



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING - TREINO ACOMPANHADO

JOSÉ DIOGO BITTON FERREIRA DA COSTA FRADE

OUTUBRO, 2015



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING - TREINO ACOMPANHADO

JOSÉ DIOGO BITTON FERREIRA DA COSTA FRADE

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DRA. CLARA DE ALMEIDA

OUTUBRO, 2015

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer à professora Clara de Almeida pela sua fantástica orientação e disponibilidade ao longo destes meses, sempre com conselhos construtivos e oportunos.

Aos meus pais por todo o apoio e educação que sempre me deram.

À minha namorada Margarida por toda a paciência e apoio que me deu ao longo deste projeto.

Não posso deixar de agradecer também ao meu grande amigo e treinador Francisco Tavares, por toda a ajuda que me deu e por todo o conhecimento que me transmitiu.

A todos os meus amigos e familiares que de alguma forma me ajudaram na realização deste trabalho, muito obrigado a todos.

Resumo

Este projeto de final de Mestrado teve como principal objetivo a conceção de um Plano de Marketing estratégico para o lançamento de um novo serviço de consultoria desportiva *online* – Treino Acompanhado. O mesmo servirá de guia tático na realização de diversas ações de marketing que permitirão aumentar a notoriedade do serviço perante o seu público-alvo, bem como comunicar e promover o seu lançamento.

Com o objetivo de desenvolver uma boa análise sobre o mercado, foram feitas várias pesquisas de dados primários e secundários através da utilização da metodologia *Action Research*, esta permitiu executar uma investigação tanto a nível de mercado como a nível dos seus segmentos.

Para uma maior compreensão da aceitação e da viabilidade do projeto, realizou-se através de um questionário *online* uma prospeção de mercado. Esta teve também como objetivo o ajuste de certos pormenores, como é o caso da integração dos serviços complementares juntamente com o serviço principal.

A conceção de este projeto resulta então numa série de medidas, ações, estratégias e posicionamentos que se bem aproveitados e aplicados, permitirão ao serviço iniciar a sua atividade com sucesso. É através da criação de uma imagem forte e de confiança que o serviço poderá mostrar toda a sua credibilidade e profissionalismo para que consiga mais tarde cumprir todos os seus objetivos corporativos.

Palavras-chave: *Online*, Serviços, Plano de Marketing, Consultoria Desportiva

Abstrat

The main goal of this project is to create a strategic marketing plan for the launch of a new *online* sport consultant service – “Treino Acompanhado”. Moreover, the information provided will be useful for tactical marketing actions that will allow an increase on the notoriety through the target audience, and also to communicate and promote the product release.

In order to develop a constant research through market sampling of several primary and secondary data, a Action research methodology was used both at sectorial and marketing level.

To better comprehension of acceptance and viability of the service, an *online* marketing prospection questionnaire was applied. This also allowed for the adjustment of some details, as the integration of complementary services together with main service.

The conception of this project result from several measures, actions, and strategic positioning, that, if well applied will allow the service to start with success it is activity. This service will be able to show its credibility through the development of a strong image and its professionalism. Moreover, it is expectable to achieve all pursued corporative goals.

Keywords: *Online*, Service, Marketing Plan, Sports Consultancy

Índice

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. ENQUADRAMENTO	1
1.2. ABORDAGEM	2
1.3. QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	2
1.4. ESTRUTURA	2
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1. MARKETING	3
2.2. PLANO DE MARKETING	4
2.2.1. <i>Definição e Objetivos</i>	4
2.2.2. <i>Estrutura</i>	5
2.3. <i>E-SERVICE</i>	6
2.4. <i>E-BUSINESS</i>	7
2.5. <i>E-COMMERCE</i>	8
2.6. BENEFÍCIOS DA ATIVIDADE FÍSICA	9
3. QUADRO DE REFERÊNCIAS	10
4. METODOLOGIAS	11
4.1. OBJETIVO DO ESTUDO	11
4.2. ESTRATÉGIAS E ABORDAGENS	11
4.3. POPULAÇÃO E AMOSTRA	11
4.4. RECOLHA DE DADOS	12
4.5. QUESTIONÁRIO	12
4.6. ANÁLISE DE DADOS	12
4.7. FIABILIDADE E VALIDADE DOS DADOS	13
5. SUMÁRIO EXECUTIVO	14
6. PLANO DE MARKETING	15
6.1. MISSÃO E VALORES	15
6.2. OBJETIVOS CORPORATIVOS	15
6.3. ANÁLISE MACRO AMBIENTE	16
6.3.1. <i>Análise PEST</i>	16
6.3.2. <i>Análise do Setor Online e do Fitness</i>	18
6.3.3. <i>Concorrência</i>	20
6.4. ANÁLISE SWOT	21

6.5.	PRESSUPOSTOS	22
6.6.	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	22
6.7.	OBJETIVOS	22
6.7.1.	<i>Objetivos de Marketing</i>	22
6.8.	ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	23
6.8.1.	<i>Posicionamento</i>	23
6.8.2.	<i>Segmentação e Targetting</i>	23
6.9.	MARKETING MIX	24
6.9.1.	<i>Serviço</i>	24
6.9.2.	<i>Preço</i>	25
6.9.3.	<i>Distribuição</i>	26
6.9.4.	<i>Comunicação</i>	27
6.9.5.	<i>Processos</i>	28
6.9.6.	<i>Evidências Físicas</i>	29
6.9.7.	<i>Pessoas</i>	29
6.9.8.	<i>Programas de Ação</i>	30
6.10.	PLANEAMENTO, IMPLEMENTAÇÃO E CONTROLO	31
6.10.1.	<i>Planeamento e Implementação</i>	31
6.10.2.	<i>Controlo</i>	32
6.11.	ORÇAMENTO	33
7.	CONCLUSÃO	34
8.	LIMITAÇÕES E IMPLEMENTAÇÕES FUTURAS.....	35
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
	ANEXOS	39

Índice de Quadros

Quadro 1 - Estrutura do Projeto.....	2
Quadro 2 - Quadro de Referências	10
Quadro 3 - Análise SWOT	21
Quadro 4 - Tabela de Preços	26
Quadro 5 - Calendarização	32
Quadro 6 - Orçamentação.....	33

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento

Este projeto de final de Mestrado tem como objetivo a conceção de um Plano de Marketing bem estruturado, que ajude o serviço Treino Acompanhado na sua fase inicial de lançamento. Este plano permite um desenvolvimento do serviço de forma a que este ofereça maior valor ao cliente, já que para Kotler & Armstrong (2011) e McDonald, Fow & Payne (2011), cada vez mais é obrigatório sua execução dentro das empresas para que estas possam crescer numa direção certa e de forma firme e saudável.

Posto isto, sabe-se que a presença de um bom marketing em qualquer empresa hoje em dia é imprescindível, para Kotler, Keller, Brady, Doodman & Hansen (2009), este tem como objetivo ir ao encontro das necessidades humanas e sociais. É nisso que este projeto se enquadra, na adaptação de um serviço ao ritmo de vida acelerado que se faz sentir hoje em dia. O facto de ser altamente adaptável é um ponto diferenciador e que poderá trazer grandes vantagens.

O Treino Acompanhado, é um serviço inovador e dinâmico de consultoria desportiva que está a ser desenvolvido em paralelo por Diogo Frade seu criador e Francisco Tavares ex preparador físico da Seleção Nacional de Rugby. O que este projeto pretende, é a prestação de um serviço de excelência que dê a possibilidade a qualquer pessoa/atleta ter acesso aos melhores planos e métodos de treino, que permitam atingir qualquer objetivo a nível de condição física.

Inserido no maior setor em Portugal, o setor dos serviços, que segundo dados da (AICEP, Ficha do País, 2015) é aquele que mais contribui tanto para o valor acrescentado bruto (76.7%) como para a empregabilidade do país (67.8%) espera-se que este seja um negócio promissor. Tendo porém também a particularidade de estar inserido em dois mercados em pleno crescimento, do *Fitness* e o *Online*. Este primeiro tem vindo a crescer em larga escala, só em 2014 houve um aumento de 19% do número de sócios dos ginásios em Portugal, dados fornecidos pela (AGAP, Barómetro - 1º Semestre, 2015). Em segundo lugar em relação ao mundo *online*, é notável a sua grande propagação na última década, onde segundo a entidade (PORDATA, Indivíduos que utilizam computador e internet, 2015), 91% dos indivíduos com idades compreendidas entre os 22 e os 40 anos têm acesso à internet.

Assim sendo, é através deste plano que serão especificadas todas as estratégias e objetivos, de curto e médio prazo, bem como as ações de marketing para alcançar os mesmos.

1.2. Abordagem

Devido à sua componente prática, e visto que o objetivo deste projeto é a concepção de um Plano de Marketing, a metodologia utilizada será o *Action Research*. Esta, irá permitir que os decisores possam definir e redefinir todos os problemas que serão examinados de forma exaustiva e através de vários métodos e ações de pesquisa. É através da sua análise que irá ser gerado cada vez mais conhecimento para uma pesquisa cada vez mais efetiva, permitindo assim pôr em prática as diversas ações e decisões de marketing. (Malhotra & Birks 2007)

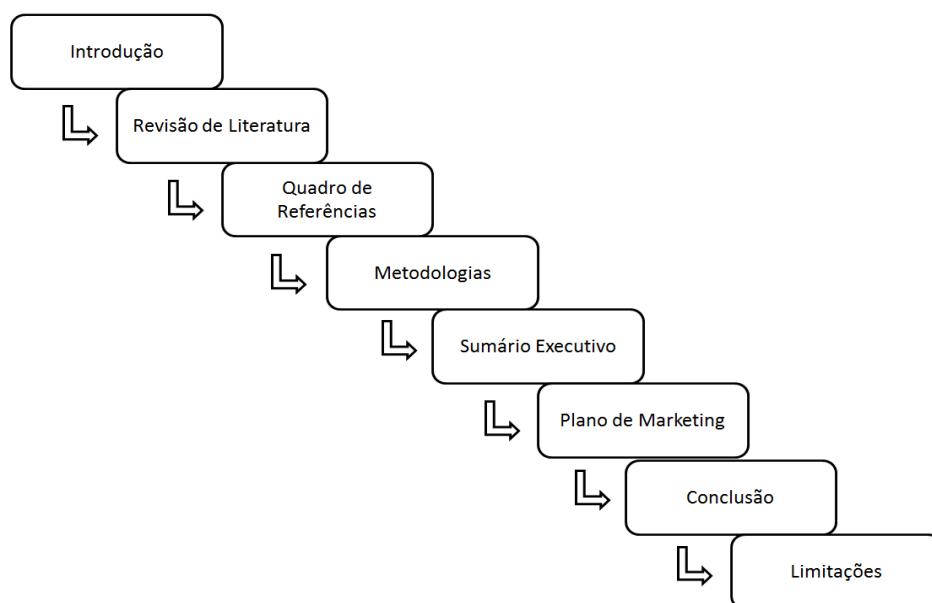
1.3. Questões de Investigação

1. Quais são os principais fatores críticos de sucesso neste tipo de serviço?
2. Qual a receptividade do público-alvo a este tipo de serviço?
3. É o Treino Acompanhado um serviço viável e de fácil implementação?

