

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA OGG

ELAINE CRISTINA ESTIVAM ABIB

**Projeto Técnico apresentado à Universidade
Federal do Paraná para a obtenção de título
de Especialista em Gestão Empresarial.**

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner

**Curitiba
2008**

AGRADECIMENTOS

A Deus.

Ao meu esposo, Gustavo, que com muita paciência, perseverança e sabedoria sempre está ao meu lado me incentivando, orientando e me aconselhando para que eu possa encontrar na minha vida profissional as verdadeiras realizações que estou buscando.

Ao meu orientador Dr. Pedro José Steiner, pela oportunidade que me foi dada de poder estar cursando nesta faculdade o curso de pós-graduação, pela sua paciência e compreensão durante a pesquisa e construção deste trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	VI
LISTA DE QUADROS	VII
1 INTRODUÇÃO	01
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	02
1.2 OBJETIVOS	02
1.2.1 Objetivo Geral	02
1.2.2 Objetivos Específicos	03
1.3 JUSTIFICATIVA	03
1.4 METODOLOGIA	03
1.5 A EMPRESA	05
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	06
2.1 JOGOS DE EMPRESAS (ORIGEM E EVOLUÇÃO; RECURSOS LÚDICOS)	06
2.2 DIFERENÇA ENTRE JOGOS DE EMPRESAS E SIMULAÇÃO EMPRESARIAL	06
2.3 O PLANO DE MARKETING	08
2.3.1 Planejamento Estratégico de Marketing	08
2.3.2 Os quatro P'S	12
2.3.2.1 Produto	12
2.3.2.2 Preço	13
2.3.2.3 Praça	14
2.3.2.4 Promoção	14
2.4 DEFINIÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA	15
2.5 ANÁLISE AMBIENTAL	16
2.5.1 Ambiente Externo	16
2.5.2 Detalhamento do ambiente externo	18
2.5.2.1 Ambiente Demográfico	18
2.5.2.2 Ambiente Econômico	18

2.5.2.3 Ambiente Tecnológico	19
2.5.2.4 Ambiente Sócio Cultural	19
2.5.2.5 Ambiente Global	20
2.5.2.3 Ambiente Tecnológico	19
2.5.2.4 Ambiente Sócio Cultural	19
2.5.2.5 Ambiente Global	20
2.5.2.6 Ambiente Político legal	20
2.5.3 Ambiente Interno	22
2.5.4 Análise SWOT	23
2.6 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	25
2.6.1 Os diferentes tipos de mercados	25
2.6.2 Posicionamento de mercado	27
2.6.2.1 Cliente	28
2.6.3 Análise do Ambiente da Concorrência	30
2.7 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO	32
2.7.1 Objetivos	32
2.7.2 Estratégias	33
2.7.3 Planos de Ação	33
3. PLANO DE MARKETING DA OGG	34
3.1 A EMPRESA E SEUS PRODUTOS	34
3.2 SITUAÇÃO DE MERCADO ATUAL	36
3.2.1 Análise Ambiente e Matriz SWOT	36
3.2.2 Concorrentes	41
3.2.3 Clientes e Parceiros	47
3.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DESENHADAS	47
3.4 PLANOS DE AÇÃO	48
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
5. BIBLIOGRAFIA	51

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 - O processo de planejamento estratégico empresarial	09
FIGURA 02 - Planejamento de Marketing Passo a Passo	10
FIGURA 03 - Os quatro Ps do composto de marketing	11
FIGURA 04 - O que é um produto?	12
FIGURA 05 - Ciclo de vida do produto	13
FIGURA 06 - O ambiente externo	16
FIGURA 07 - O Ambiente Geral: Segmentos e Elementos	17
FIGURA 08 - Exemplos de oportunidades	21
FIGURA 09 - Exemplos de ameaças	22
FIGURA 10 - Exemplos de forças internas	22
FIGURA 11 - Exemplo de fraquezas	23
FIGURA 12 - Matriz SWOT	24
FIGURA 13 - Tipos de Mercado	26
FIGURA 14 - Etapas para a segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento	27
FIGURA 15 - Modelo estímulo-resposta do comportamento de compra	28
FIGURA 16 - Fatores que influenciam o comportamento de compra	30
FIGURA 17 - Componentes da Análise da Concorrência	31
FIGURA 18 - Matriz BCG da OGG	35

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - Concorrente 01	41
QUADRO 02 - Concorrente 02	42
QUADRO 03 - Concorrente 03	43
QUADRO 04 - Concorrente 04	44
QUADRO 05 - Concorrente 05	45
QUADRO 06 - Concorrente 06	46
QUADRO 07 - Objetivos e Estratégias do Plano de Marketing	47

1. INTRODUÇÃO.

A velocidade em que ocorre, mais do que a mudança em si, tem sido um fator marcante vivido pelas organizações, resultando na necessidade de operar e crescer num ambiente muito instável e dinâmico. A união de mercados, a globalização, a transferência de informações, a tecnologia e a entrada de novos concorrentes estão tornando o mundo mais competitivo. Há mudanças significativas nos hábitos das pessoas, na estruturas dos países, no perfil da força de trabalho, e as organizações precisam estar preparadas para enfrentar esse mundo mutante. Para sobreviver neste ambiente, as organizações precisam se adaptar a estes fatos (MILES e SNOW, 1986).

Historicamente, caos, confusão e incertezas não são novidades. Obviamente, houve alguns séculos relativamente sem surpresas na história humana. Contudo, desde as descobertas científicas do século XVII, a complexidade e a turbulência do mundo em geral são dados comuns, ocupando um espaço cada vez maior nas preocupações dos dirigentes e tornando praticamente impossível encontrar pessoas ou organizações que não tenham sido afetados por elas (SCHWARTZ, 2003). A questão que permeia as organizações é como desenvolver ou prospectar vantagem competitiva em um ambiente tão mutável, dinâmico e instável como este, presente nos dias de hoje? Como o planejamento de marketing pode auxiliar a empresa na busca de vantagem competitiva?

A proposta deste trabalho foi realizar um planejamento de marketing em uma organização nova, para que ela pudesse se posicionar frente às mudanças, buscando focar-se nos seus objetivos estratégicos.

O empreendimento escolhido como objeto de estudo foi a OGG Simulações e Cenários, uma microempresa do setor de serviços, localizada em Porto Alegre. A empresa tem como missão oferecer soluções de ensino com alta tecnologia a universidades, instituições de ensino e treinamento empresarial.

A empresa atua no mercado desde 2006, através de seu site (www.ogg.com.br), meio pelo qual expõe e comercializa seus produtos e serviços.

A equipe de trabalho conta com parceiros estratégicos para a criação de produtos ou serviços customizados.

Como em todas as áreas do mercado, a OGG enfrenta grande concorrência neste nicho de mercado. Algumas empresas já atuam no mercado há mais de 15 anos e outras surgiram depois da OGG. Gradativamente a empresa vem crescendo e conquistando novos clientes em todo o Brasil. Porém para se estabelecer no mercado e buscar um crescimento sustentável o objetivo deste trabalho será a construção de um planejamento de marketing para auxiliar neste crescimento.

Optou por fazer um Plano de Marketing contendo, uma descrição detalhada dos recursos e ações necessárias para atingir os objetivos e a sustentabilidade do crescimento. Nesse plano de marketing, foi analisada a situação atual da OGG, levantando e avaliando quem são seus clientes e concorrentes, quais as necessidades e tendências do mercado, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, quais as suas perspectivas de oportunidades e ameaças, quais são seus objetivos e como eles serão alcançados e, finalmente, qual posicionamento a empresa deveria assumir frente ao mercado.

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA.

A proposta desse trabalho foi realizar um planejamento de marketing em uma organização, para que ela pudesse se posicionar frente às mudanças, sem perder o foco em seus objetivos.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um plano de marketing para a empresa OGG Simulações e Cenários, que atua na área de jogos de empresa, treinamento e simulações.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- Conceituar o que são jogos de empresas e o plano de marketing;
- Identificar e desenvolver o produto da empresa, buscando no mercado encontrar produtos similares ou substitutos;
- Desenvolver a matriz SWOT e definir posicionamento e mercado alvo;
- Desenhar o plano de Marketing para a empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo proposto busca mostrar como se pode gerenciar o processo e combiná-lo num plano coerente que ajude as empresas a lidar com ele de forma prática e objetiva. Desta forma o plano de marketing servirá para que a empresa possa saber onde ela se encontra no mercado e como ela pode obter vantagens neste mercado. Uma vez sabendo onde ela se encontra saberá explorar suas oportunidades e se precaver das ameaças.

Além de traçar o mercado no qual a empresa está inserida, o plano de marketing auxiliará a empresa a se posicionar auxiliando através dos planos de ação a aplicação otimizadas dos recursos para o crescimento da empresa.

Espera-se que todas as sugestões propostas sejam implementadas pela empresa. Isso certamente a ajudaria a se posicionar frente às mudanças com rapidez, otimizando suas vantagens competitivas.

1.4 METODOLOGIA

“O estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na administração e no planejamento” (YIN, 2001). O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos

eventos a vida real tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, relações internacionais e maturação de alguns setores. Esse método de pesquisa é uma investigação que se beneficia do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

A lógica de planejamento constitui-se como fase preliminar, uma estratégia deve ser priorizada quando as circunstâncias e os problemas de pesquisa são apropriados em vez de um comprometimento ideológico que deve ser seguido não importando quais sejam as circunstâncias. (YIN, 2001).

O método de pesquisa retrata a realidade específica. Trata-se do estudo de casos isolados, em que a análise deve ser feita com profundidade, detalhadamente e de forma exaustiva, considerando as influências internas e externas.

Para a realização de cada uma das etapas do Plano de Marketing da empresa OGG, foi utilizada uma metodologia que permitisse que os objetivos do trabalho fossem atingidos. A análise do ambiente externo da empresa foi identificada mediante coleta de dados secundários reunidos através de levantamento bibliográfico e pesquisa na Internet.

Para a análise do ambiente interno e a definição dos objetivos, foram realizadas reuniões com o proprietário e o responsável pela área comercial e de desenvolvimento. Com os objetivos definidos, foram elaboradas as estratégias mercadológicas levando-se em conta o resultado da matriz SWOT, das análises dos mercados, das preferências dos clientes, avaliação da concorrência, planos de ação propostos e a melhor maneira de implementar as estratégias.

A finalidade das entrevistas foi coletar as informações necessárias, verificando sua veracidade e identificando fenômenos importantes, bem como o levantamento e análise do ambiente interno. Foi levantado junto aos clientes, informações e percepções em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa.

Por fim, o relatório final foi levado ao diretor para que o mesmo pudesse avaliar se o que consta no plano de marketing proposto condiz com a realidade da empresa, representando esta uma fase de validação do projeto.

1.5 A EMPRESA

A OGG Simulações e Cenários surgiu da oportunidade encontrada no mercado onde empresas e instituições de ensino buscavam soluções alternativas para o treinamento de seus funcionários e também a solidificação dos conhecimentos adquiridos na academia. A empresa tem a missão de prover soluções inovadoras em simulação empresarial para treinamento e desenvolvimento gerencial voltadas para o público acadêmico e corporativo.

Para o desenvolvimento dos diversos projetos a empresa mantém uma rede de parceiros estratégicos, composto por diversas especialidades para que os projetos sejam completos e realísticos.

As simulações baseadas na tomada de decisões são direcionadas a todos os níveis da organização e o conteúdo do aprendizado pode ser adaptado para as necessidades do público alvo envolvido.

Os simuladores encorajam os estudantes a criar seus próprios negócios virtuais fornecendo uma ampla idéia das mudanças e das tarefas que eles irão encontrar no mercado de trabalho global. Assim como na vida real, as equipes competem entre si por um mesmo mercado e pelo crescimento da participação do mesmo. As decisões mais ajustadas conduzem ao sucesso e as decisões erradas permitem analisar o motivo do erro e aprender a corrigir problemas. Seja qual for o resultado do negócio que está sendo simulado, o processo de aprendizagem é garantido, efetivo e lúdico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 JOGOS DE EMPRESAS (ORIGEM E EVOLUÇÃO; RECURSOS LÚDICOS)

Os jogos de empresas surgiram nos Estados Unidos, em 1956, com o jogo *Top Management Simulation*, desenvolvido pela *AMA-American Management Association*. Os primeiros jogos de empresas foram uma adaptação dos jogos existentes na área militar, para o ambiente empresarial. Os conhecidos “jogos de guerra”, no entanto, teriam a sua origem bem mais remota. Enrico Hsu, apud Serra (1998) reporta os primórdios dos jogos de guerra chineses, ou jogos de envolvimento, nos anos 3000 A.C. e que o xadrez, provavelmente, teria tido a sua origem num destes jogos.

O termo Jogos de Empresas tem origem no termo inglês *Business Game*. A tradução para o português como Jogos de Empresas dá uma conotação lúdica para a atividade. Enquanto o termo simulação de gestão, que se aproxima da forma francesa *Simulation de Gestion*, explicaria melhor o objetivo desta didática. (Almeida, 1998).

Os jogos de empresas se constituem de cenários criados a partir de situações bem próximas da realidade encontrada nas empresas e tais como nos jogos de guerra, permitem ensaiar diversas estratégias, experimentando diversos resultados possíveis, antes de se decidir por ações definitivas.

