas ou envio de cartão de aniversário) e nutrição (relacionamento com o cliente, divulgação de projetos, etc.). - Realização de eventos online de acordo com as campanhas programadas e datas comemorativas. <ul style="list-style-type: none"> - Campanhas de indicação de amigos
Pessoas	Devido a <i>job rotation</i> que acontece todos os semestres, é importante ter um plano de capacitação muito bem estruturado. A AIESEC do Brasil já possui um programa de desenvolvimento de liderança bem estruturado em formato de curso, e também fornece conferências, <i>summits</i> e capacitações extras. A AIESEC em Volta Redonda também busca fornecer esse suporte à nível local através de conferências locais, <i>summits</i> , estabelecimento de rotina de reuniões, plano de desenvolvimento pessoal e de carreira, eventos externos e treinamentos internos e com parceiros locais.

Fonte: Elaborado pela autora.

4.3 Proposta de Plano de Ações

Conforme o tópico 3.2.8 e tudo o que foi desenvolvido até o momento, neste item foi proposto um plano de ação, utilizando a ferramenta 5W2H. O Quadro 15 apresenta ações táticas para todas as metas desenvolvidas, considerando as

estratégias traçadas no tópico anterior e descrevendo justificativas, locais, responsáveis, prazos e métodos. O custo não foi apresentado pois ainda serão definidos, sendo alguns deles inexistentes por se tratar de uma organização sem fins lucrativos onde o trabalho é feito por voluntários, não apresentando custo de implementação de algumas ações.

Quadro 15: Plano de Ação.

Metas	O que?	Por quê?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?
Diversificação de estratégias de divulgação e atração	Divulgação através das vagas gratuitas no LinkedIn	Direcionar e divulgar vagas que possam agregar pessoas que se interessam em melhorar em desenvolvimento profissional	Emilie	LinkedIn	Abril/2021 - Jul/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de conteúdo criativo ofertando vagas em projetos - Postagem e acompanhamento de resultados
	Prospecção ativa de possíveis clientes através das redes sociais	Para chegar em pessoas que possam se interessar no produto e que não conhecem a organização	Luiza	Redes Sociais	Abril/2021 - Jul/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Mapeamento de redes que podem abranger nosso público-alvo - Realizar abordagens ativas identificando interesses no produto ofertado
	Participação em aulas EAD das Universidades da região para divulgação	Para atingir o público-alvo e divulgar a marca na região	Luiza	Plataformas online de ensino das universidades	Abril/2021 - Set/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Contato com coordenações de cursos que permitam a realização da ação - Elaboração de discurso e/ou material de divulgação - Realização e análise dos resultados
Metas	O que?	Por quê?	Quem?	Onde?	Quando?	Como?
Consolidação de Parcerias à nível local	Elaboração de procedimento para relacionamento com parceiros	Estruturar área para próximas gestões e melhorar gestão de informação	Thaís	Reunião Online	Abril/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Mapeamento dos processos necessários para o relacionamento ideal com uma parceria - Registro visual para

						facilitar análise e capacitação de futuros membros
	Criação de portfólio da AIESEC em Volta Redonda	Garantir maior confiabilidade e conhecimento para o parceiro	Thaís	Apresentação em PowerPoint	Abril/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Benchmarking de outros escritórios da AIESEC no Brasil - Mapeamento de informações necessárias - Validação com Diretora
	Criação de cargo voltado para relações públicas	Permite que sejam adotadas outras ações mais voltadas para relações públicas	lasmine, Maria e Eduardo	Reunião de estruturação de cargos	Jun/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Comum acordo entre o corpo executivo
	Diversificação de parcerias e expansão regional	Permite prospectar outros tipos de parcerias, como empresas, além de expandir para outras cidades além de Volta Redonda	lasmine	-	Jul/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Prospecção de empresas, prefeitura, rádio, TV, etc. - Abordagem direcionada - Criar mapeamento de atuação atual - Planejar expansão
Aumentar número de clientes que se interessem e que realmente compreem um intercâmbio voluntário da AIESEC em Volta Redonda	Implementação do uso de Landing Pages	Atua como um conteúdo inovador e que pode agregar para o cliente	Emilie	Plataforma Wix ou Wordpress	A partir de Março/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de Landing Pages iniciais como teste - Analisar resultados e estudar a possibilidade de migrar para uma plataforma paga no futuro
	Criação de grupo de Whatsapp para rotina de divulgações de conteúdos exclusivos com possíveis clientes	Permite criar um relacionamento mais próximo com os clientes	Luiza e Ester	Whatsapp	A partir de Abril/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de procedimento - Validação com diretoria e time de vendas - Criação e gestão do grupo, com postagens periódicas
	Plano de relacionamento por email com clientes que já estão no processo do time de vendas	Facilita o processo de decisão de compra a partir do momento que o cliente enxerga o apoio fornecido no processo	Luiza e Ester	Email	A partir de Abril/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de procedimento - Validação com diretoria e time de vendas - Gestão de rotina com o time de vendas