1.4. Estrutura

O projeto de Mestrado foi realizado seguindo a seguinte estrutura de trabalho:

Quadro 1 - Estrutura do Projeto



2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Marketing

“O conceito principal do marketing é a correspondência entre as capacidades da empresa e as necessidades dos clientes, sempre com o objetivo de satisfazer ambas as partes.” (Wood, 2010, p. 3)

A ideia central do marketing segundo McDonald, Fow & Payne (2011), é a combinação das capacidades da empresa com as necessidades dos clientes, sempre com o intuito de satisfazer os objetivos de ambas as partes. Se este processo for bem sucedido, a organização começa então a desenvolver forças, quer a partir da natureza dos seus serviços ou da maneira como os explora, a fim de proporcionar satisfação ao cliente.

De acordo com McDonald (2007) o marketing é um processo do qual partem várias responsabilidades e funções, tais como: definir o mercado e quantificar as necessidades dos vários grupos/segmentos pertencentes, determinar as propostas de valor para encontrar as necessidades, comunicar esse valor a todos os responsáveis da empresa para que o mesmo seja transmitido e monitorizado de forma a ser entregue corretamente. Já para Kotler, Keller, Brady, Doodman & Hansen (2009), o marketing é um processo que vai ao encontro das necessidades humanas e sociais, aproveitando-as de uma forma rentável e lucrativa permitindo assim que a empresa atinja os seus objetivos.

Concluindo, as organizações aproveitando as oportunidades vindas das necessidades do público, conseguem torná-las em algo rentável para o negócio.

Muitas pessoas confundem o marketing com as vendas, mas na verdade muitos autores discordam dessa opinião. Segundo Westwood (2002) o marketing e vendas são bastante diferentes, enquanto o processo das vendas passa por persuadir e convencer o cliente a comprar um determinado produto, o marketing tenta disponibilizar o produto certo no sitio certo à hora certa. Por outras palavras, é estar atento às necessidades dos clientes para que assim que haja uma oportunidade, a empresa consiga disponibilizar o bem ou serviço de imediato.

2.2. Plano de Marketing

“Your company needs a vision, the vision demands a strategy, the strategy requires a plan, and the plan requires action.” (Kotler, 2003, p. 112).

2.2.1. Definição e Objetivos

Na atualidade em que vivemos, uma empresa para sobreviver necessita de um plano, um plano que lhe permita disputar o mercado com a sua concorrência. Esse plano deve possibilitar tanto o ganho de vantagens competitivas como guiar a empresa no seu percurso, a isso é chamado Plano de Marketing.

As empresas antes de entrarem no ativo devem-se aperceber se são mais rápidas, melhores e mais baratas que a concorrência, caso contrário é uma batalha perdida (Kotler, 2003).

Segundo McDonald, Fow & Payne (2011), o Plano de Marketing corresponde a uma série de atividades realizadas por uma sequência lógica que levam à definição dos objetivos de marketing e aos seus programas de ação. É com a ajuda do plano que se irá decidir como e para onde iremos alocar os nossos recursos e de que maneira deverão ser integrados a fim de terem um maior impacto.

Para McDonald, Fow & Payne (2011), cada vez mais é obrigatório haver um plano dentro das organizações, plano este que traz vantagens a nível de preparação da organização para a mudança, minimiza as respostas não racionais, melhora toda a comunicação entre os departamentos e os executivos, reduz conflitos inevitáveis quando a direção não é clara, ou seja força sistematicamente os gestores a pensar no futuro acabando assim por equilibrar os recursos de forma a que estes sejam mais eficazes nas possíveis oportunidades de mercado.

Ao contrário do que muitos pensam, o Plano de Marketing não é apenas um processo cognitivo, esta nova abordagem pode ter impacto em toda a estrutura organizacional, desde os gestores de topo aos cargos mais baixos. Um bom Plano de Marketing não deve deixar nenhum departamento imune, e mesmo aqueles que funcionam mais tradicionalmente devem estar preparados para eventuais mudanças (McDonald, Fow & Payne 2011).

Existem diversas abordagens no que diz respeito à estrutura dos Planos de Marketing, estas variam de autor para autor. Segundo a bibliografia consultada, os

modelos de Kotler (2003), Wood (2010) e Westwood (2002) foram os que mais se enquadraram neste tipo de projeto e neste tema, com os seus planos simples mas bastante completos.

2.2.2. Estrutura

Para Kotler (2003) o Plano de Marketing é um plano de batalha, que é utilizado pelas empresas, de forma a conseguir reunir estratégia e táticas que as guiem e ajudem a: conseguir um lugar no mercado, ter resultados positivos, entender a concorrência e em ultimo lugar, mas não menos importante, a satisfazer plenamente os seus clientes. Kotler defende então a seguinte estrutura:

- | | |
|---|-----------------------------|
| 1. Análise Situacional (Macro, Micro, SWOT) | 4. Táticas e Planos de Ação |
| 2. Definição de Objetivos | 5. Orçamento |
| 3. Estratégias de Marketing | 6. Controlo |

Segundo Wood (2010) o Plano de Marketing é algo que irá ajudar a empresa a manter o foco nos seus clientes, permitindo-lhe determinar o que poderá ou não fazer por eles e conseqüentemente a aumentar a eficácia e eficiência interna com a ajuda da alocação de recursos. O autor defende ainda uma estrutura bastante completa:

- | | |
|---|---|
| 1. Sumário Executivo | 6. Estratégias de Marketing |
| 2. Situação atual do Marketing | 7. Programas de Marketing |
| 3. Análise <i>SWOT</i> | 8. Orçamento |
| 4. Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento | 9. Métricas de Implementação e Controlo |
| 5. Objetivos de Marketing | |

Já Westwood (2002) defende que o Plano de Marketing é usado para descrever os métodos e recursos que vão ser aplicados para chegar aos objetivos pretendidos. Estes variam bastante a nível temporal e de empresa para empresa. Através do plano, a empresa poderá segmentar, identificar e posicionar-se no mercado, bem como prever e avaliar o seu tamanho para que consiga planejar corretamente as suas ações dentro de cada segmento. Todo este planeamento envolve várias etapas que irão levar a companhia a conseguir um melhor uso dos seus recursos. Irá permitir também

identificar possíveis oportunidades de marketing, reforçar o espírito de equipa e a sua identidade, o que ajudará a empresa a mover-se até aos seus objetivos corporativos. A estrutura defendida por este autor é a seguinte:

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. Sumário Executivo | 6. Estratégias de Marketing |
| 2. Análise Interna e Externa | 7. Programas de Promoção |
| 3. Análise <i>SWOT</i> | 8. Orçamento |
| 4. Objetivos de Marketing | 9. Controlo |

As três estruturas são bastante semelhantes, iniciando-se sempre com uma análise situacional interna e externa, passando pela conhecida análise *SWOT*. De seguida os autores requerem uma definição dos objetivos estratégicos e das estratégias de marketing de onde e através das quais irão avançar para os programas de ação e suas táticas. As duas últimas etapas são idênticas entre os três autores, com a orçamentação e em seguida o controlo. Porém Kotler (2003), apresenta uma estrutura mais simples e mais direcionada para o confronto. Quanto a Wood (2010), defende uma estrutura maior, muito esquemática onde acrescenta a segmentação, *targeting* e posicionamento na sua disposição. Já Westwood (2002), com uma esquemática simples e relativamente parecida com a dos outros autores, enfatiza a promoção e os seus programas. Assim sendo e segundo as características deste tipo de serviço e projeto, a estrutura que mais se adequa será uma integração dos três autores, conforme está apresentado no ponto 3 Quadro de Referências.

2.3. E-Service

Vivemos numa época onde a internet domina o dia a dia da população e assistimos a uma economia mundial cada vez mais dominada pelos serviços *online*. Este tipo de tendência deve-se principalmente aos grandes avanços e facilidades tecnológicas que se têm desenvolvido nos últimos anos. Estas acabam por gerar oportunidades de entrada num comércio *online* cada vez mais em ascensão. Todas as tecnologias de informação têm conseguido melhorar e desenvolver o comércio *online*, dando uma extrema qualidade e rapidez aos serviços (Rush & Kannan, 2002).

O serviço *online* é definido por uma troca de um bem ou serviço por outro objeto (monetário ou não monetário). Segundo Rust & Kannan (2002), o sucesso ou insucesso

do próprio é ditado pela qualidade de como este é providenciado, sendo assim um fator crítico de sucesso. Assim sendo, as empresas devem garantir que a qualidade do serviço é superior à dos seus concorrentes.

Para Evanschitzky & Iyer (2007), o principal impulsionador dos serviços é a internet, que com a sua digitalização permite levar qualquer serviço a qualquer parte do mundo em menos de um segundo. Esta nova realidade está a potencializar a transformação na maneira como os serviços são conceptualizados e entregues. Todos estes avanços tecnológicos estão a permitir às organizações terem cada vez menos participação física, o que traz como consequência, uma ótima oportunidade de expansão económica. Assim sendo e segundo Evanschitzky & Iyer (2007) a maior parte das empresas acabará por se expandir e desenvolver os seus *E-Service* de maneira a aproveitar a eficiência e a eficácia que a sua utilização lhe traz.

2.4. E-Business

“It’s E-Business or out of business.” (Mark Jarvis, 2001)

Como referiu Mark Jarvis, vice presidente da *Oracle*, hoje em dia uma empresa ou adere ao negócio *online* ou está fora da corrida para o sucesso. Tschohl (2001) não só concorda, como refere que a maioria das empresas, especialmente aquelas formadas na última década, fazem os seus negócios através da internet para conseguir maximizar a sua faturação, e afirma ainda que certas empresas conseguem baixar até 90% dos seus custos de transação ao migrarem para o mundo *online*. Muitas empresas que antigamente utilizavam os métodos tradicionais estão agora a reformar as suas estruturas e a direcioná-las para o *E-Business* onde consequentemente acabam por descobrir vantagens a vários níveis. (Tschohl, 2001).

Neste sentido, Chaffrey (2009) afirma que o *E-Business* pode ser usado de duas maneiras no interior das organizações. A primeira é como um conceito que pode ser aplicado às estratégias e operações da empresa, como por exemplo, quando esta precisa de uma melhoria a nível tecnológico. Em segundo lugar, para além de ser um adjetivo usado para descrever um negócio que é operado *online*, o *E-Business* não necessita de uma presença física, deste modo permite minimizar o atendimento ao cliente apelando para uma maior utilização de *“self-service”*. Todos estes processos irão assim permitir à empresa poupar bastante dinheiro em infraestruturas e pessoal, proporcionando maiores

margens de lucro (Chaffey, 2009).