Com o advento dos computadores os jogos de empresas tiveram um grande impulso, quando se permitiu que fossem elaborados modelos de jogos mais complexos, com alto nível de precisão e ainda, que os dados fossem processados com maior rapidez, tornando os jogos mais dinâmicos e atrativos.

2.2 DIFERENÇA ENTRE JOGOS DE EMPRESAS E SIMULAÇÃO EMPRESARIAL

O emprego do termo “jogos de empresas” pode causar dúvidas quando de sua utilização, tanto para o leigo, quanto para especialistas. Atualmente tem-se

observado uma tendência de substituir o termo “jogos de empresas” por “simulação empresarial”, tal como utilizado pela *ABSEL-Association for Business Simulation and Experimental Learning*, uma associação norte-americana ligada a área de simulação empresarial.

Uma das razões desta tendência talvez seja o significado que o termo “jogo” possa assumir, dado ao seu caráter essencialmente lúdico. O conceito de jogo é uma atividade planejada previamente pelo facilitador, os jogadores são convidados a enfrentar desafios que reproduzem a realidade de seu dia-a-dia. A simulação é caracterizada por uma situação em que um cenário simulado representa modelos reais, tornando possível a reprodução do cotidiano (Gramigna 1994).

Os jogos de empresas são um modelo específico de simulação, que pode ser definida como uma técnica que manipula modelos representativos e simplificados da realidade empresarial. Através da simulação empresarial é possível experimentar determinados resultados que seriam técnica ou economicamente inviáveis de serem obtidos no ambiente real considerado.

As simulações empresariais utilizam a técnica de cenários que segundo Oliveira (2002) é a adequada interação de composições consistentes entre projeções variadas de tendências históricas com postulações de eventos específicos no ambiente empresarial. A utilização de cenários permite o planejamento e visão de situações futuras, induz ainda que os participantes visualizem a empresa como um sistema composto por partes interagentes e interdependentes.

O que caracteriza o processo de tomada de decisão em ambiente de jogos de empresas, é a certeza de que os efeitos percebidos pelos participantes, sejam como sucesso ou como fracasso, não estariam representando riscos reais com relação ao seu emprego ou cargo, como se estas decisões fossem tomadas em empresas reais.

Por outro lado a seriedade com que os participantes deverão se comportar no processo decisório está relacionada diretamente com os objetivos da atividade,

com as características do ambiente da simulação, com o clima criado para representar a realidade e com a expectativa e a motivação para a tarefa.

2.3 O PLANO DE MARKETING

2.3.1 Planejamento Estratégico de Marketing

Segundo (DIAS, 2003) “o plano de marketing é um documento estratégico corporativo por meio do qual diversos fatores são considerados e sintetizados, alternativas são avaliadas e decisões são tomadas”.

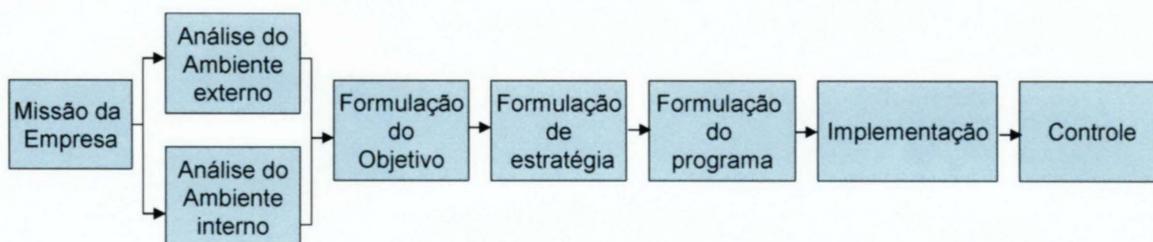
O planejamento estratégico serve para direcionar e coordenar o trabalho, prestar contas à alta direção, obter recursos e incentivar parcerias com outras empresas. Os planos de marketing podem definir estratégias, baseando-se em análises das condições básicas e atuais de mercado que às vezes afetam o setor em que a empresa atua, procura também buscar prioridades que possa agregar valor à empresa.

O plano precisa ser claro, bem organizado, de maneira completa, honesta, racional, persuasiva e principalmente coerente com as estratégias gerais da empresa, sendo revisado sempre que possível.

A implementação do plano de marketing envolve a declaração da missão da empresa, os ambientes externos e internos, a formulação do objetivo (o que a empresa quer alcançar), a formulação de estratégias (como a empresa vai planejar alcançar os objetivos traçados), formulação do programa, implementação e controle.

Na visão de SANDHUSEN (2003) “O planejamento estratégico de marketing desenvolve e mantém um ajuste estratégico entre os recursos e objetivos da empresa, e suas oportunidades variáveis de mercado”. Ele se baseia na missão da empresa, apoiando objetivos e metas, estratégias funcionais coordenadas e controles eficazes, conforme figura abaixo:

Figura 01 – O processo de planejamento estratégico empresarial.

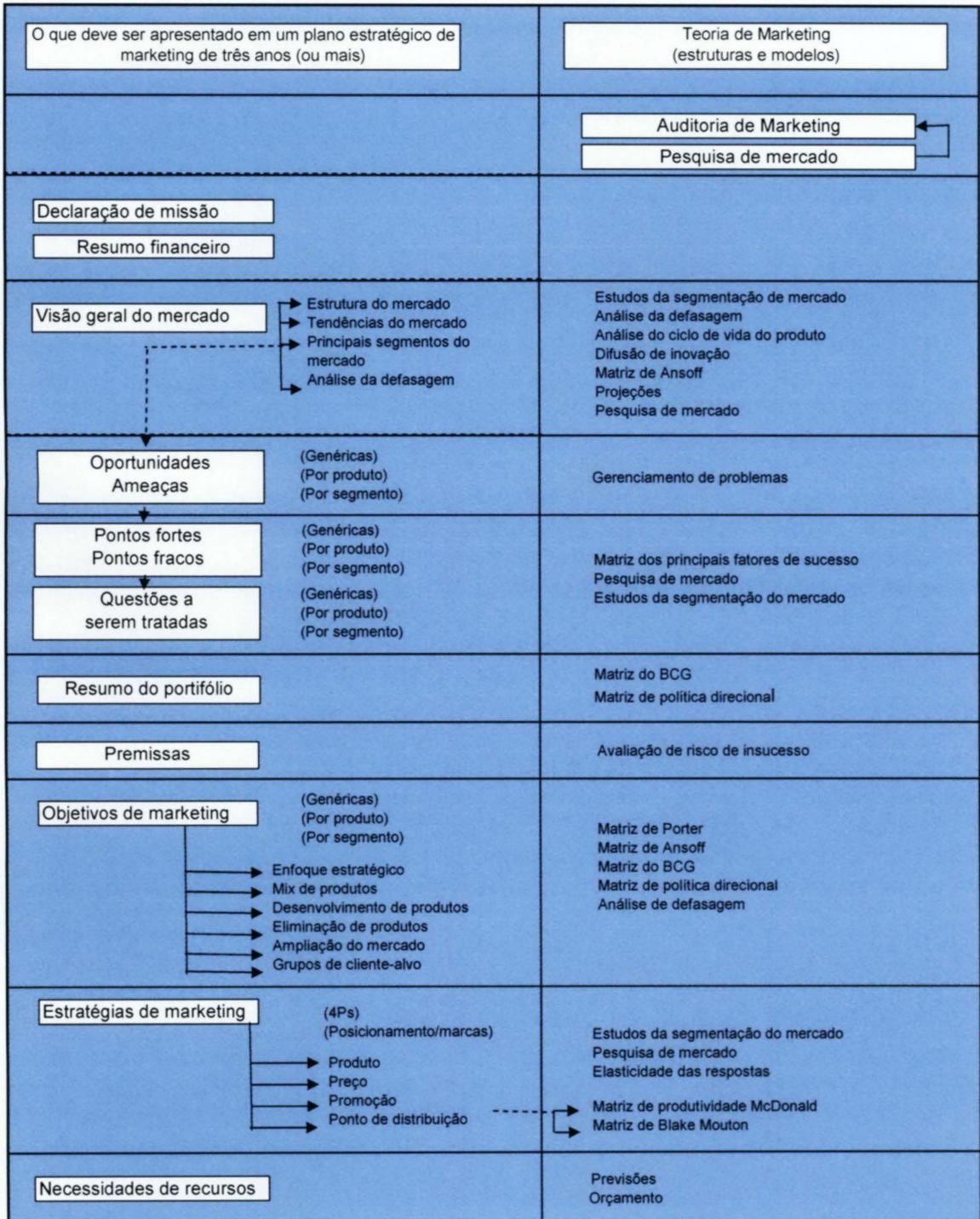


Fonte: SANDHUSEN, 2003, pg.55

Algumas técnicas podem ser utilizadas para o planejamento tais como a matriz BCG, que analisa o composto do produto, a análise SWOT, que avalia as vantagens competitivas para que o produto possa diferenciar-se dos concorrentes, entre outros.

Através de uma breve abordagem detalhada passo a passo, McDonald (1998) oferece um resumo do que seria o plano de marketing estratégico, e uma lista das principais ferramentas/ técnicas e estruturas já mencionadas anteriormente, que seriam aplicadas a cada etapa. A figura 02 representa o detalhamento do plano de marketing.

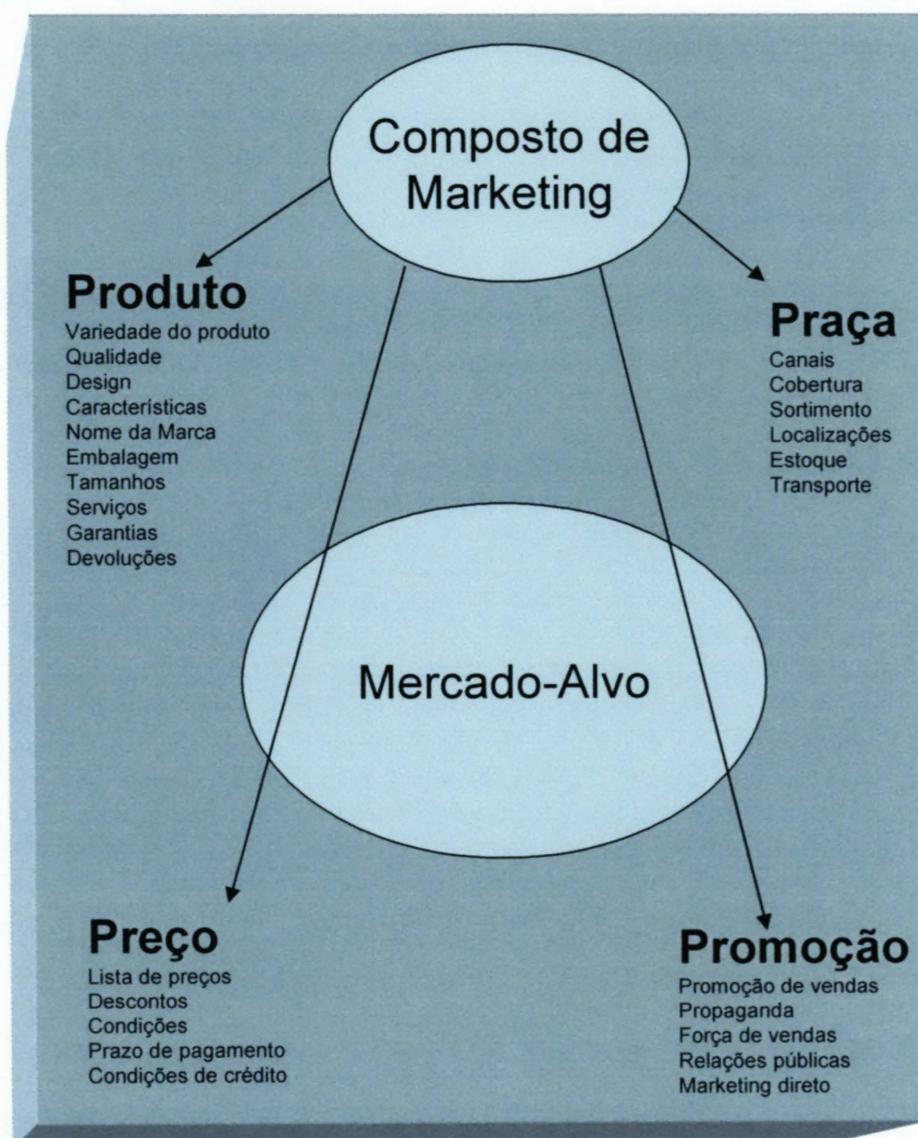
Figura 02 – Planejamento de Marketing Passo a Passo.



Fonte: McDonald, 1998, pg 269

É importante ressaltar que qualquer plano só será eficiente se as informações em que estiverem fundamentadas forem verdadeiras. O tipo de estratégia que será definida relaciona-se diretamente com o composto de marketing que, por sua vez, está ligado aos quatro principais elementos conhecidos como 4 P's. (Produto, Praça, Preço e Promoção). Na definição de KOTLER,(1998) o composto de marketing é um conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo. A figura 03 traz o composto de marketing e os 4 Ps.

Figura 03 – Os quatro Ps do composto de marketing.