	Relação sinérgica entre marketing e área comercial através de reuniões periódicas	Facilita a implementação de ações que dependem de ambos os setores	lasmine e Carolina	Reuniões Online	A partir de Março/2021	<ul style="list-style-type: none"> - Definição de rotina de reuniões - Elaboração de pautas - Criação de grupo de sinergia
--	---	--	--------------------	-----------------	------------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora.

4.4 Proposta de Análise e Controle

De acordo com o que foi descrito no item 3.2.9 deste trabalho, a análise e controle do que foi implementado é essencial para o alcance de resultados satisfatórios. Por isso, seguem propostas de ferramentas e rotinas que permitem a adoção de um controle e reavaliação do que foi planejado.

4.4.1 Avaliação de desempenho

Para avaliar o desempenho e alcance das metas estabelecidas, é necessário ter um bom controle de indicadores de desempenho. Para (HENRI, 2009, p.252-253 apud MUNARETTO E CORRÊA, 2016, p. 28), a medição de desempenho busca monitorar e comparar os resultados obtidos com as metas traçadas através de um sistema de feedback, sinalizar ações com o intuito de dar mais foco ao que é necessário, analisar cenários distintos para facilitar tomada de decisão e validar as ações e decisões tomadas ao longo da execução do plano.

Por isso, é proposta a criação de um painel de avaliação de indicadores de desempenho, para o monitoramento dos atingimentos das métricas e porcentagem de realização das ações de forma contínua. Além disso, ter uma rotina semanal de reunião e avaliação é essencial para o acompanhamento do progresso.

4.4.2 Análise de Cenários

Conforme foi descrito no tópico 3.4, a análise de cenários pode ser uma ferramenta muito interessante para realizar previsões e planejar medidas preventivas de acordo com o que for acontecendo ao longo da implementação. Por isso, realizar uma análise de cenários e manter programado certas ações emergenciais é uma

proposta de grande valia para esta etapa do plano de marketing, afinal, mudanças podem acontecer no meio da implementação, podendo ser necessária uma reavaliação do caminho traçado.

5 CONCLUSÃO

Por meio deste trabalho, foi possível atingir os objetivos propostos na introdução, permitindo que o escritório da AIESEC em Volta Redonda tivesse um

melhor entendimento de suas estratégias de marketing e de quais caminhos seguir para melhorar seus resultados.

As análises macro e micro ambiental foram essenciais para entender o contexto em que a organização se encontra, além de facilitar a distinção de possíveis oportunidades e ameaças.

Além disso, analisar a concorrência possibilitou a instituição entender em que posição se encontra com relação aos principais atributos considerados pelos consumidores que buscam realizar um intercâmbio voluntário.

Com isso foi possível definir objetivos e metas mais claros, além de construir estratégias mais estruturadas que norteiem o direcionamento a longo prazo do escritório.

O plano de ação proposto apresenta estratégias e ações direcionadas e diversificadas que fazem com que a organização possa variar focos de execução a medida que os cenários podem estar variando de maneira muito rápida. Por isso, é muito importante o estabelecimento de medidas de controle e rotinas de reavaliação do plano de marketing, conforme proposto no item 4.4, para que ele atenda as mudanças que possam ocorrer ao longo da implementação.