O *E-Business* é uma inovação à qual todas as empresas modernas querem aderir. Este conjunto de processos automáticos, tecnológicos e digitais permite às companhias operarem no negócio *online* de forma global, melhorando a sua competitividade, eficiência, partilha e expansão de mercado. Atualmente existem vários modelos de *E-Business* e para todos eles existem desenvolvimentos tecnológicos necessários e aplicados à área e à empresa. Isto obriga muitas vezes as companhias a lidar com novas questões na organização e a reestruturar planos e processos empresariais (Singh & Waddell 2004).

2.5. *E-Commerce*

O comércio *online* definido pelo simples ato de comprar um produto ou serviço utilizando a internet demonstra ser muito mais que isso. Segundo Chaffey (2009), para além da simples compra *online* o *E-Commerce* inclui todo o tipo de transações eletrónicas entre fornecedores, clientes e a própria empresa, desde os seus *E-mails*, pedidos, relatórios, etc. Esta ferramenta será bastante útil para o tipo de serviço que é objeto deste trabalho, onde o cliente está em constante interação com o vendedor e a troca de informação é realizada via *online* (Chaffey, 2009). Os próprios planos de treino serão enviados através do correio eletrónico, o que faz com que este processo seja importantíssimo e corresponda a um fator crítico de sucesso para o negócio.

O uso do *E-Commerce* enquanto ferramenta de negócio, traz não só uma série de mais-valias ao serviço como também permite uma melhoria em todas as suas transações. Estas levam a um aperfeiçoamento a nível de: desempenho efetivo (aumento da qualidade, satisfação dos clientes e melhores decisões de marketing), eficiência económica (custos baixos) e de resposta à mudança (interação rápida e permanente com os *Stakeholders*) (Kalakota & Whinston, 1997).

Para Albertin & Moura (1998), a possibilidade de penetração global, o baixo custo e o fácil acesso trazem uma possibilidade de comunicação excelente e poderosa num mercado com grande potencial. Segundo o mesmo, a utilização do *E-Commerce* traz vantagens a nível de: promoção de produto, novo canal de vendas, economia direta, inovação dos produtos, rapidez na comercialização e novas oportunidades de negócio. É por estas e outras razões, que cada vez mais faz sentido desenvolver e implementar

novas tecnologias nos processos de negócio para que se consiga retirar o máximo partido do mercado disponível.

2.6. Benefícios da atividade física

A falta de atividade física e os baixos níveis de dispêndio energético, são um assuntos que cada vez mais suscitam preocupação. Segundo Cavill N, Biddle S & Sallis F (2001) a prática de exercício físico nos jovens, traz resultados positivos a curto e longo prazo, tanto a nível de saúde como a nível de bem-estar. O exercício físico é uma ótima forma de evitar doenças como a depressão, ansiedade, diabetes, obesidade etc. Logo torna-se importantíssimo inculcar atualmente nos mais jovens, rotinas ativas e dinâmicas de forma a evitar certas doenças como as a cima referidas.

Para Janssen, I & LeBlanc, A. G. (2010) todos os jovens dos 5 aos 17 anos devem acumular diariamente cerca de 60 minutos de atividade física moderada para que haja algum benefício para a sua saúde, e pelo menos três vezes por semana de atividade física intensa, de maneira a fortalecer tanto a massa muscular como estimular um forte crescimento dos ossos.

Já nos adultos a importância da atividade física é igualmente elevada, como cita Haskell, W. L., Lee, I. M., Pate, R. R., Powell, K. E., Blair, S. N., Franklin, B. A., ... & Bauman, A. (2007), existem estudos de mostram relações lineares entre a atividade física praticada e a saúde. É incondicional a importância de qualquer gasto energético para a minimização de problemas como: o excesso de peso, ansiedade, dificuldades motoras, até mesmo para diminuir o risco de lesões físicas.

Vários estudos demonstram que os participantes que exercem uma atividade física regular, evidenciam resultados mais desejáveis na sua sanidade física e mental, incluindo uma melhor capacidade funcional e melhores estados de humor (Penedo, F. J., & Dahn, J. R. 2005).

Sabe-se que por vezes é complicado criar hábitos ativos em certas e determinadas pessoas, mas para Haskell, W.L., et all. (2007), é mais fácil a qualquer indivíduo praticar as suas atividades físicas regulares se estas forem programadas, de forma a criar uma obrigatoriedade e um compromisso com eles próprios. Concluindo assim, que a atividade física é um fator preponderante quando se investe numa vida saudável.

3. QUADRO DE REFERÊNCIAS

Quadro 2 - Quadro de Referências

Plano de Marketing	Autores
Sumário Executivo	Westwood (2002), Wood (2010)
Missão e Valores	Westwood (2002), Wood (2010), Kotler (2003)
Objetivos Corporativos	Kotler (2003)
Análise Macro Ambiente	Westwood (2002), Wood (2010), Kotler (2003)
Análise SWOT	Westwood (2002), Wood (2010)
Objetivos e Estratégias de Marketing (Segmentação, <i>Targetting</i> e Posicionamento)	Westwood (2002), Wood (2010), Kotler (2003)
<i>E-Commerce, E-Service, E-Business</i>	Dava Chaffrey (2009), Kalakota & Whinston (1996), Kalakota & Whinston (1996), Rush & Kannan (2002), Evanschitzky & Iyer (2007), Tschohl (2001), Singh & Waddell (2004), Albertin & Moura (1998)
Marketing <i>Mix</i> (Serviço, Preço, Distribuição, Comunicação, Processos, Evidência Físicas e Pessoas)	Kotler (2003), Wood (2010)
Planeamento, Implementação e Controlo	Kotler (2003), Wood (2010)

4. METODOLOGIAS

4.1. Objetivo do estudo

O presente estudo tem como metodologia aplicada a realização de um Plano de Marketing para a implementação de um novo serviço de consultoria desportiva, dedicado para qualquer indivíduo que pratique ou queira praticar atividade física. Este terá como principal incidência a faixa etária dos 18 aos 40 anos, devido a este ser o intervalo de idades mais ativo diariamente.

Para o seu sucesso pretende-se efetuar uma serie de pesquisas que permitam uma base sólida e objetiva para a realização do plano. O plano tem como principal objetivo planejar estratégias de lançamento que ajudem o respetivo serviço a ganhar uma rápida notoriedade perante o seu público.

4.2. Estratégias e Abordagens

Relativamente à metodologia utilizada para este projeto de dissertação e tendo em conta a natureza do plano e os seus objetivos, irá realizar-se uma pesquisa descritiva, que segundo Saunders, Lewis & Thornhill (2009), serve para retratar um perfil exato de uma determinada pessoa, evento ou situação. Assim sendo, pretende-se especificar características e práticas importantes na área, bem como selecionar questões e respondê-las através da recolha de informação descritiva.

Quanto ao tipo de estudo, este terá uma abordagem dedutiva com um processo multimétodo que será maioritariamente quantitativo e parcialmente qualitativo. Irão ser levadas a cabo pesquisas de dados primários e secundários sobre as áreas de Marketing, Marketing *Plan*, *E-Service*, *E-Business*, *E-Commerce*, Marketing Desportivo, Planos de Treino, Tendências Desportivas, Mercado do Fitness e *Online*, etc, para uma maior compreensão da matéria. A estratégia de pesquisa irá ser o *Action Research*, de forma a obter uma boa compreensão do contexto e dos seus processos. Este tipo de metodologia é a mais adequada para planos práticos e que necessitem de uma ação e avaliação constante. (Malhotra & Birks 2007)

4.3. População e Amostra

A população da amostra é representada por indivíduos de ambos os sexos, e com idades compreendidas entre os 15 e os 55 anos de idade, residentes em Portugal

Continental e praticantes ou simpatizantes da atividade física. A técnica de seleção da amostra é por conveniência e não probabilística.

A partir dos resultados do inquérito, a faixa etária considerada como segmento alvo, será ajustada.

4.4. Recolha de dados

Relativamente à recolha de dados, foi realizado para além das pesquisas secundárias, um questionário a indivíduos que se enquadrem no público-alvo do serviço, para uma maior compreensão da aceitação de certos pormenores bem como o reconhecimento das necessidades dos respetivos.

Para finalizar, foram realizadas várias entrevistas/reuniões com um dos fundadores do serviço Francisco Tavares. Uma estruturada outras não, tiveram como objetivo uma maior compreensão da área onde o projeto está inserido.

4.5. Questionário

O objetivo do questionário foi realizar uma prospeção de mercado, na medida de examinar qual seria a aceitação e a reação do público ao serviço.

Para tal realizou-se um questionário através do programa de *Software Qualtrics* que foi pré-testado por 10 indivíduos para correções e despistes de possíveis erros . A versão oficial foi lançada *online* entre os dias 7 a 12 de julho (5 dias). A sua estrutura foi basicamente constituída por perguntas fechadas para um maior rigor e compreensão na sua análise.

4.6. Análise de dados

Realizado o questionário, foi posteriormente analisado e interpretado para uma perceção da aceitação do serviço Treino Acompanhado. O mesmo contou com 196 respostas das quais 186 foram consideradas para os dados estatísticos.

Das 186 respostas consideradas válidas, 48% dos respondentes eram do sexo Masculino e 52% do sexo Feminino. Relativamente à faixa etária, 41% tinham entre 15 e 24 anos, 31% entre os 25 e os 34 anos, e 28% tinha uma idade igual ou superior a 35 anos. Em relação à zona de residência, podemos constatar que 88% dos inquiridos reside na zona da Grande Lisboa. Relativamente ao rendimento liquido mensal, 24%

dos indivíduos não quiseram responder, 27% recebe um rendimento menor ou igual a 500€ mensais, 26% entre os 501€ e os 1000€, 11% entre os 1001€ e os 1500€ e apenas 12% recebe um rendimento maior ou igual a 1501€.

Relativamente a questões mais diretamente ligadas ao serviço, pudemos verificar que 77% dos inquiridos pratica algum tipo de exercício físico. Dos respetivos, verificámos que 68% pratica exercício físico três vezes ou mais por semana, 21% pratica 2 vezes por semana, e apenas 11% pratica uma ou menos vezes por semana exercício físico. Ainda considerando os mesmos indivíduos e relativamente ao tipo de atividades físicas que cada um exerce (resposta dupla), 55% pratica ginásio, 37% pratica atividades ao ar livre como corridas, caminhadas, passeios de bicicleta entre outras, 28% praticam desportos coletivos, como o rugby, futebol, etc, e 20% pratica desportos individuais.

Dos inquiridos que praticam desporto, 53% não é acompanhado por um profissional na atividade física que faz, e apenas 43% admite já ter seguido um plano de treino *online*. Relativamente ao número total de respostas consideradas, 70% afirmou que se considera um potencial cliente do serviço e ainda 58% dos indivíduos estariam dispostos a pagar menos 15€ mensais, 28% entre os 15€ e os 25€ e 14% mais de 25€.