Fonte: Kotler 1998, pg 97

2.3.2 Os quatro P'S

2.3.2.1 Produto

Segundo Boone e Kurtz (1998; 250), "produto é um agregado de atributos físicos, simbólicos e de serviços, concebidos para aumentar a satisfação desejada pelo consumidor".

O conceito de produto, assume que os consumidores favorecerão aqueles produtos que oferecem mais qualidade, desempenho ou características inovadoras. Os gerentes das organizações orientadas para produto focam suas energias em fazer produtos superiores, melhorando-os ao longo do tempo (KOTLER 1998). A figura abaixo retrata os fatores que compõem o produto.

Figura 04 – O que é um produto?

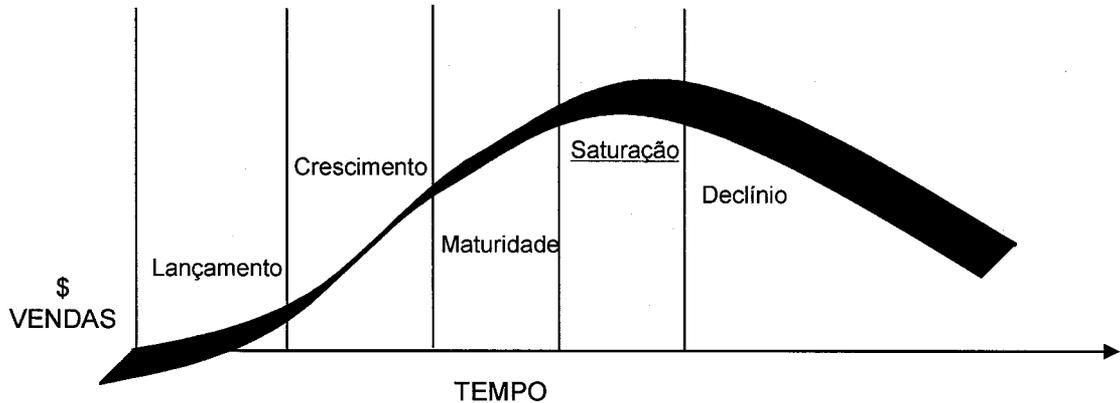


Fonte: McDonald,(1993) pg 81

Os produtos introduzidos com sucesso em mercados competitivos atravessam um ciclo previsível ao longo de tempo, consistindo de lançamento, crescimento, maturidade e fases de declínio, com cada fase proporcionando ameaças e oportunidades, as quais os profissionais de marketing devem encarar para manter a rentabilidade do produto.

As decisões de marketing que deverão ser tomadas em função do produto dependerão de qual seu ciclo de vida e em que posição ele está no momento, como está seu nível de aceitação e de satisfação no mercado, como está seu giro de vendas, etc. A figura abaixo relaciona cada fase do ciclo de vida do produto.

Figura 05 – Ciclo de vida do produto



Fonte: McDonald,(1993) pg 82

No período de lançamento do produto o crescimento das vendas é lento e o lucro é pequeno porque as despesas de lançamento são grandes. No período de crescimento acontece a aceitação desse produto no mercado, é notável a melhoria do lucro. Quando atinge a maturidade significa que o produto já foi aceito pela maioria dos compradores potenciais, o lucro estabiliza-se ou entra em declínio devido ao aumento de despesas de marketing para defender o produto contra a concorrência. O declínio do produto é o período onde acontece uma forte queda nas vendas, aos poucos o produto vai sendo substituído por novos, nessa etapa é necessário reduzir os custos para minimizar a redução dos lucros.

2.3.2.2 Preço

Os planos de ação de preços determinam a combinação entre políticas de estabelecimento de preços e de descontos que melhor se enquadram no *portfólio* de produto. Eles são fundamentais na estratégia de marketing. Isso porque esse

pode ser um fator diretamente ligado à demanda do produto e, conseqüentemente, ao lucro da organização.

Para Westwood (1996), o estabelecimento de preços, em última análise, deve estar relacionado aos custos, mas o custo não é o único fator que deve ser usado para determinar os preços no ambiente de marketing. O preço do produto precisa ser compatível com o valor percebido. Se isso não ocorrer, os consumidores se voltarão para os produtos da concorrência.

2.3.2.3 Praça

Os canais de distribuição são as várias instituições de marketing e os interrelacionamentos responsáveis pelo fluxo físico e de propriedade dos bens e serviços desde o produtor até o consumidor ou usuário empresarial (BOONE E KURTZ, 1998, p.338).

O processo de fornecer produtos e fazer com que eles cheguem ao lugar na hora certa vai muito além do transporte, ele envolve armazenagem, manutenção de estoque, comunicação dentro da rede de distribuição, a maneira com que o produto é embalado, entre outras coisas. Cada uma das partes desse sistema precisa ser contemplada dentro dos planos de ação referentes a distribuição.

2.3.2.4 Promoção

Dentro dos 4 P's, a promoção envolve aspectos da propaganda, da força de vendas, do marketing direto e da própria promoção de vendas (KOTLER, 1998). A função da análise da promoção é o desenvolvimento e disseminação de comunicações persuasivas e informativas sobre a oferta e a demanda do produto.

O planejamento de marketing precisa estar atento aos aspectos culturais, restrições legais e ao mercado, para que os esforços promocionais sejam éticos e se revertam em resultados concretos para a empresa.

2.4 DEFINIÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA

A missão de uma empresa significa: Qual a razão de estar nesse negócio ! Quais são os objetivos e estratégias atuais traçadas dentro da missão de uma empresa ! A missão deve ser realista, entendível, flexível, motivadora, definível e aplicável capaz de refletir as habilidades essenciais da empresa. Se for transformada dentro desses padrões, logo aparecerão os benefícios da missão, porque orienta a fórmula de objetivos, ajuda a aumentar a produtividade e evita armadilhas do sucesso, motiva e retém talentos além de funcionar como farol alto (planejamento a longo prazo) (HITT *et. al.* (2003); KOTLER, 1998).

Tendo claro o que é a missão de uma empresa todos compartilham de um propósito único dentro da organização, estabelece uma orientação geral para a empresa, facilitando a tradução dos objetivos em uma estrutura de trabalho, além de simplificar a definição dos parâmetros de controle do custo, tempo performance no atingimento de objetivos.

O que acontece é que grande parte dos diretores e executivos vem de vários departamentos trazendo consigo diferentes pontos de vista, para um grupo o destaque especial esta focado em alta tecnologia, enquanto que para o outro a maior necessidade esta voltada para o marketing e outro grupo procura enfatizar as vendas, julgando que as outras áreas são menos importantes. Com tamanha confusão muitas vezes chega-se a resultados desastrosos. Para isso é importante que a missão da empresa esteja em perfeita harmonia entre todos os departamentos dentro de uma organização.

Uma vez formulada a missão da empresa, o gestor de negócio necessita conhecer as partes do ambiente que precisa ser monitoradas. Para se fazer uma análise do ambiente é preciso primeiramente definir a abrangência do ambiente que será analisado e definir também o que analisar no ambiente. Existem fatores tanto internos como externos que afetam as organizações a alcançarem vendas mais lucrativas. Com inesperadas mudanças tecnológicas, pressões competitivas cada vez mais intensas, necessidades de se lidar com o aumento das turbulências e complexidades ambientais, o plano de marketing provê suporte para identificar

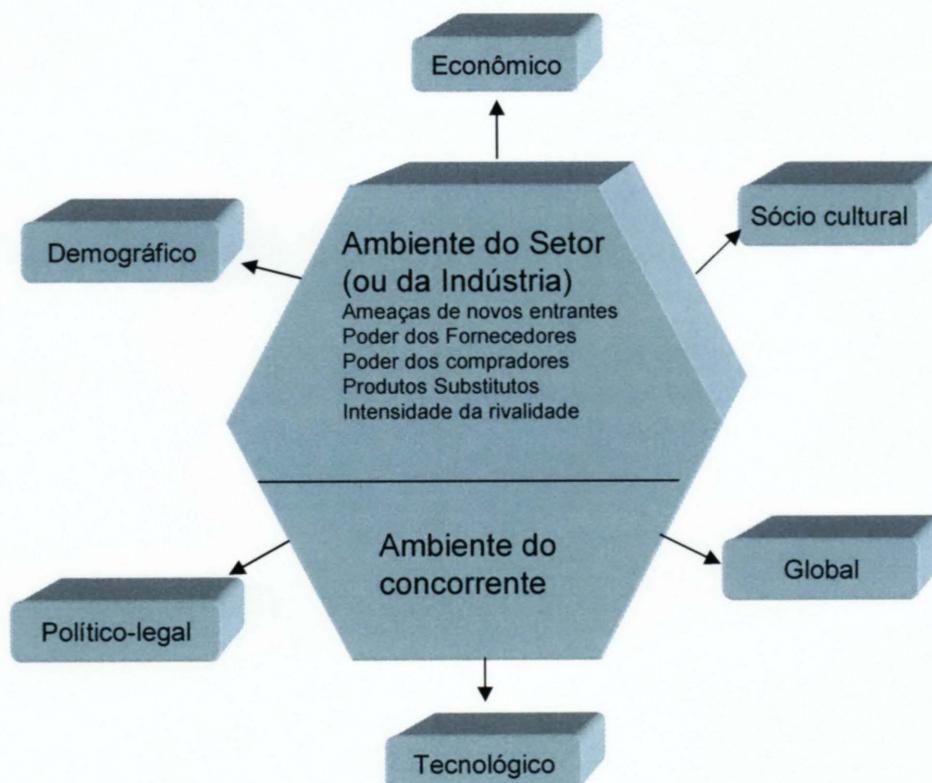
as fontes de vantagem competitivas além de forçar uma abordagem organizada, procura conseguir o comportamento mutuo e defini os objetivos e estratégias.

2.5 ANÁLISE AMBIENTAL

2.5.1 Ambiente Externo

O ambiente externo de uma empresa é dividido em três áreas principais: ambiente geral, do setor e da concorrência (HITT *et al.*, 2003). O ambiente geral é constituído dos elementos de alcance mais amplo na sociedade que influenciam o setor e as empresas correlatas chamados de forças macroambientais que se dividem em: ambiente demográfico, econômico, tecnológico, sócio cultural, global e político legal conforme figura abaixo:

Figura 06 – O ambiente externo.



Fonte: HITT *et al.*, 2003, pg. 50.

No ambiente externo as ameaças são todos os fatores prejudiciais à empresa, as oportunidades representam uma condição que pode ajudar a empresa a alcançar uma competitividade estratégica. Esses fatores são externos à empresa portanto, não são controláveis.

Através de pesquisas próprias ou fontes de busca como por exemplo: IBGE ou Internet pode se levantar informações a serem utilizadas para o planejamento estratégico, para resolução de problema e também para identificar quando essas informações refletirão em ameaças ou oportunidades.

A figura abaixo representa a análise do ambiente externo, compreendendo o ambiente do setor e seus constituintes, o ambiente da concorrência e o ambiente geral.

Figura 07 – O Ambiente Geral: Segmentos e Elementos.

Segmento Demográfico	<ul style="list-style-type: none"> * Tamanho da população, * Estrutura etária * Distribuição geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> * Composto étnico * Distribuição da renda
Segmento Econômico	<ul style="list-style-type: none"> * Taxas de inflação * Taxas de juros * Déficits ou superávits na balança comercial 	<ul style="list-style-type: none"> * Taxa de poupança individual * Taxas de poupança comercial * Produto Interno Bruto
Segmento Político-Legal	<ul style="list-style-type: none"> * Leis antitruste * Leis tributárias * Filosofia de desregulamentação 	<ul style="list-style-type: none"> * Leis trabalhistas de teinamento * Filosofias e políticas educacionais
Segmento Sócio cultural	<ul style="list-style-type: none"> * A mulher na força de trabalho * Diversidade da força de trabalho * Atitudes em relação à qualidade de vida profissional 	<ul style="list-style-type: none"> * Questões ambientais * Mudanças nas preferências de trabalho e carreira * Mudanças nas preferências relacionadas com as aracterísticas de produtos e serviços
Segmento Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> * Inovação de produto * Aplicações dos conhecimentos 	<ul style="list-style-type: none"> * Enfoque das despesas em Pesquisa e Desenvolvimento do governo e da iniciativa privada * Novas tecnologias de comunicações
Segmento Global	<ul style="list-style-type: none"> * Eventos políticos importantes * Mercados globalizados críticos 	<ul style="list-style-type: none"> * Países recém-industrializados * Atributos culturais e institucionais diferentes

Fonte: HITT *et. al.*, 2003, pg. 51.

2.5.2 Detalhamento do ambiente externo

2.5.2.1 Ambiente Demográfico

O interesse dos profissionais de marketing pelo ambiente demográfico diz respeito a vários aspectos relevantes como o tamanho e a taxa de crescimento da população, a distribuição de faixas etárias e sua composição étnica, os níveis de instrução, os padrões domiciliares e os movimentos geográficos da população.

2.5.2.2 Ambiente Econômico

As empresas estudam o ambiente econômico para identificar mudanças, tendências e suas implicações estratégicas nos padrões de renda e de gastos em bens de consumo. O poder de compra existente em uma economia depende muito da renda atual das pessoas, dos preços, dos empréstimos e da disponibilidade de crédito.