Com base no que foi executado até o momento, notou-se uma melhora significativa na organização do planejamento estratégico de marketing do escritório, permitindo a diversificação de estratégias e melhorias graduais no alcance do público. Propõe-se para estudos futuros que seja feita uma análise após toda a implementação ser finalizada e quando a rotina de controle já estiver implementada.

REFERÊNCIAS

AGENDA 2030 para o desenvolvimento sustentável. Confederação Nacional de Municípios. Disponível em: <<http://www.ods.cnm.org.br/agenda-2030#oQueEAagenda>>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

AIESEC. **AIESEC: Develop your leadership. About us.** Disponível em: <https://aiesec.org/about-us>. Acesso em: 12 nov. 2020.

_____. **AIESEC no Brasil: Liderança através de Intercâmbio. Sobre a AIESEC.** Disponível em: <https://aiesec.org.br/a-aiesec/>. Acesso em: 12 nov. 20.

ALTA do dólar 2020: por que ele continua subindo? *IBE Business Education*, 16 de out. de 2020. Disponível em: <<https://ibe.edu.br/alta-do-dolar-2020-por-que-ele-continua-subindo/>>. Acesso em: 25 de mar. de 2021.

AQUINO, Estela ML et al. **Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil.** *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, p. 2423-2446, 2020.

ARAGÃO, J. W. M.; NETA, M. A. H. M. **Metodologia Científica.** Salvador: UFBA, Faculdade de Educação, Superintendência de Educação a Distância, 2017. 51 p. *E-book*.

ASSAD, Nancy. **Marketing de conteúdo: como fazer sua empresa decolar no meio digital.** 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2016. *E-book*.

BRANDING: O que significa e qual sua importância. SEBRAE, 11 de jun. de 2019. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/branding-o-que-significa-e-qual-sua-importancia,79cd6fcf8e24b610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 de abr. de 2021.

BRUM, Tarcisio Costa. **Oportunidades da aplicação de ferramentas de gestão na avaliação de políticas públicas: o caso da Política Nacional de resíduos sólidos para a construção civil.** 71f. Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Engenharia, 2013.

CARDOSO, Adriano L. L. et al. Planejamento de metas para redução de falhas no processo de distribuição de uma empresa transportadora. **Revista Gestão Industrial**. Ponta Grossa – PR, v. 14, n. 2, p. 206-226, abr./jun. 2018. ISSN 1808-0448

DUARTE, Francisco Ricardo. **Uma análise do comércio eletrônico Business-to-Consumer**. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá. Londrina – PR, 2002.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo [organizado por]. **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. *E-book*.

GOMES, Isabela Motta. **Como Elaborar um Plano de Marketing**. 3.ed. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. *E-book*.

IBGE. **Pesquisa Pulso Empresa: Impacto da Covid-19 nas empresas. Indicadores de empresas. 33,5% das empresas em funcionamento reportaram que a pandemia teve um efeito negativo sobre a empresa. Ago. 2020**. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/>. Acesso em: 07 out. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. *E-book* (747 p.). ISBN 978-85-8143-000-3.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. *E-book* (774p.). ISBN 978-85-970-2014-4.

_____. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011. *E-book* (183 p.). ISBN 978-85-224-6185-1.

LIN, Nelson. 40% dos brasileiros tiveram perda do poder de compra desde início da pandemia. Radio agência Nacional, 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia->

nacional/acervo/economia/audio/2020-05/40-dos-brasileiros-tiveram-perda-do-poder-de-compra-desde-inicio-da-pandemia/>. Acesso em: 25 de mar. de 2021.

MACHADO, Carolina de M. N. et al. **Os 4P's do Marketing: uma análise em uma empresa familiar do ramo de serviços do norte do Rio Grande do Sul**. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade, 2012.