Relativamente à utilização do serviço complementar de treinos presenciais, verificou-se que 64% dos inquiridos estariam interessados na sua utilização, onde 38% estaria disposto a pagar menos de 10€ por cada treino presencial, 41% estaria disposto a pagar entre os 10€ e os 20€ e 21% não se importava de para mais de 20€. Como serviço adicional e numa escala de 0 a 5, (onde 0 correspondia a nada importante e 5 a muito importante) 78% dos inquiridos responderam 5 (muito importante) à presença de um serviço de acompanhamento nutricional em paralelo, 14% responderam 4, 4% respondeu 3, 1% respondeu 2 e 2% respondeu 0 (nada importante).

4.7. Fiabilidade e Validade dos dados

Reduzir a possibilidade de obter uma resposta errada é bastante importante, por isso deve-se dar ênfase à fiabilidade e à validade dos dados. Estas vão depender do processo de recolha, que terá de ser feito de uma forma transparente e consistente (Saunders, Lewis e Thornhill, 2009).

5. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente projeto de final de Mestrado, resume-se na elaboração de um Plano de Marketing para a implementação de um novo serviço em Portugal, chamado Treino Acompanhado.

Este serviço vem colmatar um vazio que há neste setor, onde basicamente se pratica um serviço de consultoria desportiva *online*. Ou seja, o Treino Acompanhado, é um serviço dinâmico e altamente adaptável a qualquer indivíduo, que permite a todos aqueles que praticam atividade física, receber eletronicamente um acompanhamento permanente com vários tipos de planos de treino personalizados, organizados e prescritos, pelos melhores profissionais do ramo, de maneira a atingir os seus objetivos através de metodologias testadas e saudáveis.

Todo o Plano de Marketing é distribuído por varias fases, que têm de ser pensadas, executadas e controladas sistematicamente.

Inicialmente o plano começa com a identificação e a proposição de todos os objetivos corporativos, valores e missões que devem ser alcançados pelo mesmo. De seguida realiza-se uma análise Macro, onde está incluída uma análise detalhada do ambiente (politico, económico, social e tecnológico), também dos respetivos setores *Online* e do *Fitness*, passando para uma breve análise da concorrência. De seguida realizou-se a análise dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças (SWOT) com o seguimento do levantamento dos fatores críticos de sucesso.

No ponto seguinte é feito o levantamento dos objetivos de marketing, posicionamento e segmentação do correspondente público. De seguida são desenvolvidas todas as estratégias do marketing *mix* (Serviço, Produto, Distribuição, Comunicação, Pessoas, Processos e Evidencias Físicas).

Antecedendo o ponto anterior é apresentado o programa de ações proposto pelo plano, de forma a atingir todos os objetivos que foram anteriormente propostos.

Para finalizar é apresentado todo o programa temporal e orçamental sugerido para executar todas as ações necessárias de forma a alcançar os objetivos apresentados na implementação do serviço, bem como será feita toda a parte de monitorização e controlo do plano.

6. PLANO DE MARKETING

6.1. Missão e Valores

Missão

A missão do serviço Treino Acompanhado é a prestação de um serviço de excelência *online* de consultoria desportiva, que permita a qualquer atleta ou entusiasta do treino físico ser acompanhado por um profissional bastante cotado do ramo. Este serviço proporcionará até mesmo às pessoas com menos tempo livre usufruírem de planos de treino personalizados de alta qualidade, a fim de alcançarem os seus objetivos de uma forma rápida, económica e saudável.

Valores

Os principais valores deste serviço, passam pela grande capacidade de personalização do mesmo, sempre dependendo dos objetivos do cliente, acabando por ser um serviço rápido, simples e económico que facilita a qualquer cliente alcançar os seus objetivos de uma forma gradual e conduzida por pessoas altamente qualificadas, credenciadas e com experiência na área.

6.2. Objetivos corporativos

De forma a haver concordância em todos os objetivos propostos pelo Plano Marketing, é de elevada importância referir quais os objetivos gerais da corporação. Como tal, aqui se refere os principais:

1. Criar um serviço de excelência e de fácil acesso, que permita o acompanhamento permanente de qualquer cliente de uma forma saudável.
2. Transmitir conhecimento sobre a atividade física e os seus benefícios bem como proporcionar uma rotina saudável e ativa aos seus clientes.
3. Combater os altos índices de: obesidade, sedentarismo, doenças cardiovasculares, etc.
4. Obter um reconhecimento gradual cada vez maior por parte do público
5. Nível de rendimento acima dos 7.000 euros mensais no primeiro ano.
6. Crescente taxa de eficiência financeira.

6.3. Análise Macro Ambiente

O ambiente de marketing nas empresas, consiste num conjunto de fatores externos que podem influenciar a gestão de qualquer projeto, por isso é necessário ter a uma boa capacidade de observação e adaptação das suas constantes mudanças.

6.3.1. Análise PEST

Fatores Político legal:

O ambiente político em Portugal não é o mais favorável, com uma notável degradação bastante acentuada nos últimos anos, muito devido à crise económica que se faz sentir, Portugal encontra-se numa grande crise política.

Num país onde cada vez mais, são recorrentes greves e manifestações organizadas pelo povo e seus representantes, tem-se visto um claro clima de desagrado e descontentamento coletivo principalmente no setor público. Toda esta insatisfação prejudica Portugal tanto a nível de especulação como a nível económico, pois faz com que o país fique menos unido e enfraqueça. Sendo tudo isto um ciclo, acaba-se depois por refletir a nível empresarial, onde cada vez mais a população tem medo de investir devido a toda esta instabilidade política no governo. Posto isto, de certa forma há um agravamento no poder de compra, o que impulsiona a população a procurar produtos e serviços mais em conta.

Fatores Económicos:

Portugal desde 2008 tem vindo a enfrentar uma crise sem precedentes, deixando o país muito debilitado e com graves problemas económicos. Com uma grande dívida pública o estado teve mesmo que recorrer a ajuda externa, nomeadamente a do Fundo Monetário Internacional (FMI).

Embora a crise ainda persista, Portugal está com boas perspetivas de futuro, conseguindo fechar o ano passado (2014) em verde com um crescimento de 0,9% do PIB, e ainda uma previsão que em 2015 este cresça 1,7% e em 2016 1,9%. (INE, Contas Nacionais Trimestrais e Anuais Preliminares, 2015)

Com uma estrutura económica caracterizada por um elevadíssimo peso do setor dos serviços, que contribui para 76,7% do valor acrescentado bruto (VAB) e que

empregou cerca de 67,8% da população no ano de 2014, estamos perante o setor com maior sucesso e que mais contribui para o futuro do país. (AICEP, Ficha Do País, 2015)

Toda esta crise trouxe altas taxas de desemprego, mas mesmo com níveis elevados, estas têm mostrado algumas melhorias principalmente nas faixas etárias mais jovens, onde se tem notado uma diminuição de cerca de 2,3% no ultimo ano, e onde se prevê ainda melhores expectativas para os próximos dois anos. É um bom indicador, que sem duvida poderá assinalar uma viragem na tendência económica, podendo assim trazer como consequência, um aumento do poder de compra que acaba por resultar num melhoramento do nível de vida da população. (PORDATA, População Desempregada - Grupo Etário, 2015)

Fatores Sócio Demográficos:

Portugal tem uma população de 10.4 milhões de habitantes, dos quais 5.22 milhões são população ativa (50,19%). Com uma distribuição de 7,2% para <25 anos, de 49,2% dos 25 aos 44 anos e 43,6% para >44 anos, o país tem vindo a mostrar tendências de envelhecimento populacional, com um aumento das faixas etárias mais velhas. (AICEP, Ficha do Pais, 2015)

Relativamente ao nível de escolaridade, este tem demonstrado um crescimento positivo com cada vez mais pessoas a especializarem-se. Comparando o ano de 2000 com 2013, onde apenas 58,8% da população tinha o ensino secundário contra 73,6% respetivamente, nota-se que cada vez mais a população tem um melhor nível de escolaridade. (AICEP, Ficha do Pais, 2015)

A nível desportivo, é de salientar que o país cada vez mais adere e investe em eventos desportivos. Estes movem cada vez maiores massas de pessoas, acabando por suscitar cada vez mais o interesse pelo desporto e sua prática. Quando analisada a ultima década em termos desportivos, é de salientar o aumento de quase 40% de atletas federados em Portugal, que corresponde a 6% da população. Estes números que têm vindo a crescer de ano para ano com a maior dinamização do setor desportivo. (INE, As Pessoas, 2013; PORDATA, Praticantes desportivos federados, 2015; AICEP, Ficha do País, 2015)

Fatores Tecnológicos:

Os avanços tecnológicos nos últimos anos foram colossais a todos os níveis, com o acesso cada vez mais fácil à internet, a vida das pessoas tem sido facilitada na procura e utilização da informação.

Para as empresas onde a passagem de informação faz parte de um recurso central, as novas tecnologias de informação permitem um alinhamento estratégico que gera as condições necessárias para alcançar os seus objetivos.

Hoje em dia estamos perante cenários competitivos que mudam a grande velocidade, com todas as mudanças tecnológicas a acontecerem rapidamente, é exigido às empresas que estejam atentas de maneira a poderem acompanhar o mercado e a adaptarem-se ao mesmo.

A principal fonte de propagação de informação na internet, dá-se nas redes sociais (*Facebook, Twiter, Instagram*) que hoje em dia permitem uma interação bilateral entre a empresas e o seu público.

Em 2014, segundo os meios de comunicação, 43% da população Portuguesa tinha *Facebook*, acredita-se que mais de metade da população utiliza esta rede social hoje em dia. As empresas estando atentas a estes desenvolvimentos, utilizam-nas cada vez mais para efetuarem as suas atividades comunicativas e de marketing, com o objetivo de atingirem o maior público possível.

A maior parte das empresas que atualmente investem em tecnologias de informação fazem-no porque acreditam nas suas vantagens, como a possibilidade de realizar as suas operações mais rapidamente e a um menor custo, proporcionado assim uma maior visibilidade e um maior controlo das mesmas.

6.3.2. Análise do Setor Online e do Fitness

Num século onde podemos verificar uma grande alteração no estilo de vida dos indivíduos a nível mundial, como os maus hábitos alimentares e um sedentarismo em larga escala, faz-nos deparar com consequências bastante negativas para a saúde da população, como o aumento da taxa de obesidade, diabetes, hipertensão, doenças cardiovasculares entre outras.

Em Portugal segundo a OMS a taxa de obesidade em 2014 rondava os 31% nos rapazes e 18% nas raparigas, fator causado pela maior sedentariedade, falta de tempo e

de vontade para a prática de atividades físicas. A melhor maneira de combater estes índices é apelar à prática de qualquer desporto. Segundo Haskell, W. Et all. (2007) existem vários estudos que comprovam a existência de relações lineares no melhoramento da saúde com a prática de qualquer atividade desportiva, e em Portugal tem-se vindo a notar um aumento dessa preocupação. Com cada vez mais pessoas a aderirem aos ginásios, estas cadeias têm-se expandido em larga escala, deixando assim o mercado do *Fitness* em pleno crescimento.