A análise do ambiente econômico é o processo de identificar segmentos e mercado com base nas características sociais e econômicas da população com renda, posse de bens, escolaridade, classe social e ocupação profissional (DIAS, 2003).

Para Hitt *et. al.* (2003) o ambiente econômico diz respeito à natureza e à direção da economia dentro da qual uma empresa atua ou venha a atuar. Kotler (2000) complementa afirmando que ao mesmo tempo em que a economia influencia o que e quanto os consumidores compram, ela também é influenciada por esse consumo.

Na visão de Aaker *apud* Dias (2003) a avaliação de algumas estratégias será afetada por julgamentos feitos sobre a saúde da economia. Desta forma é importante lembrar que a saúde econômica de um país afeta o desempenho de cada um de suas empresas.

2.5.2.3 Ambiente Tecnológico

O avanço tecnológico tem o poder de usufruir de suas descobertas tanto para serem utilizadas para o bem da sociedade, como para promover grandes catástrofes a nível mundial, de um modo ou de outro, o que se sabe é que ela afeta diretamente a vida das pessoas. A longo prazo, uma tecnologia cria conseqüências que nem sempre são previsíveis. A busca do conhecimento voltado para as novas tecnologias pode as vezes transformar ou revitalizar totalmente uma indústria, como por exemplo a educação.

O ambiente tecnológico é alimentado por uma série de descobertas científicas, invenções e inovações que apresentam como conseqüência melhores serviços para os clientes, aperfeiçoamento de produtos, redução de custos e posteriormente de preços. As maiores fontes de novas tecnologias são universidades, escolas, governo, indústria e instituições sem fins lucrativos.

Segundo KOTLER (1998) o profissional de marketing deve observar as tendências tecnológicas nas oportunidades ilimitadas da inovação, na aceleração do passo na mudança tecnológica, na variação dos orçamentos de pesquisa e desenvolvimento e por último no crescimento da legislação sobre as mudanças tecnológicas.

HITT *et. al.* (2003) complementa afirmando que o ambiente tecnológico inclui as instituições e as atividades relacionadas a criação de novos conhecimentos e a tradução desses conhecimentos em novos canais, produtos, processos e materiais. Um exemplo do uso da tecnologia está representado nas soluções de ensino da empresa estudada.

2.5.2.4 Ambiente Sócio Cultural

O ambiente sócio cultural ocupa-se das atitudes e dos valores culturais de uma sociedade (HITT *et. al.*, 2003; KOTLER, 1998). O comportamento das pessoas variam em suas atitudes pela diferença que existe entre crenças e os valores muito individuais que existe em cada sociedade. Essas particularidades

evidenciam-se no que diz respeito aos seus padrões de consumo, em suas atitudes em relação a natureza, aos órgãos governamentais e em seu estilo de vida em termos de atividades, interesses e opiniões.

2.5.2.5 Ambiente Global

Para promover o desenvolvimento econômico, as empresas precisam avaliar atentamente no ambiente externo as condições gerais econômicas e industriais, a concorrência, as atividades internacionais, os produtos, os clientes e compostos geográficos, além de tendências sazonais para poder identificar ameaças e oportunidades.

KOTLER (1998) afirma que as empresas devem tentar identificar novos mercados globais críticos e mercados em fase de mudanças. O ambiente global compreende novos e relevantes mercados globais, mercados existentes em fase de mudança e eventos políticos internacionais importantes, além das características culturais e institucionais essenciais aos mercados globais.

2.5.2.6 Ambiente Político legal

O ambiente político legal, além de assegurar os direitos dos consumidores, diz respeito às leis que definem as condições de concorrência nas quais cada empresa opera. Os profissionais de marketing devem agir conforme as leis que regulam as práticas comerciais. Assim como essas leis criam oportunidades para as empresas pode também influenciar e limitar várias organizações e indivíduos na sociedade.

Boone e Kurtz (1998; 63), afirmam que "A regulamentação que afeta o marketing está baseada não apenas em leis federais, estaduais e municipais, mas também em dispositivos criados por órgãos de regulamentação independentes". Esse é o caso dos grupos de defesa do consumidor públicos e privados, das organizações não governamentais e dos grupos de regulamentação internos, que tem o poder não apenas de controlar as empresas, mas também podem fazer uso

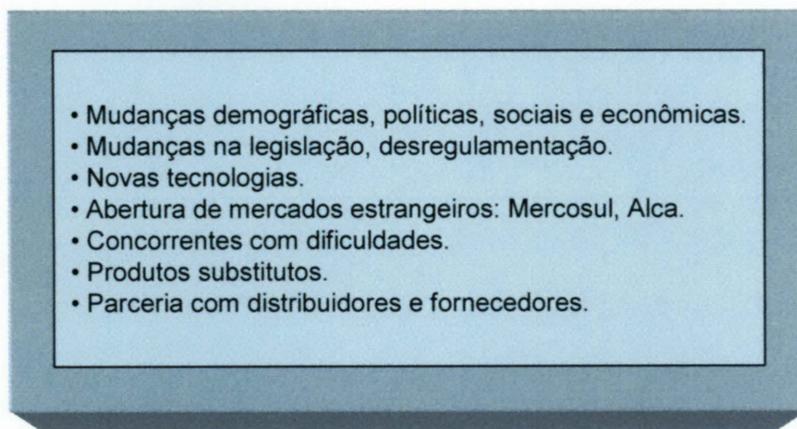
de *lobby* e comitês políticos para influenciar os resultados da legislação ou modificar leis.

Enquanto grandes organizações geralmente apresentam um departamento jurídico próprio, as pequenas empresas recorrem a consultorias externas para acompanhar e compreender a natureza abrangente, complexa e dinâmica da legislação. Para KOTLER (1998), a legislação comercial tem o propósito de proteger as empresas da concorrência desleal, os consumidores de práticas comerciais injustas, os interesses da sociedade contra o comportamento desenfreado das empresas e um importante propósito da legislação é cobrar das empresas os custos sociais gerados por seus produtos ou processos de produção.

É responsabilidade da empresa conhecer as principais leis que protegem a concorrência, os consumidores e a sociedade, pois, caso a empresa não cumpra alguma das regulamentações, ela poderá enfrentar problemas sérios como pagamento de multas ou indenizações, ações cíveis ou até mesmo publicidade negativa, o que pode afetar sua reputação.

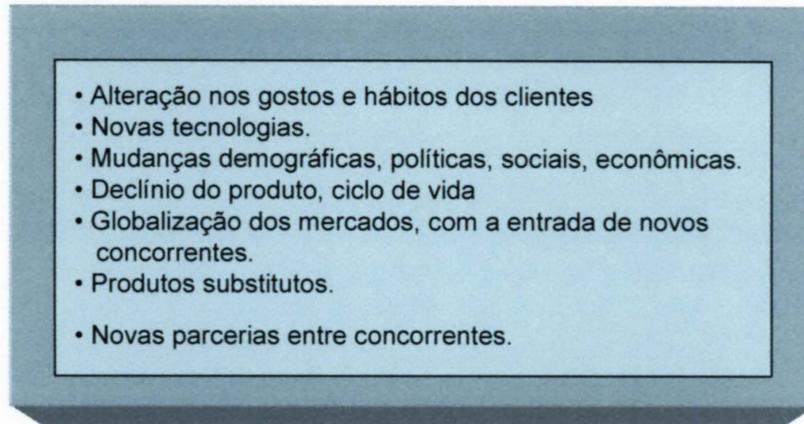
Durante todo o processo de análise do ambiente externo a principal responsabilidade na identificação das mudanças importantes no macroambiente recai sobre os profissionais de marketing da empresa. As figuras 06 e 07 retratam exemplos de oportunidades e ameaças encontradas no mercado segundo a análise do ambiente geral.

Figura 08 – Exemplos de oportunidades



Fonte: DIAS, 2003, p.447

Figura 09 – Exemplos de ameaças.



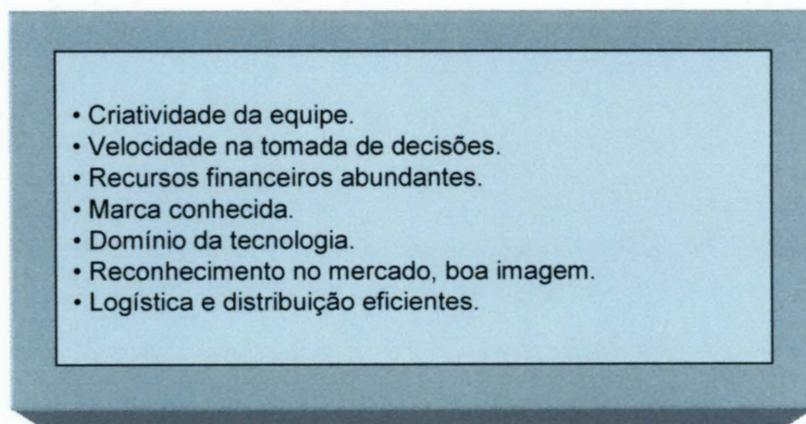
Fonte: DIAS, 2003, p.448

2.5.3 Ambiente Interno

Depois de analisar as oportunidades e as ameaças do ambiente externo, a análise do ambiente interno tem como função detectar forças e fraquezas da empresa.

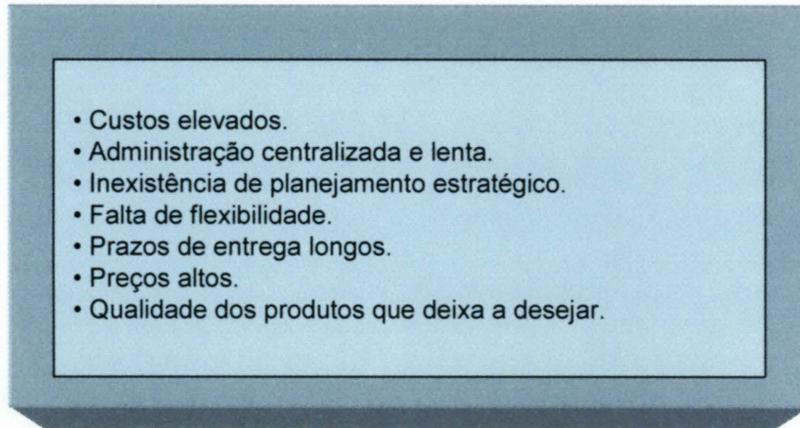
Um ponto forte é uma característica que pode dar a organização uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes. Já um ponto fraco representa uma limitação, pode colocar a organização em uma situação de desvantagem em relação aos seus concorrentes (Hitt *et. al.*, 2003; Sandhusen, 2003). A figura abaixo traz exemplos de forças e fraquezas internas.

Figura 10 – Exemplos de forças internas



Fonte: DIAS, 2003, p.448

Figura 11 – Exemplo de fraquezas



Fonte: DIAS, 2003, p.448

É a partir da análise interna que uma organização percebe se tem competência para ser bem sucedida nas oportunidades que surgem ao longo do tempo. Cada fator encontrado pela empresa pode ser classificado como força ou fraqueza. De acordo com KOTLER (1998), uma coisa é discernir as oportunidades atraentes; outra é possuir as competências necessárias para aproveitar bem essas oportunidades.

2.5.4 Análise SWOT

A análise SWOT é um processo utilizado na análise da situação da empresa. Sua sigla vem dos termos em inglês *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). Ela também é conhecida como análise PFOA, siglas das palavras potencialidades, fraquezas, oportunidades e ameaças. Ambas siglas referem-se a como os pontos fortes e pontos fracos da organização se relacionam com as oportunidades e ameaças do mercado.

Todos os segmentos essenciais para a empresa devem estar englobados na análise SWOT. Ela deve conter informações concisas e incluir apenas dados relevantes. Esta análise ajuda a diferenciar o produto dos concorrentes. Para isso,

é importante que se divida os pontos fortes ligados a alguma oportunidade, bem como os que estão ligados a alguma ameaça. O mesmo é feito com os pontos fracos.

A matriz contém quatro quadrantes, onde estarão distribuídas as oportunidades e ameaças e as potencialidades e fraquezas, conforme figura 12 – Matriz SWOT. Os pontos fortes combinados com oportunidades resultarão nas estratégias de aproveitamento das capacidades. Sendo assim, é importante que a organização invista nessa estratégia para que adquira uma vantagem competitiva.

Figura 12 – Matriz SWOT

		Análise Interna	
		Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Externa	Oportunidades	Investir	Melhorar
	Ameaças	Monitorar	Minimizar/ Eliminar

Fonte: KLOTTER(1998) adaptado

Os pontos fracos combinados com oportunidades gerarão estratégias de minimização das limitações, ou seja, a empresa deve melhorar o que foi identificado como fraqueza para que possa aproveitar a oportunidade. Os pontos fortes cruzados com as ameaças podem indicar para organização uma mudança no ambiente, entretanto, geralmente representam pouca opção de atuação para empresa, uma vez que é muito difícil a intervenção no mercado. E, finalmente, os pontos fracos combinados com ameaças resultarão em estratégias de conversão das desvantagens, incluindo modificações profundas na empresa.

Quando bem elaborada, a análise SWOT é uma ferramenta extremamente útil e por isso deve ser usada e atualizada continuamente. A estratégia baseada nessa análise buscará eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades. Uma vez que a organização realiza a análise do ambiente externo e do ambiente interno para dar continuidade ao plano de marketing, busca-se estudar a segmentação de mercado.