MUNARETTO, Lorimar Francisco; CORRÊA, Hamilton Luiz. **Indicadores de Desempenho Organizacional: Uso e Finalidades nas Cooperativas de Eletrificação do Brasil**. Revista Contabilidade Vista e Revista, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte – MG, v. 27, n. 1, 2016. (ISSN 0103-734X).

PAIVA, Edson de Carvalho. **A utilização do método SMART para redefinir os objetivos estratégicos da liderança: um estudo de caso aplicado em um fornecedor de peças plásticas da indústria automobilística**. Universidade de Taubaté. Taubaté – SP, 2016.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing**. 2. ed. revista e ampliada. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2010. *E-book* (141p.). ISBN 978-85-221-1472-6.

PRAÇA, F. S. G. **Metodologia da Pesquisa Científica: Organização Estrutural e os Desafios para Redigir o Trabalho de Conclusão**. v. 08, n. 1, p. 72-87, Jan-Jul. 2015. Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos” (ISSN: 0486-6266).

PROETTI, Sidney. **As Pesquisas Qualitativa e Quantitativa como Métodos de Investigação Científica: Um Estudo Comparativo e Objetivo**. v. 2, n. 4, 2017. Revista Lumen, UNIFEI (ISSN: 2447-8717).

RÉVILLION, Anya S. P. et al. **Marketing digital**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. *E-book* (210 p.). ISBN 978-65-81492-28-1.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. 2. Ed. 2. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2019. *E-book* (248 p.). ISBN 978-85-97-01539-3.

UMA agenda para mudar o mundo: Conheça os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. AIESEC. Disponível em: <<https://aiesec.org.br/uma-agenda-para-mudar-o-mundo-conheca-os-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel/>>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1998. *E-book* (89 p.)

VOCÊ sabe o que é slogan? Descubra agora como criar slogan. Sinergia Publicidade. Disponível em: <<https://www.sinergiapublicidade.com.br/voce-sabe-o-que-e-slogan-descubra-agora-como-criar-slogan/>>. Acesso em: 20 de maio de 2021.

ANEXO A – Pesquisa do Consumidor da AIESEC em Volta Redonda

08/04/2021

Podio

Pesquisa do Consumidor da AIESEC em Volta Redonda

Olá, tudo bem?.

Nós da AIESEC em Volta Redonda buscamos evoluir cada vez em nossos processos e suporte para garantir uma maior satisfação de nossos consumidores. Pedimos a você, nosso consumidor, que nos ajude respondendo algumas perguntas.

Nome Completo *

Idade *

Gênero *

Cidade de Residência *

Profissão *

Nível de Escolaridade *

Área de Estudo *

Semestre de Estudo *

Como você ficou conhecendo os intercâmbios da AIESEC? *

Você já realizou um intercâmbio com a AIESEC? *

Sim

08/04/2021

Podio

- Não
 Vou realizar

Se sim, dê uma nota para sua experiência: 0 a 10 e explique brevemente os motivos da sua nota.

Quais redes sociais você utiliza com frequência? *

- Whatsapp
 Telegram
 Facebook
 You Tube
 Instagram
 LinkedIn
 Twitter
 Outro

O que mais lhe interessa nas alternativas abaixo? *

- Conhecer outras culturas
 Viajar o mundo
 Aprender outro idioma
 Desenvolvimento profissional
 Desenvolvimento pessoal
 Networking
 Ajudar outras pessoas

O que mais te motiva a fazer um intercâmbio? *

Quais os seus principais medos e preocupações ao realizar um intercâmbio? *

06/04/2021

Podio

Porque decidiu procurar ativamente um intercâmbio? ***Qual país você pretende realizar/realizou seu intercâmbio? *****O que te fez escolher esse país? *****Qual Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU você escolheu para realizar o trabalho voluntário durante o intercâmbio? *****Como avalia o suporte da AIESEC de sua preparação para seu intercâmbio até agora? *****Quando você deseja pesquisar algum produto novo, que nunca comprou antes, onde você costuma procurar informações em primeiro lugar? ***

08/04/2021

Podio

- Lojas online
- Lojas físicas
- Redes sociais
- Google
- Amigos
- Jornais ou revistas
- Outro

Pensando nas críticas e/ou elogios a algum produto, qual opinião pesa mais quando você vai adquirir? *

Selecione uma opção



E qual pesa menos ao adquirir um produto? *

Selecione uma opção



Dos assuntos abaixo, quais você mais gosta de receber? *

- Saúde
- Economia
- Música
- Educação
- Filmes e livros
- Histórias de viagem
- Comidas e bebidas
- Esportes e lazer
- Cultura

Com quem você passa a maior parte do tempo?