Lisboa é a zona mais atraente para este tipo de negócio, com mais de 30% dos ginásios nacionais aqui situados devido ao grande aglomerado populacional existente, e também devido à particularidade de a maioria dos indivíduos escolher treinar perto do seu local de trabalho (AGAP, Barómetro - 1º Semestre, 2015).

O número de sócios nestes estabelecimentos tem aumentado ao longo dos últimos anos, em 2013 houve um crescimento de 24% e em 2014 de 19%, contando com cerca de 648 mil membros atualmente (AGAP, Barómetro - 1º Semestre, 2015). Estes são números que trazem boas expectativas para o futuro do setor, num país onde cada vez mais se dá importância ao desporto e à atividade física. Com cerca de 1300 ginásios em Portugal, é de notar um acréscimo na construção de espaços para a prática desportiva, tanto *indoor* como *outdoor*. Contudo, com a atividade física a aumentar existe um ligeiro desconhecimento relativamente a quais as melhores técnicas e métodos para alcançar certos objetivos no mundo do *Fitness*. Segundo a (AGAP, Barómetro - 1º Semestre, 2015), apenas 40% dos ginásios têm um serviço de acompanhamento personalizado, o denominado *Personal Trainer*, e apenas 42% dispõem do serviço de acompanhamento nutricional. Isto leva a que muitas vezes as pessoas gastem horas e rios de dinheiro nos ginásios sem que isso lhes traga qualquer benefício, pois para além de não conseguirem definir bem os seus objetivos, não têm conhecimento técnico para os realizar.

Um estudo efetuado por uma das mais credenciadas e referenciadas instituições de saúde e *Fitness* mundiais, a *American College Of Sports Medicine* (ACSM) diz-nos que os acompanhamentos de treino físico por um profissional certificado é a 3º atividade mais popular e solicitada no mundo do *Fitness*, logo certamente existe muito público para o respetivo serviço.

Passando a outro patamar, e no que diz respeito a atletas federados, podemos presenciar também que nos últimos 15 anos o número duplicou em Portugal. Segundo a publicação da (PORDATA, Praticantes desportivos federados, 2015) só em 2014 foram registados 546 mil 348 atletas federados em Portugal nas mais diversas modalidades, mais quase 100 mil que em 2005.

Ja no que diz respeito ao mercado *online* ao qual este serviço está diretamente ligado, é visível a sua expansão, sendo talvez o setor com maior crescimento do último século. Nos dias que correm, a maioria da população tem acesso à internet e grande parte dela utiliza-a para fazer compras. Uma fácil comprovação da maior tendência dos últimos anos, surge quando comparamos os números da última década. Enquanto em 2004 apenas 29.3% da população tinham acesso à internet, hoje em dia esse número duplicou para 66%, relevando-se assim o setor com maior crescimento da atualidade (PORDATA, Indivíduos que utilizam computador e internet, 2015).

Analisando mais ao pormenor, apenas as faixas etária do nosso público-alvo, acabamos por verificar que cerca de 91% dos indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e os 40 anos têm acesso à internet, acabando assim por se justificar o porquê de mais de 55% das empresas com mais de 10 trabalhadores terem presença na internet e nas redes sociais. Estas, querendo chegar a cada vez mais público, utilizam este meio para alavancar uma maior propagação da informação (PORDATA, Indivíduos que utilizam computador e internet, 2015; INE).

Todos este fatores fazem com que haja um mercado relativamente grande a explorar com ótimas oportunidades para desenvolver novos serviços bastante inovadores e dinâmicos. Com esse crescimento, tanto do setor do *Fitness* como do setor dos serviços *online*, tal como indicado na análise SWOT, oportunidades 2 e 3, este é o *timing* certo para investir neste tipo de negócio.

6.3.3. Concorrência

A concorrência é um fator de extrema importância quando se lança um novo projeto, pois são os concorrentes que competem diretamente para poderem alcançar maior quota de mercado. O serviço Treino Acompanhado até ao momento não tem nenhum concorrente que se possa considerar direto, pois no nosso país não há nenhuma entidade que faculte um serviço igual, (análise SWOT, oportunidade 1).

Podemos ainda considerar assim alguns concorrentes indiretos, como os *Personal Trainers* por contra própria ou em ginásios. Estes ainda que retirem alguma parte da quota de mercado, praticam preços muito mais altos do que este projeto está disposto a cobrar. Assim sendo, podemos verificar que estão inseridos noutra segmento que não o nosso, logo serão pouco ameaçadores para o nosso serviço.

Um mercado com pouca concorrência não quer dizer que seja um mercado fácil de penetrar, o Treino Acompanhado utilizará apenas este com um ponto a seu favor, (análise SWOT, oportunidades 1).

6.4 Análise SWOT

A análise SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas no planeamento estratégico de diversas empresas (Ansoff & MacDonnell 1984). Demonstrando ser bastante prática e objetiva, esta análise cruza um estudo externo (oportunidades e ameaças) com um estudo interno (pontos fortes e pontos fracos) na medida de conseguir conjugar ambos de forma que haja um alinhamento que permita à empresa utilizar os pontos fortes dentro das oportunidades e evitar que os pontos fracos interajam com as ameaças.

Quadro 3 - Análise SWOT

Forças	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Serviço Extremamente Flexível; 2. Recursos humanos altamente especializados; 3. Preço competitivo; 4. Fácil acesso e utilização do serviço; 5. Promove a actividade física; 6. Combate a obesidade; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escassa concorrência; 2. Fácil acesso e maior utilização da internet; 3. Mercado <i>Online</i> e do <i>Fitness</i> em pleno crescimento; 4. Maior preocupação com a actividade física por parte dos cidadãos; 5. Maior preocupação com a saúde; 6. Aumento do numero de praticantes e espaços desportivos;
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poucas evidências físicas; 2. Recursos humanos limitados; 3. Restrição geográfica nas deslocações presenciais; 4. Barreira linguística; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta taxa de desemprego; 2. Baixo poder de compra; 3. Ritmo de vida acelerado;
Fraquezas	Ameaças

6.5. Pressupostos

Apesar da crise que se tem vindo a sentir nos últimos anos refletida na análise SWOT, ameaça 1 e 2, o desporto tem vindo a ter uma crescente importância no quotidiano das pessoas (análise SWOT, oportunidades 4 e 5). O mercado do *Fitness* tem boas projeções futuras, com todos os indicadores a apontarem para um crescimento constante, pressupondo-se assim um ótimo futuro para este setor (análise SWOT, oportunidade 6).

Outro pressuposto é também a possibilidade do desagravamento dos impostos e das taxas moderadoras, estas melhorarão consideravelmente as condições tanto empresariais (IRC) como de poder de compra dos clientes (IVA, IRS).

6.6. Fatores Críticos de Sucesso

No momento inicial de qualquer projeto é essencial levantar os pontos vitais nos quais a empresa necessita de trabalhar para progredir no caminho correto e puder ganhar vantagem perante a concorrência. Assim sendo o serviço Treino Acompanhado deverá ter em conta os seguintes fatores críticos de sucesso:

1. Forte presença/comunicação na internet e nas redes sociais;
2. Alta capacidade de personalização, adaptação e flexibilidade do serviço aos seus clientes;
3. Recursos humanos altamente especializados e com boa performance de modo a receber ótimo feedback por parte dos clientes.
4. Plataforma *online* bem estruturada e simples de manusear (*Friendly user*).
5. Boa relação preço/qualidade.
6. Parcerias estratégicas.
7. Alta taxa de eficácia relativa ao cumprimento dos objetivos dos clientes.

6.7. Objetivos

6.7.1. Objetivos de Marketing

1. Chegar aos 350 clientes no final de 2016
2. Aumentar o raio de ação do serviço presencial para Porto e Algarve em 2017
3. Executar 2 parcerias durante o ano de 2016.

6.8. Estratégias de Marketing

6.8.1. Posicionamento

O Treino Acompanhado é um projeto desportivo quase pioneiro no país, praticamente sem concorrência direta, este está inserido num mercado dinâmico e em pleno crescimento. O objetivo é prestar um serviço de consultoria desportiva e promover a prática do exercício físico de forma acompanhada e segura. Ideal para todo o tipo de pessoas, mesmo aquelas com cada vez menos tempo livre e com dificuldades em atingir certos objetivos (emagrecer, ganho de massa muscular, tonificação, aumento da resistência, etc). O ritmo de vida é cada vez mais acelerado na população como consta como ameaça 3 na análise SWOT, e por isso este serviço foi desenhado de forma a que os clientes possam ter facilidade em gerir o seu dia a dia, conciliando-o com a prática desportiva no seu próprio tempo livre.

Este serviço pretende auxiliar e ajudar os seus clientes em todo o seu percurso bem como proporcionar de uma forma flexível e saudável um melhoramento a nível do bem-estar pessoal, espiritual e físico.

Este conceito pretende posicionar-se como um serviço único e bem sucedido de consultoria desportiva *online*, usando a assinatura “***Safe Practice, Healthy Living***”.

6.8.2. Segmentação e Targetting

O público-alvo deste projeto irá ser constituído por indivíduos de ambos os géneros com idades compreendidas entre os 18 os 40 anos, que pratiquem ou tenham desejo pela prática de qualquer tipo de atividade física de uma forma coordenada e acompanhada. Este público é justificado e representado pela notável maioria de resposta ao inquérito *online* efectuado. Além disso, serão pessoas que tenham um nível de rendimento mínimo e que se preocupem com a saúde física e mental. Grupo alvo onde também se inserem todos aqueles que pretendam melhorar a sua condição física e por vezes combater doenças causadas por a sedentariedade, como a obesidade, doenças do ramo cardiovascular entre outras.

6.9. Marketing Mix

6.9.1. Serviço

O serviço Treino acompanhado, é um projeto *online* com futura implementação em Portugal e com um raio de atuação a nível nacional. A sua principal atividade incidirá na prestação de um serviço de excelência de consultoria e acompanhamento desportivo *online*. Este serviço que permitirá a qualquer pessoa/atleta dispor de uma ajuda profissional no que diz respeito à saúde e condição física, será prestado através de uma plataforma bem estruturada (*Website*) que permitirá um contacto bidirecional entre o cliente e a própria empresa. Através do seu *Website*, qualquer indivíduo poderá usufruir de um acompanhamento personalizado e de elevada qualidade, sendo este único em Portugal (análise SWOT, forças 1).

Sendo um serviço direcionado para praticantes desportivos de todos os níveis, é necessária uma entrevista inicial para que seja possível avaliar e perceber questões essenciais antes de iniciar o desenho do programa de treino. Questões como o nível e objetivos de treino, formas de organização das cargas e dos grupos musculares utilizados anteriormente, exercícios utilizados, etc, são então essenciais para se poder prescrever planos eficientes que serão enviados em formato eletrónico (PFD) diretamente para o *E-mail* do cliente.