2.6 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

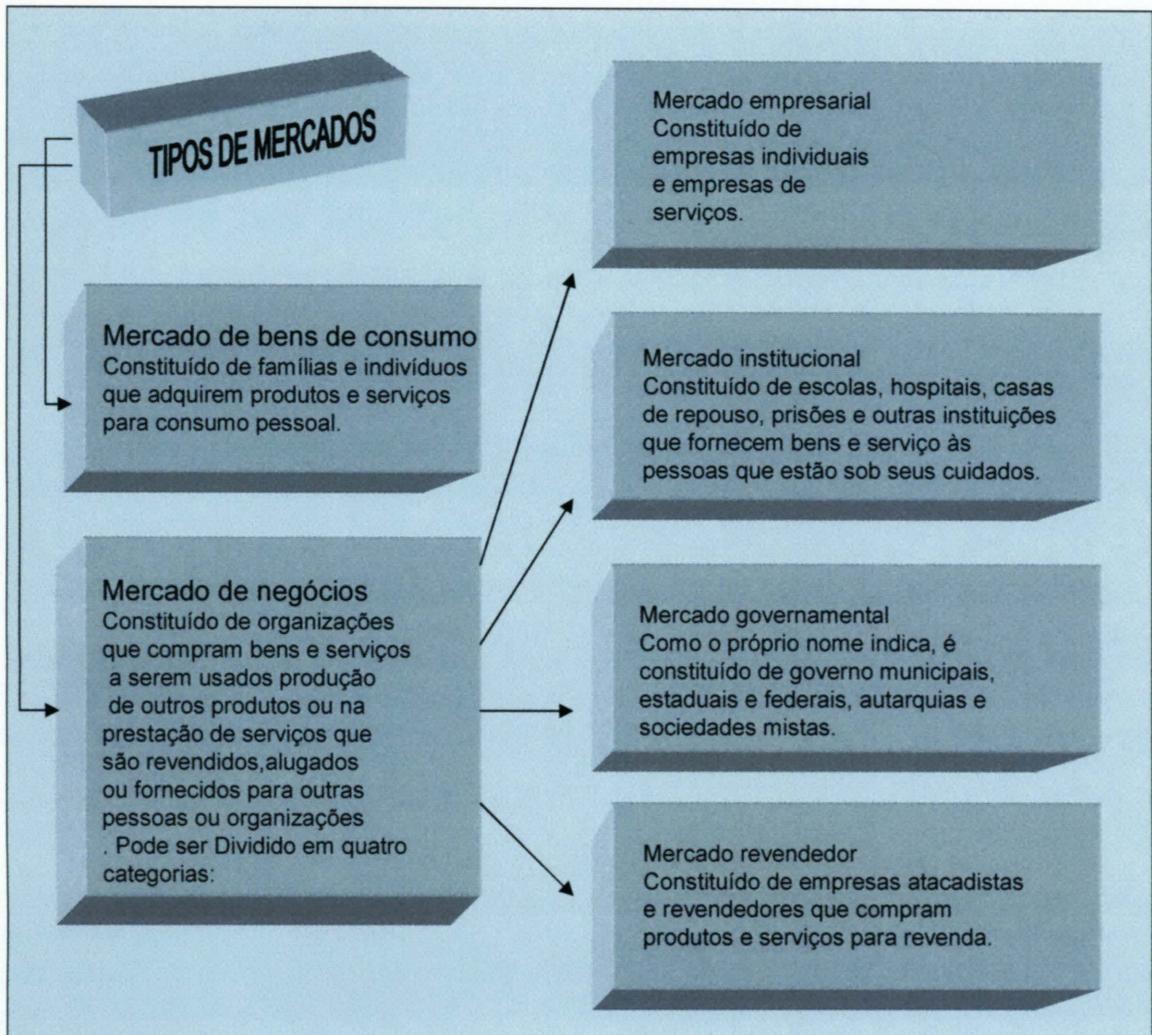
A segmentação de mercado é como o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características semelhantes e que provavelmente terão comportamentos de compra semelhantes. (WEINSTEIN *apud* DIAS, 2003). Já na visão de SANDHUSEN (2003) segmentos de marketing são grupos com alto potencial para possíveis clientes com características e necessidades comuns que os distinguem de outros segmentos de mercado. Identificar, definir e direcionar a esses grupos ajuda a melhorar todos os aspectos do processo de planejamento de marketing.

Quando uma empresa decide investir em um mercado e lançar um novo produto, os responsáveis pelo marketing precisam estudar alguns pontos importantes, entre eles: a quem interessa este produto, quem pode estar interessado em receber os benefícios oferecidos por este novo produto, conhecer quem é e qual é o perfil do cliente potencial que tipo de estilo de vida ele vive, compreender seus hábitos de compra, a fim de obter melhores resultados ao entrar no mercado.

2.6.1 Os diferentes tipos de mercados

Uma mesma pessoa pode ser cliente em vários tipos de mercados exercendo diferentes papéis no processo de compra. A figura abaixo apresenta os diferentes tipos de mercado e seus constituintes.

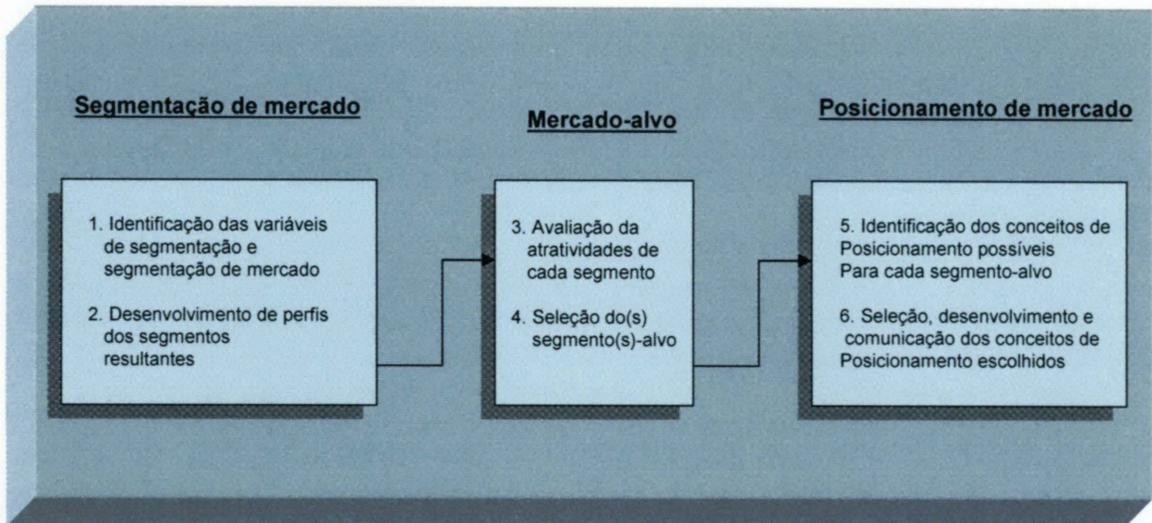
Figura 13 – Tipos de Mercado



Fonte: DIAS, 2003, p.44

Segundo KOTLER,(1998) a adoção de marketing de mercado-alvo exige três etapas importantes representadas na figura abaixo:

Figura 14 – Etapas para a segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento.



Fonte: Kotler 1998, p. 226

A definição do mercado-alvo significa identificar um segmento particular ou segmentos da população que a organização deseja servir. O mercado consiste em muitos tipos de clientes, produtos e necessidades. É preciso determinar que segmentos oferecem as melhores oportunidades para o seu negócio. A identificação do mercado-alvo permite a empresa realizar um importante passo do seu Plano de Marketing: decidir como irá posicionar-se em relação aos seus concorrentes e atender as expectativas de seus clientes.

2.6.2 Posicionamento de mercado

É nesta etapa em que a empresa definirá qual imagem que deseja transmitir ao seu cliente em relação ao seu negócio. Essa imagem deve ser clara, distinta e bem definida em relação aos seus concorrentes garantindo uma larga vantagem sobre eles. Importante é analisar a atuação de seus concorrentes e procurar aperfeiçoá-la para que possa fazer a diferença. Isso servirá para prever as ações da concorrência que possam ameaçá-lo. A empresa poderá oferecer mais benefícios e vantagens aos seus consumidores contanto que tenha sempre em mente o que seu cliente considera importante e só assuma compromissos que possa cumprir.

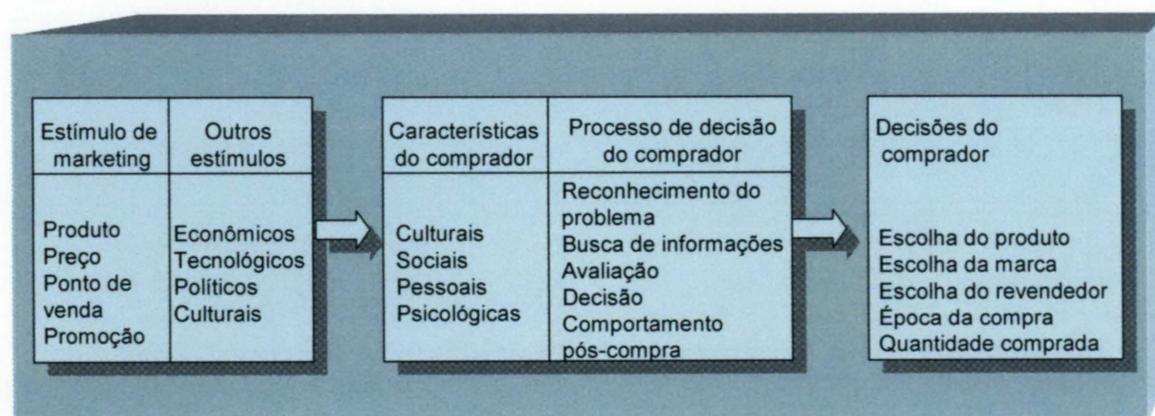
2.6.2.1 Cliente

Ao conhecer melhor o cliente, a empresa pode atendê-lo melhor. Quanto mais detalhado for esse conhecimento melhor será o ajuste para colocar em prática o plano de marketing. Segundo Kotler (2000), existem cinco papéis numa decisão de compra sendo que a mesma pessoa pode realizar todos eles, assim como cada um pode ser realizado por uma pessoa diferente. Esses papéis são:

- Iniciador: a pessoa que inicia a pesquisa para solução do problema;
- Influenciador: a pessoa que pode de alguma maneira influenciar a decisão de compra;
- Decisor: é quem efetivamente tomará a decisão sobre o produto a comprar, levando em conta as opiniões dos iniciadores e dos influenciadores;
- Comprador: é a pessoa que realiza o ato da compra;
- Usuário: é a pessoa que vai consumir o que foi comprado.

Uma empresa precisa realizar uma análise para determinar toda a gama de benéficos que tem a oferecer aos seus clientes. Fatores externos e internos, atitudes, motivação, inovação tecnológica e outras referências influenciam e reage aos estímulos identificando suas necessidades, estes fatores conduzem a uma decisão de compra. A figura 15 mostra alguns dos muitos estímulos que permeiam todo o processo de compra.

Figura 15 – Modelo estímulo-resposta do comportamento de compra.



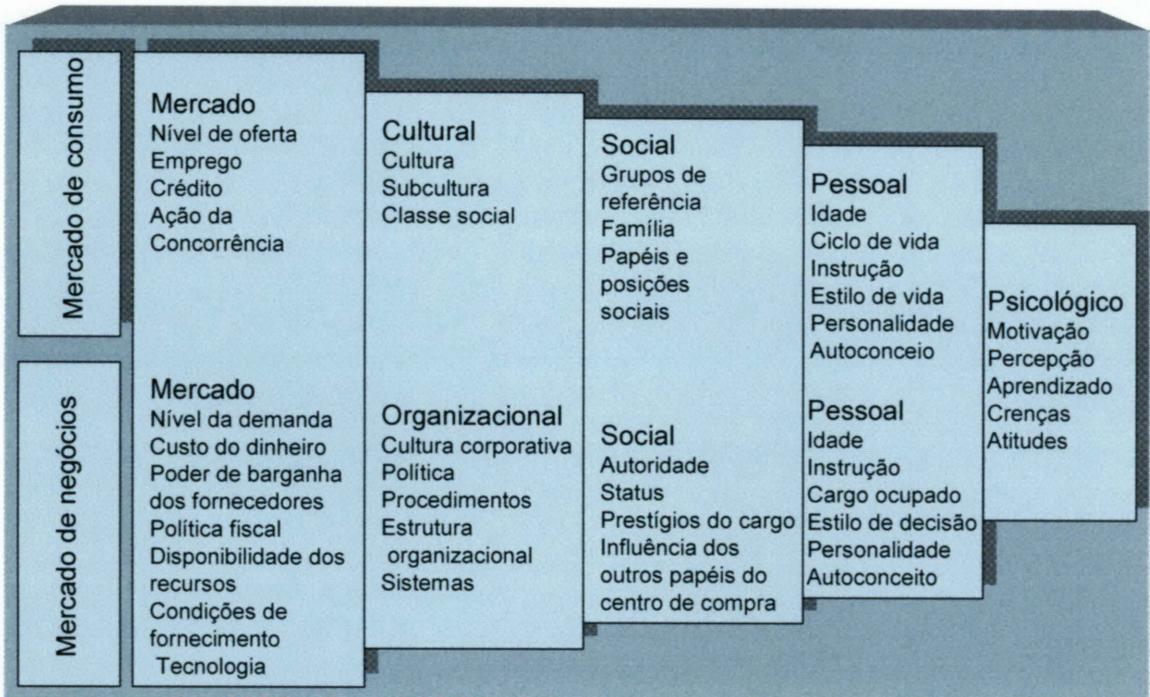
Fonte: Kotler 1998, p. 162

São vários os fatores que interferem no comportamento de compra e que afetam a escolha do consumidor por determinado produto ou marca. Fatores culturais, sociais, familiares, econômicos e psicológicos agem em conjunto de forma a tornar complexo a identificação do fator preponderante em uma decisão de compra (SANDHUSSEN, 2003). No mundo atual, com as arenas cada vez mais competitivas, o conhecimento destes torna-se primordial na busca da tão almejada vantagem competitiva pelas empresas e organizações. Os fatores psicológicos muitas vezes são negligenciados pelas empresas que não dispõem de profissionais capacitados para interpretá-los e conhecê-los mais profundamente.