Quais veículos de comunicação você consome frequentemente? *

- TV aberta
- TV fechada
- Rádio
- Jornais
- Revistas
- Internet
- Nenhum

Você gostaria de nos deixar alguma recomendação ou feedback? *

09/04/2021

Podio

Enviar

http://podio.com/?utm_source=webform&utm_medium=webform&utm_content=showpowered&utm_campaign=webform
Tecnología Podio (http://podio.com/?utm_source=webform&utm_medium=webform&utm_content=showpowered&utm_campaign=webform) |
Denunciar abuso (<mailto:abuse@citrix.com>) | Términos de Servicio (http://www.citrix.com/content/dam/citrix/en_us/documents/buy/enterprise-usa-usa.pdf)

ANEXO B – Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda

08/04/2021

Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda

Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda

Olá, tudo bem?

Nós da AIESEC em Volta Redonda buscamos evoluir cada vez mais em nossos processos e suporte para garantir a melhor experiência de intercâmbio para nossos clientes. Gostaríamos de ouvir mais sobre a sua opinião e, por isso, pedimos que nos ajude respondendo algumas perguntas.

***Obrigatório**

1. Quando você pensa em intercâmbios voluntários, o que vem a sua cabeça? *

Sua resposta



06/04/2021

Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda

2. O que você mais valoriza na hora de escolher uma empresa para fazer um intercâmbio voluntário? Dê uma nota de 1 a 10 (sendo 1 o que você menos valoriza e 10 o que você mais valoriza) para os itens abaixo. *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Atendimento de qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança e qualidade de experiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oferecimento de networking global	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possibilidade de realizar o intercâmbio daqui um ano ou mais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acomodação inclusa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alimentação inclusa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possibilidade de remarcar e/ou alterar a data da viagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço acessível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formas de pagamento acessíveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suporte para preparação e planejamento do intercâmbio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



06/04/2021

Pesquisa de Posicionamento da AIESEC em Volta Redonda

Suporte durante a realização da viagem



3. Caso algum benefício importante para você tenha ficado de fora da pergunta anterior, escreva aqui.

Sua resposta

4. Você já havia pensado em realizar um intercâmbio voluntário antes? Se sim, quais empresas você já entrou em contato? *

Sua resposta

Agradecemos muito pela sua participação nesta pesquisa!

Enviar

Nunca envie senhas pelo Formulário Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários



ANEXO C – Análise de Concorrência da AIESEC em Volta Redonda

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Tipos de Intercâmbio	<ul style="list-style-type: none"> - Trabalho Voluntário - Estágio e trabalho no exterior 	<ul style="list-style-type: none"> - Curso de Idiomas - Ensino Médio - Programas de férias - Programas universitários - Trabalho no exterior - Estudo e trabalho - Formação de executivos - Mochilão - Intercâmbio cristão - Cursos profissionalizantes - Viagem de formatura - Trabalho como babá - Estágio no exterior - Trabalho voluntário 	<ul style="list-style-type: none"> - Curso de Idiomas - Ensino Médio - Programas de férias - Estudo e trabalho - Trabalho e viagem - Líder de acampamento - Trabalho como babá - Estágio no exterior - Trabalho voluntário 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de Idiomas - Ensino Médio - Programas de férias - Programas universitários - Trabalho como babá - Estudo e trabalho - Trabalho voluntário
Número de seguidores nas redes sociais	<p>Instagram Nacional -3.740</p> <p>Página Facebook Internacional - 1.183.729</p> <p>Página Facebook Nacional - 452.483</p> <p>Grupo Facebook Local - 629</p> <p>LinkedIn Internacional - 332.073</p> <p>LinkedIn Nacional - 5.353</p> <p>Twitter Internacional - 72,9 mil</p> <p>Twitter Nacional - 9.362</p> <p>TikTok Internacional - 1027</p> <p>TikTok Nacional – 109</p>	<p>Instagram Nacional - 176 mil</p> <p>Página Facebook Nacional - 427.972</p> <p>Página Facebook Local - 526</p> <p>LinkedIn Nacional - 16.029</p> <p>Twitter Nacional - 20,4 mil</p> <p>TikTok Nacional - 313</p>	<p>Instagram Nacional - 52,8 mil</p> <p>Página Facebook Nacional - 207.274</p> <p>Página Facebook Local - 777</p> <p>LinkedIn Nacional - 2.846</p> <p>TikTok Nacional - 42</p>	<p>Instagram Nacional - 89,5 mil</p> <p>Página Facebook Local - 124</p> <p>LinkedIn Nacional - 12.212</p> <p>Twitter Nacional - 5.697</p> <p>TikTok Nacional - 82</p>

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Duração voluntariado	6 a 8 semanas	A partir de 2 ou 4 semanas	A partir de 2 ou 4 semanas	Tempo determinado pelo cliente
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação no projeto e acompanhamento no processo - Acomodação durante as 6 semanas. (Hospedagem com família local na sua maioria, porém em alguns lugares pode ser casa de voluntários ou hostel) - Acompanhamento semanal do andamento do projeto. - Transfer de chegada - Orientação inicial - Certificado - Pacote de boas vindas - 1-3 refeições por dia (varia de acordo com o projeto e destino) - Suporte durante toda a experiência (antes, durante e depois da viagem) tanto pela AIESEC local quanto pela AIESEC de destino. 	<p>Os programas de trabalho voluntário não são gratuitos, sendo necessário pagar por sua moradia, alimentação, transporte e também uma taxa de doação para o projeto que irá participar.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seleção e triagem do projeto para realizar o programa - Colocação no projeto escolhido - Acomodação e refeições durante o período do programa (verificar detalhes no descritivo do projeto) - Transferência de chegada - Suporte local, 24 horas, das organizações internacionais e da empresa, no Brasil. - Treinamento/ Orientação Inicial - Doação para o projeto escolhido - Certificado de participação no programa 	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de inscrição - Transferência de chegada e partida - Orientação de chegada - Pacote de boas vindas - Acomodação com Wifi (casa de voluntários, quarto compartilhado) - Refeições (dependendo do projeto escolhido) - Transporte diário para o projeto (dependendo do projeto escolhido) - Suporte para emergências 24h - Certificado de participação - Doação para o projeto escolhido (USD 150 para o projeto escolhido) 	<ul style="list-style-type: none"> - Colocação de projeto - Transferência para o aeroporto na chegada - Hospedagem (Casa de Voluntário: quarto compartilhado, banheiro compartilhado, local para fazer refeições) - Transferência diária de e para o projeto - Excursão de dia inteiro no primeiro sábado - Uma doação para o projeto - Pacote de boas-vindas - Visitas semanais ao local por nosso coordenador - Uma orientação no início do seu voluntariado - Participação nas atividades do Clube Social (podem ser aplicadas taxas extras) - Certificado eletrônico (cópia impressa a pedido) - Suporte local, incluindo um número de emergência 24 horas - Wi-fi