Este serviço, terá um ciclo monetário mensal, trimestral, semestral ou anual, onde os programas de treino serão enviados por blocos que poderão variar entre duas e quatro semanas, de acordo com as necessidades do indivíduo e da fase de treino em que se encontra. As consultas de reavaliação, terão uma periodicidade mensal (dependendo do bloco de treino) onde será feito um levantamento de alguns dados (p.e. cargas utilizadas, sensação de cansaço, etc.) e será prescrito um novo programa de treino. A equipa encontra-se no entanto diariamente disponível no *chat online* para qualquer eventual questão que possa surgir. Este projeto permitirá assim a qualquer pessoa inscrever-se e adquirir os melhores planos de treino de acordo com os seus objetivos. Possuirá ainda serviços adicionais que serão prestados, uns com custos adicionais e outros sem quaisquer custos de forma a angariar e fidelizar um grande número de clientes, como é o caso da facilitação de um plano nutricional e suplementar feito à medida para cada cliente. Este, foi assim justificado pelo questionário (anexo 6, gráfico

4), onde numa escala de 0 a 5 (onde 0 correspondia a irrelevante e 5 a muito importante) sobre a importância de haver um serviço paralelo de ajuda nutricional, 78% dos inquiridos responderam 5, concluindo assim que é uma necessidade essencial neste tipo de projeto. Outro serviço adicional que acrescentará valor, será o acompanhamento presencial, justificado por 64% dos inquiridos mencionarem que utilizariam o mesmo (anexo 6, gráfico 3). Este, irá permitir mesmo que aqueles com mais dificuldades metodológicas, ou com menos motivação, possam ser acompanhados presencialmente de perto por um treinador.

Para terminar, uma vez sendo membro da nossa plataforma *online* o cliente terá também acesso a diversas ferramentas desportivas e motivacionais tais como: dicas desportivas, receitas saudáveis, casos de sucesso, medidor do índice da massa corporal, musicas, vídeos motivacionais, entre outros.

Este serviço tem como objetivo, melhorar o bem-estar, condição física e desportiva da população, com um acompanhamento personalizado ao nível de cada um, por profissionais altamente atentos a todas as novidades científicas e metodológicas (análise SWOT, forças 2, 4, 5 e 6). Para o seu lançamento, haverá um *open day* previsto para fevereiro de 2016, que ditará o arranque do serviço e possibilitará aos potenciais clientes conhecerem um pouco os colaboradores e tirarem todas e quaisquer dúvidas que tenham.

6.9.2. Preço

Sendo este um serviço *online* com relativamente poucos custos fixos, permite desta forma praticar preços bastante competitivos em comparação com outros possíveis serviços substitutos. Estando neste caso incluídos no preço base, os planos nutricionais e suplementares, apenas terá um custo acrescido, as consultas e treinos presenciais que serão opcionais.

Após alguma prospeção de mercado através do questionário, e tendo em conta a pouca notoriedade do serviço devido a estar numa fase inicial, a tabela de preços do serviço Treino Acompanhado será:

Quadro 4 - Tabela de Preços

Tabela de Preços "Treino Acompanhado"	
Acompanhamento Mensal	25 €
Acompanhamento Trimestral	65 € (- 13%)
Acompanhamento Semestral	120 € (- 20%)
Acompanhamento Anual	220 € (- 26%)
Treino/Consulta Presencial	
1 Presença	25 €
5 Presenças	120 € (- 4%)
10 Presenças	220 € (- 12%)

Com vista à angariação em massa de clientes e a sua fidelização, usaremos uma estratégia de redução de preço, com uma crescente taxa de desconto associada a todas as modalidades temporais de pagamento (análise SWOT, forças 3).

O pagamento será efetuado no momento a seguir à respetiva avaliação através de: cartão de crédito, cartão de débito, transferência bancária ou entidade e referência.

6.9.3. Distribuição

O projeto Treino Acompanhado terá como principal aposta o canal *online*, é nele que o serviço será prestado diariamente durante todos os dias úteis da semana.

A razão da escolha deste canal é devido às diversas características do mesmo, como a forte capacidade de propagação de informação que permite numa fase inicial atingir o maior número de potenciais clientes. Com uma firme aposta na construção do *Website* e de páginas nas redes sociais, todos os planos serão distribuídos através do *E-mail*. Sendo que o serviço de treinos presenciais irá ser prestado nas próprias instalações de treino de cada cliente, e abrangerá apenas a zona da grande Lisboa nesta fase inicial e devido aos escassos recursos humanos por enquanto existentes. Numa segunda fase e se tudo correr como esperado, este será alargado para a zona do Porto e Algarve, com a contratação de mais recursos.

De forma a facilitar a distribuição do serviço, serão previamente estipulados e construídos métodos e modelos de trabalho entre colaboradores, de forma a facilitar e

agilizar a prestação do mesmo. Haverá um espaço alugado para o efeito, permitindo assim aos colaboradores laborarem a qualquer hora.

6.9.4. Comunicação

Sendo a comunicação o meio que as empresas utilizam para chegar ao seu público, principalmente nos serviços devido a sua intangibilidade, sabe-se então que este é um dos pontos mais importantes do marketing *mix*, devendo então ser trabalhado de forma a que possa ser entregue uma mensagem clara e coesa ao devido público.

Na fase inicial de lançamento do serviço Treino Acompanhado, irá ser investido algum tempo e dinheiro na sua promoção, de forma a sensibilizar e mostrar todo o dinamismo e benefícios que o mesmo poderá trazer aos seus clientes. Como estratégia de curto prazo, e visto estar numa fase inicial, irão realizar-se varias ações como a distribuídos *flyers* em todos os ginásios da zona da Grande Lisboa, serão enviados *Press Releases* através de uma agência de comunicação *Outsourcing* para revistas como a *Men's Health*, *Women's Health* e *Fitness*, com o objetivo de comunicar o lançamento do serviço e de tentar aproximar o cliente ao mesmo. Irá ser também comunicado em rádios e programas televisivos específicos, para uma maior notoriedade e abrangência promocional .

Outras das varias estratégias promocionais, que permitirão uma maior exposição e notoriedade do serviço, será a realização de um evento anual de *CrossFit* em Agosto nas instalações da parceria *WoodHouse Training Lab*. Este evento passará não só por diversas competições entre atletas mas também por momentos de convívio e troca de experiências. Ainda como ação iremos ter a distribuição de *merchadising* ao público, como tal as primeiras 100 inscrições terão direito a uma *t-shirt* e uns calções com o logótipo do Treino Acompanhado

Sendo a internet um fator chave na comunicação nos dias que correm, e estando este projeto inserido na mesma, a sua comunicação a médio/longo prazo, passará maioritariamente através de meios eletrónicos e de ferramentas de marketing direto. O seu *Website*, *Facebook* e *Instagram*, serão ferramentas utilizadas diariamente para transmitir todas as novidades e informações pertinentes do serviço. Estas permitirão também uma interação bidirecional com o público de forma a transmitir toda a transparência e honestidade do serviço e toda a informação necessária referente ao

mesmo. Desde promoções a informações gerais e preços, é através do *web marketing* que este projeto terá maior incidência comunicativa.

No que diz respeito a parcerias e patrocínios, o serviço terá o objetivo de estabelecer algumas a curto prazo (*WoodHouse Training Lab*, *CascaisRugby*, *SportNutricion*), e outras a médio longo prazo (Centro de Alto Rendimento do Jamor). O propósito das mesmas será conseguir cativar uma atenção regular por parte do público e um consequente ganho de notoriedade e de carteira de clientes.

Como se sabe, neste tipo de serviço é muito importante a satisfação do cliente, desta forma o *Website* terá uma divisão de satisfação do cliente. Nesta divisão, qualquer cliente pode deixar o seu *feedback* por escrito, responder ao questionário de satisfação e classificar numa escala de 0 a 10 a eficiência e a qualidade do serviço (a média da classificação será visível na pagina inicial do *Website* para conhecimento de todos). É com a ajuda desta ferramenta, que iremos ter a perceção do nível de satisfação dos clientes. Será ainda realizada uma reunião inicialmente mensal com todos os colaboradores, para uma constante ação de melhoria do serviço e verificação do cumprimento dos objetivos corporativos. Procura-se assim, desta forma, criar uma imagem positiva que possa transmitir toda a transparência e honestidade do serviço.

Relativamente á construção do *Website* do Treino Acompanhado, este será da inteira responsabilidade de uma empresa de outsourcing, que irá ajudar na construção e manutenção do mesmo.

6.9.5. Processos

O serviço Treino Acompanhado procura ter processos simples que facilitem a vida dos seus utilizadores (*Friendly user*).

Desta forma para poder ser utilizador do serviço, basta:

1 – Aceder ao site (www.treinoacompanhado.pt) e fazer a inscrição, onde irão ser pedidos dados como: Nome, Idade, Sexo, Numero do cartão do cidadão, *E-mail*, Preferência de pagamento e Preferência no tipo de avaliação inicial (*E-mail*, *Chat online* ou *Pessoal*)

2 – Num prazo de um dia útil o cliente receberá um *E-mail*, ou um telefonema onde será executada ou agendada a avaliação (na avaliação serão levantados todos os dados relativamente a objetivos, exigências e costumes alimentares do cliente).

3 – De seguida é feito o pagamento, através das variadas modalidades existentes.

4 – Assim que o pagamento é confirmado, os planos serão enviados num prazo de 2 dias úteis através do *E-mail*.

A reavaliação será feita no final de cada bloco, através de um pequeno questionário ou telefonema.

6.9.6. Evidências Físicas

Devido à intangibilidade dos serviços, por vezes é complicado para os clientes avaliarem a qualidade do mesmo, principalmente durante o período de negociação e apresentação inicial (análise SWOT, fraquezas 1).

Para colmatar a respetiva fraqueza, o serviço Treino Acompanhado poderá contar com algumas evidências físicas de forma a ultrapassar a sua intangibilidade. O seu *Website*, a sua página de *Facebook*, o seu canal de *Instagram* farão parte de algumas das estratégias para tornar o serviço mais tangível, bem como o seu logótipo desenvolvido especialmente para dar a “cara” ao serviço. O *merchandising* que será distribuído (*t-shirts*, calções e fatos de treino) será também uma das várias evidências físicas do projeto. Assim, desta forma, a empresa procura transmitir o seu posicionamento e uma imagem ativa e dinâmica, com uma sensação de energia que leve o seu público a ter vontade de praticar exercício físico.

6.9.7. Pessoas

Relativamente a colaboradores, o projeto Treino Acompanhado irá dispor num total de quatro pessoas 100% dedicadas no primeiro ano de atividade. Dois dos mais bem cotados *Personal Trainers* do país serão colaboradores do serviço, estes sendo Licenciados e Mestrados e Doutorados em condicionamento físico têm ainda por acréscimo altas certificações na área. Como por exemplo diplomas como: CSPPS (*Certified Special Population Specialist*), CPT (*Certified Personal Trainer*) e cédula PROCAFD, estas serão assim vantagens competitivas perante a concorrência.

O serviço conta também com o apoio de um nutricionista com vários anos de experiência no ramo da nutrição e alimentação desportiva. Para finalizar, o quarto membro será o fundador e CEO do serviço, que terá todas as responsabilidades de gestão e marketing da empresa.