Na maioria das vezes aqueles que lidam mais diretamente com o consumidor, também não estão preparados e se prendem ao preço do produto, considerando-o como fator determinante na decisão de compra. Muitas organizações esquecem que não é só o preço agrega valor ao cliente, mas também o serviço (por exemplo: o bom atendimento, o pós venda). Por outro lado, muitas vezes, o preço elevado, acaba sendo o fator determinante que leva à aquisição daquele produto e não de outro mais barato, na medida em que atua elevando a auto-estima de quem o utiliza.

A figura abaixo exemplifica os fatores que influenciam esse comportamento.

Figura 16: Fatores que influenciam o comportamento de compra.



Fonte: DIAS 2003, p. 51

2.6.3 Análise do Ambiente da Concorrência

Concorrentes são empresas que atendem as mesmas necessidades dos clientes. Atualmente, a maioria dos mercados apresenta uma concorrência acirrada e que cresce constantemente. Os concorrentes mais diretos de uma empresa são aqueles que perseguem os mesmos mercados-alvos e adotam estratégias semelhantes. (KOTLER 1998).

Para DIAS, 2003 a análise da concorrência significa: levantar, qualificar, classificar e mapear os concorrentes diretos e indiretos. Entender a lógica na escolha de suas localizações e determinar as áreas de influência dos principais concorrentes.

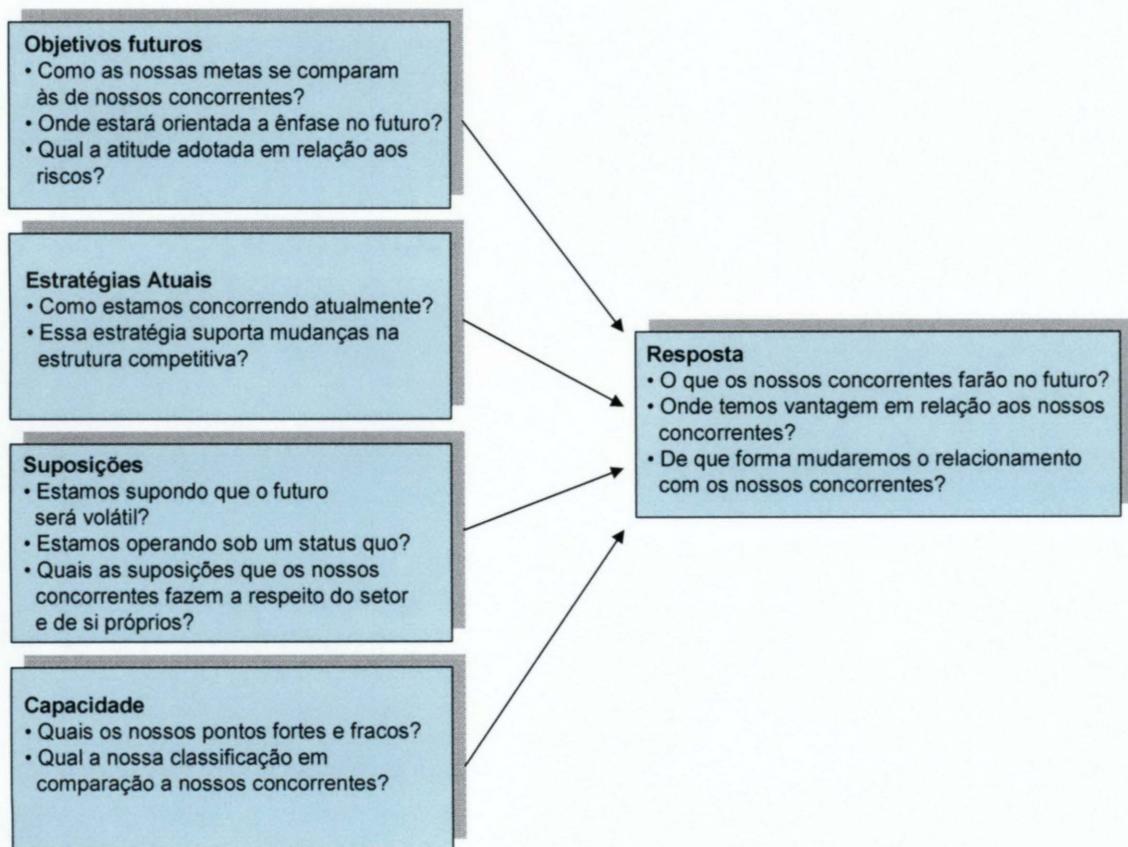
Avaliar a concorrência é de fundamental importância quando se está estudando uma possível implantação de um negócio ou a expansão do mesmo. Embora seja uma difícil execução, as informações sobre a estratégias de localização dos concorrentes facilita a determinação da estratégia de quem está

pensando em investir. Essas informações em determinadas situações servem como parâmetro tanto em termos de uma posição ofensiva frente ao mercado como em eventuais posições defensivas.

Outra informação importante da concorrência é o volume de negócios, essas informações se fazem necessárias para que se possa entender o tipo do negócio do concorrente, seu volume de investimentos, o tempo de funcionamento, estratégia de preço, produto, promoção e se a empresa desenvolve algum tipo de pesquisa, enfim, todos os seus objetivos.

As informações relacionadas no quadro abaixo ajudam a empresa a preparar um perfil antecipado de respostas para cada concorrente e ajudam a empresa a entender, interpretar e prever as ações e iniciativas deles.

Figura 17 – Componentes da Análise da Concorrência



Fonte: HITT 2003, p.83

Quando se analisa o ambiente da concorrência, busca-se conhecer e mapear o mercado no qual a empresa está inserida. Através destes mapeamentos a empresa busca respostas a várias indagações que farão parte do plano de marketing da empresa, ou mesmo, do planejamento estratégico.

2.7 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO

2.7.1 Objetivos

Os objetivos de marketing fazem o equilíbrio entre os produtos e seus mercados. Eles devem ter um alvo, por isso precisam ser definíveis (não devem ter termos vagos) e quantificáveis (expressos em valores). Isso é importante para que quando o plano for implementado seja possível comparar o desempenho real com o que foi programado. Os objetivos de marketing devem ter como base as oportunidades e ameaças identificadas, assim como os pontos fortes e os pontos fracos da empresa. Por isso é importante que antes que sejam estabelecidos os objetivos seja construída a Matriz SWOT.

Uma vez que os objetivos se relacionam aos produtos e mercados, é imprescindível que se conheça o *portfolio* da empresa, assim como os segmentos em que atua. Para Westwood (1996), uma organização que tenha um único produto é vulnerável, da mesma forma que uma organização que venda seus produtos em um único segmento de mercado.

Para que os objetivos de marketing sejam exeqüíveis, os números que devem ser alcançados não podem ser escolhidos aleatoriamente. Se depois de elaborado um objetivo, suas estratégias e seus planos de ação, percebe-se que o que foi planejado é impossível de ser alcançado, o plano deve ser revisto e readequado a realidade. Os objetivos precisam ser um desafio, eles devem ser motivadores e não desestimulantes. Após terem sido estabelecidos, os objetivos precisam ser decompostos em estratégias.

2.7.2 Estratégias

Para Westwood (1996), as estratégias são os métodos escolhidos para se atingir objetivos específicos, descrevendo os meios que serão utilizados e os prazos de tempo exigidos. Na verdade, estratégia é a definição ampla de como os objetivos devem ser atingidos. Todas as estratégias devem ter consistência em relação umas às outras e com os objetivos que se espera que atinjam (WESTWOOD, 1996, p.140).

As estratégias devem ser agrupadas em relação aos quatro principais elementos do composto de marketing. Boone e Kurtz (1998; 123) afirmam que a estratégia de marketing é um programa geral da empresa para selecionar um mercado-alvo específico e satisfazer os seus consumidores através de um cuidadoso equilíbrio dos elementos do composto de marketing – produto, preço, distribuição e promoção, que representam subconjuntos da estratégia geral de marketing.

2.7.3 Planos de Ação

Por fim, têm-se os planos de ação. Os planos de ação são programas especiais de marketing para atingir os objetivos do negócio. Eles contêm detalhes mais específicos, como o que será feito, quem será responsável, quando ele será implementado e qual o custo do projeto. Todas as estratégias devem ser convertidas em planos de ação para que sejam executadas. Isso permitirá que cada equipe receba instruções claras sobre suas responsabilidades.

Assim como as estratégias são agrupadas de acordo com o composto de marketing, os planos de ação também serão divididos em programas de ação de: produto, preço, distribuição e promoção.

Uma vez apresentados os conceitos que estão ligados ao plano de marketing, o próximo capítulo apresenta a construção do plano de marketing da OGG.

3. PLANO DE MARKETING DA OGG

3.1 A EMPRESA E SEUS PRODUTOS

Os produtos oferecidos pela empresa vão desde projetos de consultoria até soluções de ensino à distância para Universidades Corporativas, tendo como foco os simuladores (jogos de empresas). Os simuladores da OGG são soluções de ensino que permitem aos participantes compreenderem o que direciona a rentabilidade da empresa e ajuda-os a desenvolverem um entendimento compartilhado dos elementos que são ou podem se tornar um recurso competitivo para as empresas. Os participantes aprendem a aplicar suas experiências vividas nos simuladores nos cenários da vida real. As soluções permitem que eles pratiquem a estratégia (desde sua concepção, planejamento, implementação e mensuração) utilizando informações de várias fontes, indicadores financeiros em um ambiente sem risco. Ao analisar os resultados das decisões tomadas, os participantes desenvolvem habilidades analíticas, entendendo os indicadores financeiros e aprendendo a trabalhar com informações, enquanto aprendem como aumentar a eficiência operacional. As empresas podem atingir resultados mais satisfatórios alinhando seus colaboradores com os objetivos estratégicos do negócio. Segue abaixo o detalhamento dos produtos oferecidos.

- OGG IND – É um simulador on-line projetado para o exercício da estratégia e da visão global de um negócio. Ele desenvolve nos participantes uma vivência como executivo de uma empresa e um ambiente dinâmico e competitivo.
- OGG COMEX – É um simulador on-line que contempla toda a sistemática de comércio exterior (importação e exportação) desenhado exclusivamente para a realidade brasileira. Busca desenvolver nos participantes a prática e o entendimento do comércio exterior através do envolvimento de todos os setores da empresa. Tem por objetivo ainda desenvolver todo o conceito de internacionalização e competição global.

- TREINAMENTOS *IN COMPANY* – A empresa oferece a aplicação dos simuladores aliados a conceitos de tomada de decisões aplicados e direcionados às necessidades das empresas. Este produto agrega valor se comparado ao simples licenciamento dos simuladores para as faculdades.
- OGG LEARNING – São soluções de ensino à distância para uso corporativo, aliado aos programas de Universidade Corporativa dos clientes
- OGG CONSULTORIA – São projetos de consultorias especializadas nas áreas de planejamento estratégico e alinhamento estratégico da informação, sendo trabalhos realizados esporadicamente.

A matriz BCG abaixo posiciona todos os produtos oferecidos pela empresa

FIGURA 18– Matriz BCG da OGG



Fonte: Construído pelo autor.

3.2 SITUAÇÃO DE MERCADO ATUAL

Este tópico busca realizar a análise ambiental externa, compreendendo as ameaças e oportunidades, e também a análise do ambiente interno (forças e fraquezas).