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Não incluso	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro-viagem de saúde - Passagem aérea - Custo de vida local e despesas pessoais - Despesas com visto e passaporte (se necessário) - Vacinas - Transporte local 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro-viagem - Transporte local - Atividades de lazer - Despesas pessoais - Vacinas - Despesas com visto e passaporte - Passagem aérea 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro-viagem - Transporte local - Atividades de lazer - Despesas pessoais - Vacinas - Despesas com visto e passaporte - Passagem aérea 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro-viagem - Transporte local - Atividades de lazer - Despesas pessoais - Vacinas - Despesas com visto e passaporte - Passagem aérea
Tipos de projetos	Projetos sociais, econômicos, ambientais e de saúde, atrelados as ODS da ONU.	Projetos ambientais (com animais) e sociais (com pessoas).	Projetos sociais, ambientais e de conservação.	Projetos sociais, ambientais e de saúde
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - 18 a 30 anos - Inglês intermediário para países fora da América Latina 	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas a partir de 18 anos, embora existam opções de programas que aceitam maiores de 15 anos. - Bons conhecimentos do idioma do país (mínimo intermediário) - Ter um passaporte válido, por no mínimo 6 meses da data de embarque - Alguns projetos aceitam voluntários que não tenham o nível mínimo exigido do idioma, caso viagem com uma acompanhante que domine a língua! 	O único pré-requisito é o inglês intermediário e ter mais de 18 anos.	O único pré-requisito é o inglês intermediário e ter mais de 18 anos.
Países	México, Argentina, Bolívia, Equador, Colômbia, Peru, Paraguai, Costa Rica, Portugal, Itália, Turquia, Romênia, Polônia, Egito.	África do Sul e Namíbia	África do Sul, Namíbia, Botswana, Índia, Sri Lanka, Nepal, Tailândia e Vietnã	O documento brochura do trabalho voluntário apresentava vários países, porém informou que só possui projetos na África atualmente.

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Suporte	<p>ONG parceira, família local, AIESEC local e de destino</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxílio na retirada do passaporte - Auxílio na retirada do visto - Dicas para a compra da passagem aérea - Auxílio na compra do Seguro Viagem (Possui parceria com descontos exclusivos) - Auxílio na retirada de Carteira Internacional de Vacinação (quando necessário) 	<p>Oferecido pela empresa parceira, ONG e pela própria empresa à distância</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auxílio na retirada do passaporte - Auxílio na retirada do visto (presencial em Volta Redonda) - Curso e acomodação - Passagem aérea - Seguro Viagem - Auxílio na retirada de Carteira Internacional de Vacinação (quando necessário) - Dinheiro para viagens - Suporte local na Austrália, Nova Zelândia, Irlanda e Canadá - Serviços de turismo 	<p>É uma franquia e agência Belta (Associação Brasileira de Agências de Intercâmbio), e informou que ajuda desde o início com informações e tirando dúvidas. Trabalha com uma empresa que avalia os trabalhos voluntários e se eles entrarem nos pré-requisitos, eles entram no portfólio.</p>	<p>Não soube ou não quis explicar (informou que tinha tudo no material enviado pelo e-mail, porém não estava claro)</p>

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Funcionamento pós COVID	No momento não estão realizando intercâmbios, por motivos de segurança. Quando acontece, a viagem possui restrições e necessidade de adotar todas as medidas de segurança necessárias, como o teste PCR. Mas no geral é indicada a remarcação da viagem ou a adoção de um termo de crédito que permite que o intercambista tenha um crédito de intercâmbio para remarcação futura enquanto a pandemia ainda está acontecendo.	Alguns projetos estão fechados por enquanto. África do Sul está aberta para brasileiros. Estão sendo tomadas as precauções nos projetos e escolas que trabalhamos. Necessário teste PCR negativo para embarque.	Viagens acontecendo com restrições e teste PCR para embarque.	Viagens acontecendo com restrições e teste PCR para embarque.
Prazo para viajar	Os agendamentos de viagens estão acontecendo para até 2023 dependendo do país, e caso necessário, também é realizada a remarcação, sem nenhum custo adicional ou o cliente fica com um crédito que pode ser usado após o período de pandemia.	Para remarcar é necessário verificar com a Organização responsável pelo projeto se houve algum reajuste de valor para pagar a diferença.	Não cobra para fazer a remarcação, desde que mude para a mesma data de início. Por exemplo, de baixa temporada para baixa temporada	Não cobra para fazer a remarcação, caso ainda esteja com as questões da pandemia.
Preço	R\$ 1.800,00 (Taxa administrativa da AIESEC em Volta Redonda para qualquer projeto voluntário) PREÇO VIGENTE EM 2021 + Taxa do país de destino (varia de acordo com o país e só é pago quando o cliente chega no destino)	R\$ 12.882,75 (Projeto para África do Sul, voltado para trabalho com crianças durante 6 semanas) - PREÇO VIGENTE PARA 2021	R\$ 12.887,85 (Projeto para África do Sul, voltado para trabalho com crianças durante 6 semanas) - PREÇO VIGENTE PARA 2021 E REALIZAÇÃO EM 2022	R\$ 17.781,44 (Projeto para África do Sul, voltado para trabalho com crianças durante 6 semanas) - PREÇO VIGENTE PARA 2021