À medida que o serviço for crescendo e com a ajuda das reuniões trimestrais de análise de necessidades de recursos humanos, a empresa estará sempre atenta ao volume de negócio e á possível necessidade de mais recursos de forma a colmatar a fraqueza 2 da análise SWOT. Desta forma está previsto no segundo ano (2017) a entrada de mais dois colaboradores que permitirão a expansão do serviço presencial para norte e sul do país, a fim de acabar com a fraqueza 3 da análise SWOT.

6.9.8. Programas de Ação

1. **Construção do Website:** Irá ser contratada uma empresa especializada em *Web Design* para a construção de uma plataforma bem estruturada e atrativa, que servirá de meio de comunicação e distribuição do serviço.
2. **Desenvolvimento da página Facebook, Instagram e Linkdin:** para combater a intangibilidade e dar uma maior visibilidade e abrangência na promoção.
3. **Conceção de Merchandising:** Para distribuição não só no momento do lançamento do serviço (*Open Day*) mas também às primeiras 100 inscrições com o intuito promover e fortalecer a tangibilidade do serviço
4. **Conceção de Métodos de Trabalho:** Construção de *layouts* e modelos de trabalho com o propósito de facilitar e acelerar todo o processo de prestação do serviço.
5. **Desenvolvimento do Logótipo:** Para que haja uma associação do serviço a uma figura tangível que o promova.
6. **Distribuição de Flyers:** Para uma maior promoção no momento do lançamento, irão ser distribuídos flyers promocionais e informativos em todos os ginásios na zona da Grande Lisboa.
7. **Divulgação do Serviço em Revistas (envio de Press Peleases):** através de uma agência de comunicação, irá ser enviado toda a informação de abertura do novo serviço para uma maior notoriedade e promoção do serviço.
8. **Divulgação na Rádio e Televisão:** Para atingir um maior número de pessoas, irá ser promovido nos respetivos canais para uma maior abrangência promocional.
9. **Open Day:** Este será o dia de lançamento do serviço, onde irá haver um convívio seguido de várias e breves apresentações sobre o mesmo. O local será nas instalações de um parceiro do Treino Acompanhado (*Wood House Training Lab*).

Este tem como objetivo marcar não só marcar a data de lançamento como também poder dar a conhecer todas as funcionalidades e mais valias do serviço. Permitirá ainda também os clientes esclarecer eventuais dúvidas á cerca do respetivo.

10. **Parcerias:** Estas serviram para alavancar toda a promoção e distribuição do serviço. Com contratos realizados entre parceiros, o serviço poderá contar com mais clientes, mais recursos e mais valias.
11. **Evento de *CrossFit*:** Este será realizado uma vez por ano, em Agosto, onde todos os clientes e não cliente poderão vir conviver, competir, trocar experiências, tirar possíveis duvidas etc. Espera-se então, que este evento traga de ano para ano cada vez mais pessoas, de forma a promover e aumentar a visibilidade do serviço.
12. **Controlo da Satisfação:** Será implementado um programa de controlo da satisfação do cliente, este terá uma periodicidade mensal, e será realizado através de análises aos inquéritos expostos no *Website*. Servirá assim para que haja uma melhoria constante do serviço e um conseqüente aumento de valor.

6.10. Planeamento, Implementação e Controlo

6.10.1. Planeamento e Implementação

A implementação deste plano requer um excelente trabalho e dedicação dos seus colaboradores, tendo de ser executado com grande rigor para que sejam cumpridas todas as diretrizes e ações propostas pelo Plano de Marketing.

Neste ponto, estão programadas no respetivo calendário, as implementações das ações definidas no marketing *mix*. Agrupadas por fases, estão assim dispostas ao longo de um horizonte temporal de dois anos (24 meses). Tendo este serviço uma data de lançamento prevista para Fevereiro de 2016, prevê-se assim que este seja o ano mais delicado e importante do projeto, pois é um ano de adaptação onde existem muitos fatores que necessitam de ser controlados e monitorizados constantemente. A escolha da data de lançamento, é motivado pela grande afluência e regresso de pessoas à atividade física devido à aproximação do Verão.

É então apresentado o seguinte programa:

Quadro 5 - Calendarização

Ações	2015												2016												2017																											
	Dez	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez															
Pré Lançamento / Divulgação																																																				
Construção do WebSite	xxx	xx																																																		
Desenvolvimento da página Facebook, LinkedIn e Instagram	xx	x																																																		
Conceção de Merchandising	x	x																																																		
Conceção de métodos e modelos de trabalho	xx	xx																																																		
Aluguer do espaço	x	xx																																																		
Compra de material necessário		x																																																		
Desenvolvimento do logótipo	xxx	xx																																																		
Distribuição de Flyers	xx	xx	x																																																	
Divulgação do Serviço em Revistas	xxx	xx				x			x			x																																								
Divulgação do Serviço na Rádio e Televisão	xx	xx																																																		
Divulgação no canal online	xxx	xxx	xxx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
Open Day			x																																																	
Lançamento																																																				
Início de actividade			x																																																	
Desenvolvimento de Parcerias e Patrocínios																																																				
Parceria com WoodHouse Training Lab	x	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
Parceria com Sport Nutrition	x	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Parceria com Cascais Rugby						x	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Parceria com o Centro de Alto Rendimento do Jamor															x	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Outras parcerias																																																				
Campanhas																																																				
Evento de Crossfit									xxx																																											
Implementação do serviço presencial																																																				
Grande Lisboa			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Porto e Algarve																																																				
Controlo																																																				
Controlo da satisfação do cliente			xxx	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Reunião de melhoria do serviço			xxx	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																																					
Análise de necessidades de recursos humanos																																																				

Intencidade de trabalho
 x Média intensidade
 xx Média/Alta intensidade
 xxx Alta intensidade

As várias atividades necessitaram de intensidades e ritmos diferentes de trabalho, por essa razão está disposto no calendário como “xxx, xx, x” as atividades que naquele momento necessitarão de mais intensidade de trabalho até às que necessitarão de menos respetivamente.

O planeamento tem uma elevada importância no projeto pois permite uma maior organização para uma implementação eficaz e controlada.

6.10.2. Controlo

O controlo será realizado pelo fundador do serviço Diogo Frade, que acompanhará de perto todo o negócio. Serão controladas regularmente diversos

indicadores, financeiros e não financeiros tais como: volume de vendas, margens, rentabilidades do negócio, faturação, lucros entre outras. O controlo das mesmas servirá para averiguar se realmente as ações terão a ter algum impacto no processo.

A monitorização é bastante importante de forma a que os objetivos propostos pelo plano sejam cumpridos e haja uma constante melhoria da prestação do serviço.

O *Website* do Treino Acompanhado e as suas páginas nas redes sociais terão uma vigilância constante onde será monitorizado de perto todo o fluxo dentro das mesmas (numero e duração de visitas, quantidade de *likes*, número de *shares* e comentários). Haverá ainda reuniões mensais com todos os colaboradores com o objetivo de identificar possíveis melhorias no serviço. Nessas reuniões serão ainda abordados temas como a elaboração de outras possíveis ações de marketing, etc.

6.11. Orçamento

Relativamente ao orçamento de marketing, este incluirá todas a vendas dos serviços prestados, os custos dos respetivos (variáveis e não variáveis) e custos das ações de marketing e comunicação. Todos os valores referentes a receitas são estimativas calculadas, tendo em conta a produtividade de cada colaborador e as correspondentes alturas do ano (Anexo 1 e 2). Em relação aos custos, muitos deles foram orçamentados e são considerados reais.

Quadro 6 - Orçamentação

	2016	2017
Vendas	82 750,00 €	167 125,00 €
Planos de treino	76 500,00 €	153 625,00 €
Consulta/Treinios presenciais	6 250,00 €	13 500,00 €
Custos	19 400,00 €	19 100,00 €
Infra-Estruturas (Escritório, água, luz, etc.)	10 800,00 €	10 800,00 €
Encargos administrativos	4 000,00 €	4 000,00 €
Criação da Empresa	600,00 €	300,00 €
Outros custos	4 000,00 €	4 000,00 €
Custos em Ações/Marketing	19 800,00 €	13 000,00 €
Construção do <i>Website</i> (amortização)	5 000,00 €	5 000,00 €
Conceção de <i>Merchandising</i>	1 500,00 €	1 000,00 €
Desenvolvimento do logótipo	1 000,00 €	500,00 €
Conceção/Distribuição de <i>Flyers</i>	1 000,00 €	400,00 €
Divulgação do Serviço em Revistas (<i>Press Release</i>)	500,00 €	300,00 €
Divulgação do Serviço na Rádio e na Televisão	3 000,00 €	500,00 €
Evento de <i>CrossFit</i>	2 500,00 €	2 500,00 €
<i>Open Day</i>	1 800,00 €	- €
Agência de Comunicação/Relações Públicas	1 500,00 €	800,00 €
Outros Custos/Serviços	2 000,00 €	2 000,00 €
Gastos com Pessoal	37 150,00 €	54 293,75 €
Lucro Bruto	6 400,00 €	80 731,25 €
IRC	21%	21%
Lucro Líquido	5 056,00 €	63 777,69 €

7. CONCLUSÃO

Ao longo da elaboração do Plano de Marketing, pudemos verificar que a metodologia utilizada foi adequada ao tema em questão, bem como a todos os seus objetivos.

Constatou-se durante a pesquisa que estamos perante dois setores em pleno crescimento em Portugal (*Fitness* e *Online*) e que realmente vale a pena investir na sua união. O principal objetivo deste projeto, é a prestação de auxílio no momento de arranque do serviço de consultoria desportiva chamado de Treino Acompanhado. É através da determinação de diversas estratégias e ações de marketing, que o mesmo vai usufruir de uma maior promoção e um conseqüente aumento de notoriedade perante o seu público. Através da análise detalhada dos setores envolventes, pôde-se concluir alguns dos mais importantes fatores críticos de sucesso apresentados no ponto 6.6 (questão de investigação 1).

Como é do conhecimento de todos, os índices de obesidade e de sedentarismo são altíssimos e necessitam de ser combatidos. Verifica-se em muitas famílias, maus hábitos alimentares e falta de prática de exercício físico causada pelas mais variadas razões. Através do questionário efetuado e do ótimo *feedback* recebido pelo mesmo, pôde-se concluir que estamos perante um serviço bastante atrativo e interessante no ponto de vista do cliente (questão de investigação 2), onde cada vez mais existe uma preocupação em combater os maus índices em cima referidos. Com a análise de resultados, concluímos que mais de metade dos inquiridos que praticam exercício físico, não o fazem de uma forma acompanhada, e que 70% consideram-se um potencial cliente, logo verifica-se um grande reconhecimento da utilidade de este serviço.

O Treino Acompanhado poderá assim utilizar este Plano de Marketing no lançamento do novo serviço, de forma a criar uma imagem de confiança e credibilidade se respeitar as suas diretrizes e ações mencionadas. Terá ainda de ter em atenção e cumprir os *timings* propostos na calendarização e as métricas de controlo para que não haja derrapagens nos objetivos propostos pelo plano.