3.2.1 Análise Ambiente e Matriz SWOT

AMEAÇAS

- **Evolução muito rápida da tecnologia**: As tecnologias baseadas na web evoluem de maneira muito rápida, freqüentemente surgem modernos padrões. Apesar da OGG ter seus produtos desenvolvidos nas linguagens mais atuais, a ameaça repousa no fato da evolução tecnológica ser muito rápida, podendo tornar seus produtos obsoletos ou não competitivos.
- **Cópia dos produtos oferecidos pela empresa**: Por ser um produto que está hospedado num servidor web externo, a ameaça repousa no fato de algum funcionário desse provedor clonar o sistema.
- **Concorrência tradicional (concorrência com forte nome no mercado) e estruturada**: Por ser uma empresa nova, pouco conhecida no mercado, a OGG leva uma desvantagens entre outras empresas de jogos mais conhecidas cuja marca já atingiu sua força no mercado. Alguns concorrentes possuem mais de 10 anos de mercado.
- **Falta de incentivo e interesse de alguns professores de instituições de ensino licenciadas, não explorando todo o potencial dos simuladores**: Os simuladores da OGG são ricos em detalhes, porém nem todos os professores estão dispostos a conhecer e usar todos esses recursos oferecidos. A ameaça neste sentido seria comparar os jogos oferecidos pela OGG com outros muito inferiores existentes no mercado.
- **Nacionalização de simuladores trazidos do exterior**: Muitas Instituições de Ensino procuram minimizar seus custos na hora de investir num bom simulador e na ilusão de pensar que se está fazendo um ótimo negócio,

procuram baixar da Internet jogos utilizados em outros países, dificultando o entendimento do aluno, por se tratar de estarem escritos em língua estrangeira e representarem mercados desconhecidos no Brasil. Um concorrente além de trazer os simuladores, traduziu-os e os comercializa em instituições de ensino e treinamentos.

- **Soluções piratas trazidas por professores:** As empresas de jogos licenciam os simuladores por um tempo determinado, porém ocorre que alguns professores passam a usar os simuladores depois do término do contrato, aplicando o simulador sem licença para todas faculdades do qual esses professores têm acesso.

OPORTUNIDADES

- **Crescimento do ramo educacional tradicional:** É cada vez maior o número de instituições de ensino que estão se instalando pelo país, podendo levar o ensino superior para cidades antes sem perspectiva de crescimento educacional. Isso contribui para que a OGG possa ser reconhecida também nesse aspecto.
- **Crescimento dos cursos de EAD:** O mercado de trabalho está disponibilizando vagas de emprego, porém o que falta é mão de obra especializada. Uma boa oportunidade para a OGG é que muitas empresas estão fazendo parcerias com soluções de ensino, essa junção permite treinar pessoas para que possam desenvolver com maior qualificação as funções exigidas pelas corporações.
- **O desenvolvimento de simulações específicas para determinados setores ou negócios:** No ramo empresarial, existem setores onde um simulador não atende as necessidades específicas com determinado grau de particularidades existentes dentro da empresa, portanto, para a OGG é uma excelente oportunidade poder estar desenvolvendo um jogo exclusivo para esse setor, podendo assim aumentar sua lucratividade.
- **Insatisfação das empresas com os treinamentos tradicionais:** As empresas dispõem muitas vezes de investimentos altíssimos atribuídos ao

setor de Recursos Humanos com treinamentos tradicionais. Passado o treinamento nota-se que pouca coisa mudou no comportamento do funcionário que já sabe antecipadamente todo o processo mecânico de treinamentos desse tipo, o que acaba tornando esse investimento na verdade em uma despesa, uma vez que o funcionário não aplica o que deveria ser aprendido no treinamento. Para a OGG essa é uma oportunidade de despertar interesse nos participantes e os conceitos oriundos da simulação podem ser imediatamente aplicáveis no dia-a-dia. É notável uma mudança no comportamento e no conhecimento dos participantes.

- **Os avanços em termos de hardware, software e redes possibilitam o estabelecimento de “escritórios virtuais”.** Para a OGG essa é uma oportunidade incomensurável, pois ela pode aplicar seus simuladores de qualquer lugar do mundo, independente de onde a empresa está instalada.
- **O desenvolvimento de jogos multinacionais através da Internet:** É possível oferecer treinamentos até mesmo para outros países, em outras línguas e plataformas.
- **O desenvolvimento de jogos individuais que possibilitem auto-avaliação:** Assim como existe simulações individuais para planos de vôo aqui também se encaixa uma oportunidade para a OGG em desenvolver um simulador individual possibilitando alunos e profissionais a terem uma auto-avaliação de seus conhecimentos de maneira individualizada.
- **Desenvolver jogos voltados para o mercado de serviços e para pequena empresa;** A pequena empresa e o setor de serviços muitas vezes não estão interessados em planejar, trabalhar de forma estruturada, devido ao fato de trabalhar sempre com margens de lucro baixíssimas. O que ocorre às vezes é uma pequena empresa fechar suas portas e não entender por que o negócio não deu certo. Um simulador voltado para o ramo de serviços possibilitará o empreendedor a ter uma nova visão do mercado que ele atua e ajudará a perceber onde a empresa pode estar falhando.

FORÇAS

- **Excelente produto, que emprega tecnologia de ponta, totalmente baseado em Web:** Outras empresas de jogos ainda estão restritas ao uso de soluções locais enquanto que a OGG possui um diferencial de estar implantada na plataforma web, isso possibilita atender qualquer instituição seja ela educacional ou organizacional de qualquer lugar do Brasil.
- **Produtos inovadores (OGG Comex):** É o primeiro simulador de Comércio Exterior voltado para rotinas de importação e exportação existente no Brasil. A economia globalizada permite que haja um movimento em direção à **globalização cultural**.
- **Possibilidade de abrangência mercadológica pelo sistema estar desenvolvido sob a plataforma web;**
- **Equipe altamente competente e preparada:** A OGG mantém uma equipe de parceiros estratégicos que atuam no desenvolvimento de soluções customizadas para os diversos ramos de negócios, possibilitando assim treinamentos voltados às necessidades dos clientes.
- **Imagem consolidada e forte junto aos clientes atuais:** Os clientes da OGG são unânimes em afirmar que ao se depararem com o simulador da OGG ficam encantados pela qualidade do produto oferecido e os resultados alcançados em sala de aula.
- **Proporciona o conhecimento da natureza sistêmica dos negócios:** Os participantes conseguem enxergar de maneira clara e objetiva a sistemática de um negócio e as decisões que permeiam a gestão da empresa.
- **Possibilitam a compreensão da formação de equipes e do comportamento inter pessoal:** Uma vez que o simulador permite uma visão sistêmica do negócio, permite também que o gestor entenda a função e a importância da equipe. Desta forma pode-se explorar o desenvolvimento e o trabalho em equipes.
- **Utiliza o fator “competição” para motivar os participantes:** Muito próximo da realidade do mercado de negócios, a competição está presente uma vez que os competidores são concorrentes e competem entre si.

- **Possibilita a compreensão da necessidade de informações para melhorar o processo de tomada de decisões:** Uma empresa hoje, não consegue se sustentar no mercado se não atualizar suas fontes de informações internas e externas para saber o que acontece no mundo dos negócios. O simulador traz uma série de informações para que os gestores possam tomar decisões mais acertadas sobre os seus negócios.

FRAQUEZAS

- **Pequeno número de funcionários e parceiros:** Por ser uma empresa com pouco tempo de mercado, ainda caminha lentamente na contratação de novos funcionários, o que deixa a empresa um pouco engessada. Muitas vezes a equipe de criação fornece suporte aos novos professores e deixa de desenvolver novos tipos de simuladores. Assim ocorre também com a falta de um departamento comercial.
- **Lentidão no lançamento de novos produtos / serviços:** Devido ao pequeno número de programadores disponíveis e recursos limitados que a empresa enfrenta pelo pouco tempo existente no mercado são poucos os produtos lançados com o tempo.
- **Pouco conhecida no mercado:** Por se tratar de uma empresa recém inaugurada no mercado de jogos de empresas ainda é pouco conhecida.
- **Poucos investimentos na parte publicitária:** Pouco conhecida com desvantagem competitiva frente aos concorrentes que a todo tempo bombardeiam as instituições com *foldes* e propagandas promocionais a empresa ainda emprega poucos investimentos na parte publicitária.
- **Falta um departamento comercial ou mesmo ampliação dos canais de vendas:** Com um suporte de atendimento comercial e ampliações de canais de vendas a OGG poderá explorar melhor o mercado em que atua.

3.2.2 Concorrentes

Neste momento, procurou-se levantar os principais concorrentes que a empresa possui no mercado, buscando levantar aspectos referentes a localização, tempo de mercado, principais produtos e principais clientes. Este levantamento foi feito através da Internet e também auxiliado por informações prestadas pelo diretor da empresa.

QUADRO 01 – Concorrente 01

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES.	
Empresa 1	Bernard Simulação Gerencial - www.bernard.com.br
Tempo de atuação no mercado	Criada em 1992
Foco de atuação no mercado	Comercialização de Sistemas para Treinamento Empresarial
Localização da Empresa	Bernard Sistemas Ltda. Rodovia SC 401 km 01 - Tecnópolis - CELTA Florianópolis - SC - Brasil - CEP: 88030-000 fone/fax: (48) 3334-9500
Produtos Oferecidos	<p>Produto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simulação Comercial (SIMCO)-É o sistema desenvolvido para simular empresas do setor comercial. Os participantes administram lojas de departamento que comercializam produtos perecíveis e duráveis. • Simulação Industrial (SIND)-Este é o sistema destinado à simulação de empresas do setor industrial. As empresas simuladas devem produzir e vender bens de consumo duráveis, que são comercializados em diversas regiões. O simulador industrial reproduz condições de operação das principais áreas funcionais de uma indústria, como gestão da produção, custos, administração financeira, vendas e recursos humanos. • Simulação de Serviços (SISERV)-É o sistema desenvolvido para simular empresas do setor de prestação serviços. Os participantes administram empresas que prestam serviços de três tipos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Baixa qualificação, como por exemplo serviços de limpeza e segurança; 2. Média qualificação, como serviços técnicos; 3. Alta qualificação, como por exemplo, analistas de sistemas e publicitários.
Principais Clientes	Provar - Programa de Administração de Varejo Cisp - A Central de Informações São Paulo (CISP) Acif - Associação Comercial e Industrial de Florianópolis (ACIF) Yabt - Fundado em 1999, o Young Americas Business Trust (YABT), Conselho Federal de Administração Universidade de São Paulo (USP) Unisinos - Universidade Vale dos Sinos - RS

Fonte: Elaborado pelo autor

Este é o concorrente mais antigo presente no mercado. Atua neste segmento há 16 anos e hoje é referência no mercado de simuladores. Possui três produtos e atualmente tem em sua carteira várias instituições de ensino públicas e privadas.

QUADRO 02 – Concorrente 02

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES	
Empresa 2	Jogos de Empresa - www.jogosdeempresa.com.br
Tempo de atuação no mercado	Criada em 1999
Foco de atuação no mercado	Treinamento Empresarial
Localização da Empresa	Matriz - Belo Horizonte Rua Rio Verde, 600 - Carmo / Sion Belo Horizonte - MG CEP: 30.310-750 Telefone/Fax: 031 3282 8307
Produtos Oferecidos	<p>Produto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jogos Estruturados - criados ou adaptados especificamente para estimular o crescimento empreendedor de pessoas que desejam ser ou que são empresários ou administradores de negócios. Possibilitam a simulação de situações e/ou operações, que são rotineiras nas empresas. São acompanhados por um Roteiro de Processamento, que orienta o aplicador em relação aos conceitos, atitudes e habilidades a serem criados e/ou desenvolvidos durante a atividade. • CDs institucionais - CDs direcionados a consultores / facilitadores que ministram cursos nas áreas de: <ul style="list-style-type: none"> • Competências empreendedoras • Gestão de Negócios • Kits de treinamentos estruturados - desenvolvidos para capacitação em áreas de gestão de produção e plano de negócios • Tarjetas - Instrumentos utilizados na moderação de eventos com destaque na visualização móvel, coleta e estruturação de idéias
Clientes	Centro CAPE, que promove cursos com o objetivo de capacitar profissionais para a utilização da metodologia de aplicação dos jogos de empresa

FONTE: Elaborado pelo autor

Esta empresa localiza-se em Minas Gerais e atua no fornecimento de jogos de empresas de tabuleiros e computadorizados para o treinamento empresarial. Seu foco é na comercialização destas soluções. Possui ainda curso de capacitação de profissionais para utilização da metodologia de jogos de empresas.

QUADRO 03 – Concorrente 03

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES	
Empresa 3	Fundação Getúlio Vargas
Tempo de atuação no mercado	Criada em 1944
Foco de atuação no mercado	Áreas de Economia, Administração Pública e Privada, e História do Brasil.
Localização da Empresa	Prédio Sede: Av. Nove de Julho, 2029 - Bela Vista - SP CEP: 01313-902
Produtos Oferecidos	<p>Produtos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jogos de Empresas Estrateg - Utilizado em disciplinas Estratégia Empresarial. Estratégia Empresarial é um sistema de apoio à aprendizagem utilizado na disciplina Jogo de Empresas. O sistema possibilita ao discente o desenvolvimento de seu lado empreendedor através de simulações de decisões nas variáveis mercadológicas que o discente faz uso. O eletrodoméstico lava-louças representa o produto do sistema a ser utilizado pelas empresas concorrentes. • Jogos de Empresas multiMKT - Utilizado em disciplinas Estratégia Mercadológica. O MultiMKT é um sistema de apoio à aprendizagem utilizado na disciplina Jogo de Empresas na FGV - EAESP. O sistema possibilita ao discente o desenvolvimento de seu lado empreendedor através de simulações de decisões nas variáveis mercadológicas que o discente faz uso. O Home-Theater representa o produto do sistema a ser utilizado pelas empresas concorrentes. A UEN (Unidade Estratégica de Negócios) inicial corresponde à UEN adquirida através de leilão. O docente estipula o período e a categoria de obrigatoriedade da abertura de outras UEN. • Jogos de Empresas Retrain - Utilizado na disciplina Administração de Varejo do Programa de Educação Continuada. Retr@in é um sistema de apoio à aprendizagem utilizado na disciplina Jogo de Empresas.
Principais Clientes	BI - Business Institute Conhecimento, Inovação e Empreendedorismo. Strong Solutions Consultoria Empresarial

Fonte: Elaborado pelo autor

A FGV São Paulo dispõe hoje de três simuladores, sendo um com foco estratégico, outro de marketing e por fim um de varejo. Atualmente a empresa utiliza estes simuladores na pós-graduação e em cursos de capacitação à distância através das soluções de EAD que a instituição oferece.