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Formas de pagamento	<p>Entrada de R\$ 700,00</p> <ul style="list-style-type: none"> - Boleto <p>Saldo em até 2 parcelas fixas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transferência bancária <p>Saldo em até 2 parcelas fixas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - PagSeguro <p>Saldo em até 12 parcelas com juros.</p>	<p>Formas de pagamento vigentes são:</p> <p>Cartão de crédito: entrada de 30% + 10x sem juros</p> <p>Cheque ou boleto: entrada de 30% + 9x sem juros (pago até 30 dias antes da viagem)</p> <p>Financiamento Santander: entrada de 10% + 24x com juros</p>	<p>-Desconto de 100% da taxa de Assessoria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pagamento através de boleto, transferência bancária ou dinheiro. - Boleto <p>Entrada de R\$ 1.288,79</p> <p>Saldo em 13 parcela(s) fixa(s) de R\$ 892,24</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cartão de crédito <p>Entrada de R\$ 0,00</p> <p>Saldo em 12 parcela(s) fixa(s) de R\$ 1.144,35</p>	<p>1) PARCELAMENTO COM JUROS</p> <p>Entrada à vista R\$ 2.667,22</p> <p>Saldo em 24 parcelas fixas R\$ 798,20</p> <p>Entrada de 15% à vista e saldo em até 24 vezes fixas através do parcelamento</p> <p>2) CARTÃO DE CRÉDITO</p> <p>Entrada à vista R\$ 3.556,29</p> <p>Saldo em 12 parcelas fixas R\$ 1.185,43</p> <p>Entrada de 20% à vista e saldo em até 12 parcelas SEM JUROS nos cartões: AMEX, DINERS, HIPER, ELO, MASTERCARD ou VISA</p> <p>3) PARCELAMENTO SANTANDER</p> <p>Entrada à vista R\$ 4.445,36</p> <p>Saldo em 6 parcelas fixas R\$ 2.222,68</p> <p>Entrada de 25% à vista e saldo em até 6 parcelas sem juros através do parcelamento Santander. Sujeito a aprovação cadastral e válido para pagamento com boleto bancário ou, para clientes Santander, débito em conta corrente.</p>

	AIESEC em Volta Redonda	Empresa A	Empresa B	Empresa C
Atendimento	Atendimento totalmente humanizado e mais informal com linguagem voltada para o público jovem, possui um fluxo de informação e são feitas consultorias além da conversa via Whatsapp (por telefone ou por vídeo chamada). São apresentados vários materiais de acordo com o perfil e necessidade do cliente. Um ponto negativo pode ser a demora no atendimento em alguns momentos.	Pouco personalizado, informou tudo o que foi perguntado, porém não parecia uma conversa já que todas as informações pareciam pré escritas, não havendo interação. Ponto positivo foi o atendimento rápido.	Atendimento mais humanizado, contava com vários materiais para enviar ao cliente, foi um atendimento rápido e bem direto. Poderia explicar mais coisas além de só enviar os materiais.	Atendimento muito demorado, aparentemente não tem um processo de fluxo de informações, contou com um material muito bom e resumido, porém quando foi solicitado um determinado país, o atendente enviou uma proposta com outro país e só depois disso que foi explicado que os países apresentados no livreto não estavam disponíveis. Pouco profissional, a atendente não soube passar as informações perguntadas.