QuADRO 04 – Concorrente 04

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES	
Empresa 4	LJE - Laboratório de Jogos de Empresas
Tempo de atuação no mercado	Criada em 1991
Foco de atuação no mercado	Soluções Inovadoras em Desenvolvimento Humano e Organizacional
Localização da Empresa	
Produtos Oferecidos	<p>Produto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simulação Comercial (SIMCO)-É o sistema desenvolvido para simular empresas do setor comercial. Os participantes administram lojas de departamento que comercializam produtos perecíveis e duráveis. • Simulação Industrial (SIND)-Este é o sistema destinado à simulação de empresas do setor industrial. As empresas simuladas devem produzir e vender bens de consumo duráveis, que são comercializados em diversas regiões. O simulador industrial reproduz condições de operação das principais áreas funcionais de uma indústria, como gestão da produção, custos, administração financeira, vendas e recursos humanos. • Simulação de Serviços (SISERV)-É o sistema desenvolvido para simular empresas do setor de prestação serviços. Os participantes administram empresas que prestam serviços de três tipos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Baixa qualificação, como por exemplo serviços de limpeza e segurança; 2. Média qualificação, como serviços técnicos; 3. Alta qualificação, como por exemplo, analistas de sistemas e publicitários.
Principais Clientes	

Fonte: Elaborado pelo Autor

O Laboratório de Jogos de Empresas (LJE) – é vinculado ao departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, onde mantém uma linha de pesquisa acadêmica em jogos para os cursos de mestrado e doutorado. Por serem parceiros da Bernard oferecem os mesmos simuladores da Bernard.

QUADRO 05 – Concorrente 05

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES	
Empresa 5	BHK - Jogos Empresariais
Preço	RS 6.950,00
Tempo de atuação no mercado	
Foco de atuação no mercado	Universidades , Centros Universitários, Escolas Técnicas, Empresas de Treinamento, Consultorias, Professores ...
Localização da Empresa	
Produtos Oferecidos	Produtos • GI-MICRO v6.10 - é um software de administração geral, desenvolvido para processar e gerenciar decisões tomadas pelas equipes (empresas virtuais) e pelo professor (Animador). Com essas informações, o software simula as mudanças que ocorrem no mercado, gerando relatórios informativos sobre cada empresa. Com base nesses relatórios os participantes vão estudar e compreender o resultado da interação com as demais empresas concorrentes. Sabendo o que aconteceu, e com as notícias contidas nos jornais, os participantes tomarão decisões para o próximo período.
Principais Clientes	Datasul; Faculdades Maringá; Universidade Metodista de São Paulo; Faculdade Anísio Teixeira; Faculdade Zacarias de Goes; Thompson Management Horizons; Unicemp; Faculdade Diplomata;

Fonte: Elaborado pelo autor

A BHK tem sede também em Santa Catarina e comercializa atualmente somente um simulador industrial. A comercialização do mesmo é em sistema de venda e atua fortemente no segmento universitário.

QUADRO 06 – Concorrente 06

COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS CONCORRENTES	
Empresa 6	CEL - Centro de Estudos em Logísticas
Tempo de atuação no mercado	Criado em 1991
Foco de Atuação no mercado	Eventos empresariais, Treinamento em cursos.
Localização da Empresa	Cidade Universitária - Ilha do Fundão - Prédio do COPPEAD / UFRJ Rio de Janeiro - RJ - Caixa Postal: 68.514 - CEP: 21.941-972 Tels: (21) 2598-9812 / 2573-7416 - Tel/Fax: (21) 2270-3054
Produtos Oferecidos	<p>Produto</p> <ul style="list-style-type: none"> • INTERPLANNING GAME - Abordando conceitos como Logística integrada e Sales & Operations Planning (S&OP), o InterPlanning Game estimula a análise de forma integrada dos principais trade offs envolvidos em um sistema logístico, tendo como objetivo a minimização do custo total associado ao nível de serviço ao cliente. • FORECAST GAME - O Forecast Game é um simulador computacional desenvolvido com o objetivo de oferecer aos usuários um ambiente propício para o treinamento de técnicas de gerenciamento de demanda através da utilização de dados reais. • JOGO LOG - O LOG é um jogo computacional que simula um ambiente competitivo onde empresas fictícias (equipes) disputam mercados comuns. • LOG ADVANCED - O LOG Advanced é uma versão avançada do jogo LOG, que explora amplamente o conceito de Logística Integrada, procurando fornecer ao participante uma visão clara dos principais trade-offs entre as funções logísticas. • JOGO LOGA - O LOGA é um jogo de empresas computacional, desenvolvido pela Michigan State University, que simula um ambiente competitivo industrial. • JOGO DA CERVEJAA idéia do jogo da cerveja (beer game), foi desenvolvida pelo MIT há mais de uma década. Até hoje, sua relevância no processo de aprendizagem é indiscutível, pela forma como evidencia a importância do Supply Chain Management. • SUPPLY CHAIN GAME - O Supply Chain Game© é um simulador computacional utilizado no curso de Gestão Integrada da Cadeia de Suprimentos. Este jogo tem como objetivo oferecer aos usuários um ambiente propício para o treinamento do processo de tomada de decisão em um elo de uma cadeia de suprimentos através da utilização de dados reais.
Principais Clientes	

Fonte: Elaborado pelo autor

O Centro de Estudos em Logística da COPPEAD está associado a Universidade Federal do Rio de Janeiro. Atua na comercialização de simuladores trazidos do exterior e alguns foram traduzidos para o português. O foco é na área logística mas também possuem simuladores de varejo. Atuam em treinamentos e licenças para instituições de ensino.

3.2.3 Clientes e Parceiros

A OGG oferece versões para universidades de graduação e pós-graduação e versões para executivos. Para preservar o nome dos clientes e parceiros a OGG não permite divulgação dos mesmos.

3.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DESENHADAS

Os objetivos devem ser claros, simples e formulados por escrito para que todas as pessoas da empresa possam compreender o que a organização pretende realizar. A formulação estratégica busca relacionar a empresa com seu ambiente. Para elaborar a estratégia do plano de marketing a empresa pode adotar foco no mercado, na concorrência ou no potencial da empresa e/ou produto. O quadro abaixo retrata os objetivos desenhados para este plano de marketing.

Quadro 07 - Objetivos e Estratégias do Plano de Marketing.

Objetivo	Aumentar em 100% a carteira de clientes
Estratégias	Estruturar a divulgação dos produtos no mercado Utilizar os recursos via web para atingir todas as regiões do Brasil
Plano de Ação	Elaborar material de comunicação direcionado as instituições de ensino Estruturação do Departamento Comercial Focar treinamento em empresas privadas.
Objetivo	Criar no mínimo dois campeonatos de simulação abertos por ano
Estratégias	Fazer parcerias com patrocinadores Divulgação no mercado para atrair participantes
Plano de Ação	Fortalecer a equipe de suporte para auxílio aos participantes Intensificar parcerias com coordenadores de cursos.

Fonte: Elaborado pelo autor

Desenvolvidos os objetivos e as estratégias a próxima sessão engloba a descrição detalhada dos planos de ação que visam auxiliar atingir os objetivos.

3.4 PLANOS DE AÇÃO

Uma vez que foram levantadas as ameaças e oportunidades, forças e fraquezas bem como os aspectos ambientais em relação a concorrência, parte-se agora para o desenvolvimento do plano de ação para o planejamento de marketing. Para tanto, as ações foram divididas em quatro grandes grupos de acordo com os 4 P's do marketing.

PLANO DE AÇÃO PARA PROMOÇÃO E PRAÇA

- Elaborar uma seleção de *prospects* (cliente alvos) e desenvolver uma mala direta específica para o ramo acadêmico. A informações sobre instituições de ensino podem ser coletadas no site do INEP. Essa ação busca tornar de conhecimento dos coordenadores de curso a existência da empresa.
- Para os coordenadores de curso, enviar um material com explicações sobre as soluções de ensino e também acesso ao simulador. Busca-se com isso apresentar o simulador via e-mail para torná-los conhecidos.
- Uma ação junto à comunidade acadêmica (estudantes de administração) seria a criação de um campeonato de jogos onde os alunos de instituições de ensino poderiam participar, com prêmios e divulgação na mídia. Esta ação tem por objetivo trazer fluxo de visitantes no site da empresa e fortalecer seu nome.
- Sabe-se que a Internet é uma ferramenta poderosa de venda. Desta forma para que a empresa possa se destacar nos sites de busca recomenda-se a compra de links patrocinados nos dois principais buscadores: Google e Yahoo. Com isso a empresa aparecerá nas primeiras posições quando as pessoas que buscarem jogos de empresas nestas ferramentas.
- Disponibilizar no site uma área com os clientes da empresa e depoimentos dos professores ou empresas que já utilizaram os produtos.
- Criação de um departamento comercial com atuação nas áreas de grande densidade industrial para a comercialização de treinamentos *in company*.

Para que a empresa não tenha custos, o ideal seria estabelecer uma parceria com alguma empresa de consultoria local e esta representar a OGG na comercialização dos cursos.

PLANO DE AÇÃO PARA PRODUTO E PREÇO

- Criar treinamentos individualizados para que a empresa possa comercializar pelo site tais treinamentos. Com isso busca-se um público que não está vinculado a instituições de ensino mas que procura aprimoramento profissional.
- Registro dos produtos no Escritório de Marcas e Patentes buscando proteger o conhecimento aplicado nas soluções de ensino.
- Criar soluções em EAD para universidades corporativas com conteúdo exclusivo voltado para o cliente. Com isso busca-se atingir um nicho de mercado em expansão atualmente. Para a plataforma de EAD pode-se utilizar softwares que permitem aos participantes postarem dúvidas em fóruns e realizarem *chats*.
- Uma grande possibilidade seria a tradução dos simuladores para a língua espanhola, visando parcerias nos países da América do Sul.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância de se criar um plano de marketing é que ele oferece uma orientação e auxilia a empresa a buscar mais vantagens competitivas no mercado (Kotler, 1998, Sandhusen, 2003). Durante a realização deste planejamento na empresa OGG, buscou-se focar nos seus objetivos, para que ela pudesse posicionar-se diante do ambiente dinâmico e instável como se vive atualmente.

Ao estudar os ambientes, a pesquisa revelou que a OGG possui grande concorrência com empresas que já tem forte nome no mercado e uma solução encontrada e proposta para a empresa foi procurar aumentar a divulgação dos seus excelentes produtos no mercado e o desenvolvimento de novos softwares voltados para setores específicos.

Pela Matriz BCG elaborada para a OGG pode-se apontar que a maior lucratividade dentre os produtos oferecidos é hoje os simuladores. Com a ajuda da Internet, que é uma valiosíssima ferramenta de informação, foi sugerido atingir todas as regiões do Brasil, buscando parcerias e procurando estreitar os vínculos com coordenadores de cursos de graduação e pós-graduação.

O trabalho elaborado procurou desenhar os passos necessários para que a empresa possa se posicionar de maneira estratégica frente aos concorrentes, se tornando mais conhecida no mercado, e que ela possa utilizar sempre que necessário esta pesquisa como instrumento e guia para monitorar o seu ambiente.

5. BIBLIOGRAFIA

AAKER, D. **Administração estratégica de Mercado**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOONE, L.; KURTZ, D.; **Marketing Contemporâneo**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1998.

COBRA, MARCOS. **Plano Estratégico de Marketing**. 3.ed. São Paulo : Atlas, 1991.

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

GRAMIGNA, M. R. M. **Jogos de empresa**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GRONROOS, CHRISTIAN. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HITT, M.; IRELAND R.D.; HOSKISSON, R.E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo, Pioneira Thomsom Learning, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5a.ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

_____. **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MCDONALD, Malcolm H. B. **Planos de Marketing: Como preparar – como usar**. Rio de Janeiro: JB, 1993.

MILES, R. E., SNOW, C. **Organizations: new concepts for new forms**. California Management Review, 1986.

OGG Simulações e Cenários – Histórico Institucional. Porto Alegre, jan. 2006. Disponível em <<http://www.ogg.com.br>>. Acesso em 27 dez. 2006.

OLIVEIRA, D. de P. Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 8ª edição. - São Paulo: Atlas, 2002.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 16ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SANDHUSEN, RICHARD L. Marketing básico/ Richard L. Sandhusen;. tradução de Célio Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003

SCHWARTZ, P. **Cenários: as surpresas inevitáveis**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

WESTWOOD, John. ***O plano de marketing: guia prático***. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.