Concluindo assim através da análise de toda a parte financeira (anexo 2) que o treino Acompanhado é um serviço viável e de possível execução prática (questão de investigação 3).

8. LIMITAÇÕES E IMPLEMENTAÇÕES FUTURAS

Apesar de este ser um projeto promissor com uma enorme probabilidade de sucesso, é bom referir algumas limitações e implementações futuras que se possam vir a ser executadas.

Como se sabe os mercados nos dias de hoje mudam repentinamente e sem aviso prévio, por isso todas as estratégias por este plano proposta, fazem sentido serem implementadas num prazo máximo de um ano, para não correrem o risco de serem ultrapassadas. Sugere-se então ao serviço Treino Acompanhado que de ano para ano faça sempre uma nova reavaliação estratégica com novas táticas e ações.

A principal limitação do serviço tal como indica a análise SWOT, fraqueza 4 é a barreira linguística. Sendo toda a comunicação do *Website* única e exclusivamente apresentada em português, este é um possível fator limitador de clientes.

Como implementação futura, poderá ser pensado a tradução na integra de toda a comunicação bem como de toda a distribuição do serviço Treino Acompanhado. Esta permitirá uma expansão de negócio que poderá mesmo chegar a outros países e a um novo público-alvo.

Poderá vir a ser implementado também uma possível ação de abertura de um espaço físico de treino, de forma a expandir o serviço para outros patamares e inseri-lo em outros segmentos de mercado. Este terá de ser bastante estudado mas poderá trazer uma ótima oportunidade de expansão do negócio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGAP. (2015). Barómetro AGAP. Obtido em 27 de Agosto de 2015, de Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal:
http://www.agap.pt/images/userfiles/files/5BAR_AGAP_2015.pdf
- AICEP. (Setembro de 2015). Ficha País. Obtido em 15 de Setembro de 2015, de Portugal Global:
<http://www.portugalglobal.pt/pt/biblioteca/livrariadigital/portugalfichapais.pdf>
- Albertin, A. L., & Moura, R. M. D. (1998). *Comércio Eletrônico: seus aspectos de segurança e privacidade*. Revista de Administração de Empresas, 38(2), 49-61.
- ANSOFF, H.I McDonnell E.J. (1984). *Implementing Strategic Management*. Prentice-Hall
- Chaffey, D. (2009). *E-Business And E-Commerce Management: Strategy, Implementation And Practice* (4TH ed.). Pearson Education.
- Cavill, N., Biddle, S., & Sallis, J. F. (2001). *Health enhancing physical activity for young people: Statement of the United Kingdom Expert Consensus Conference*. Pediatric exercise science, 13(1), 12-25.
- Evanschitzky, H., & Iyer, G. R. (Eds.). (2007). *E-Services: Opportunities and Threats- Journal of Value Chain Management*, Vol. 1, No. 1/2 (Special Issue). Springer Science & Business Media.
- Haskell, W. L., Lee, I. M., Pate, R. R., Powell, K. E., Blair, S. N., Franklin, B. A., ... & Bauman, A. (2007). *Physical activity and public health: updated recommendation for adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association*. Circulation, 116(9), 1081.
- INE. (2013). Pessoas. Obtido em 20 de Julho de 2015, de Instituto Nacional de Estatísticas:
https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=154884515&att_display=n&att_download=y.
- INE. (13 de Maio de 2015). Contas Nacionais Trimestrais - 1º Semestre de 2015. Obtido em 17 de Agosto de 2015, de Instituto Nacional de Estatísticas:
https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=229539429&att_display=n&att_download=y.

- Janssen, I., & LeBlanc, A. G. (2010). *Review Systematic review of the health benefits of physical activity and fitness in school-aged children and youth*. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 7(40), 1-16.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights From A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs To Know*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management Millenium Edition* (10TH ed.). Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* (14TH ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kalakota, R., & Whinston, A. B. (1996). *Frontiers of electronic commerce*. Addison Wesley Longman Publishing Co., Inc..
- Kalakota, R., & Whinston, A. B. (1997). *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley Professional.
- Luarn, P., & Lin, H. H. (2003). *A Customer Loyalty Model for E-Service Context*. *J. Electron. Commerce Res.*, 4(4), 156-167
- McDonald, M. (2007). *Malcolm McDonald on marketing planning: Understanding marketing plans and strategy*. Kogan Page Publishers.
- McDonald, M., Payne, A., & Frow, P. (2011). *Marketing plans for services: a complete guide* (3TH ed.). John Wiley & Sons.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach. European Edition* (3TH ed.). Pearson Education.
- OMS. (2015). Taxa de Obesidade Portuguesa. Obtido em 22 de Agosto de 2015, de Organização Mundial da Saúde :
<http://www.who.int/eportuguese/countries/prt/pt/>
- PORDATA. (26 de Junho de 2015). Indivíduos que utilizam computador e Internet. Obtido em 2015 de Julho de 2015, de PORDATA:
<http://www.pordata.pt/Portugal/Indiv%C3%ADduos+que+utilizam+computador+e+Internet+em+percentagem+do+total+de+indiv%C3%ADduos+por+n%C3%ADvel+de+escolaridade+mais+elevado+completo-1141>
- PORDATA. (26 de Junho de 2015). População Desempregada. Obtido em 10 de Julho de 2015, de PORDATA:

<http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+desempregada+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+-40>

- PORDATA. (10 de Agosto de 2015). Praticantes desportivos federados. Obtido em 15 de Agosto de 2015, de PORDATA:
<http://www.pordata.pt/Portugal/Praticantes+desportivos+federados+total+e+por+algumas+federa%C3%A7%C3%B5es+desportivas-2226>
- Penedo, F. J., & Dahn, J. R. (2005). *Exercise and well-being: a review of mental and physical health benefits associated with physical activity*. *Current opinion in psychiatry*, 18(2), 189-193.
- Rust, R. T., & Kannan, P. K. (2002). *E-service: New directions in theory and practice*. ME Sharpe.
- Singh, M., & Waddell, D. (Eds.). (2004). *E-Business innovation and change management*. IGI Global.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for Business Students* (5TH ed.). Prentice Hall.
- Tschohl, J. (2001). *E-Service: Speed, technology, and price built around service*. Best Sellers Publishing.
- Wood, M. B. (2010). *Essential Guide to Marketing Planning* (2ND ed.). Pearson Education.
- Westwood, J. (2002). *The marketing plan: a step-by-step guide*. Kogan Page Publishers.

ANEXOS

Anexo 1

Quadro 1 - Produtividade dos Recursos Humanos

Produtividade dos PT's			
Nº PT's	Nº Planos p/ dia	Nº Planos p/ Semana	Nº Planos p/ Mês
PT1	15	75	300
PT2	15	75	300
Total	30	150	600*

* Max. Clientes por mês

Produtividade da Nutricionista			
Nº Nut.	Nº Planos p/ dia	Nº Planos p/ Semana	Nº Planos p/ Mês
Nut1	30	150	600
Total	30	150	600*

* Max. Clientes por mês

Como se verifica através do quadro em cima apresentado, o serviço Treino Acompanhado terá uma capacidade máxima inicial de 600 clientes por mês. Estes números são estimativas consideradas reais apresentados pelos próprios colaboradores.

Chegando assim à conclusão de que este é um ponto que tem de ser controlado regularmente para que não haja sobrecarga nos respetivos recursos humanos.

Anexo 2

Quadro 2 - Perspetivas de Faturação – Viabilidade Financeira

	2016												Total anual
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Evolução de Facturação Total %	-	-	121,21%	72,00%	30,23%	16,07%	7,69%	4,29%	5,48%	3,90%	1,25%	0,00%	
Nº Sócios Mensais	-	50	110	190	245	295	320	340	360	375	385	390	3060
Receitas de Mensalidades	-	1 250 €	2 750 €	4 750 €	6 125 €	7 375 €	8 000 €	8 500 €	9 000 €	9 375 €	9 625 €	9 750 €	76 500 €
Nº de Treinos Mensais	-	5	15	25	35	30	30	25	25	20	15	15	250
Receitas de Treinos Presen.	-	125 €	375 €	625 €	875 €	750 €	750 €	625 €	625 €	625 €	500 €	375 €	6 250 €
Grand Total	-	1 375 €	3 125 €	5 375 €	7 000 €	8 125 €	8 750 €	9 125 €	9 625 €	10 000 €	10 125 €	10 125 €	82 750 €
Nº de clientes em 5.000 socios	-	1	3	5	6	8	8	9	9	10	10	10	

	2017												Total anual
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Evolução de Facturação Total %	6,17%	4,65%	10,00%	8,08%	5,61%	3,54%	1,71%	0,00%	1,68%	0,83%	0,00%	0,00%	
Nº Sócios Mensais	400	415	450	485	510	530	540	545	560	565	570	575	6145
Receitas de Mensalidades	10 000 €	10 375 €	11 250 €	12 125 €	12 750 €	13 250 €	13 500 €	13 625 €	14 000 €	14 125 €	14 250 €	14 375 €	153 625 €
Nº de Treinos Mensais	30	35	45	50	55	55	55	50	45	45	40	35	540
Receitas de Treinos Presen.	750 €	875 €	1 125 €	1 250 €	1 375 €	1 375 €	1 375 €	1 250 €	1 125 €	1 125 €	1 000 €	875 €	13 500 €
Grand Total	10 750 €	11 250 €	12 375 €	13 375 €	14 125 €	14 625 €	14 875 €	14 875 €	15 125 €	15 250 €	15 250 €	15 250 €	167 125 €
Nº de clientes em 5.000 socios	10	11	12	12	13	14	14	14	14	15	15	15	

- **Número de sócios mensais** - corresponde à quantidade estimada de clientes que compram mensalmente apenas os planos de treino *online*.
- **Receitas de mensalidades** – aqui está apresentado as receita provenientes desses mesmos planos ou seja: (nº de sócios X 25€ Preço mensal).
- **Número de treinos mensais** – aqui é apresentada uma estimativa da quantidade de treinos presenciais realizados mensalmente.
- **Receitas de treinos presenciais** – receitas mensais provenientes dos treinos presenciais (nº de treinos X 25€ Preço unitário).
- **Numero de clientes em 5000 sócios** – aqui é demonstrada a proporção de clientes que teríamos de ter em 5000 sócios de ginásios em Lisboa. Ou seja: (p.e; olhando para Janeiro de 2017, em 5000 sócios de ginásios em Lisboa, apenas 10 teriam de ser nossos clientes para que obtivéssemos os 400 clientes mensais em Janeiro de 2017).
- **Evolução de Faturação** – nesta linha é apresentada a evolução da faturação total (receitas das mensalidades + receitas dos treinos presenciais) sempre em relação ao mês anterior.

No quadro 2 são apresentadas todas as perspetivas de faturação dos dois primeiros anos de atividade do serviço. Todas estas estimativas serviram de apoio ao orçamento no plano apresentado.

Como se pode verificar, estamos perante um cenário otimista, com números perfeitamente exequíveis na realidade e que demonstram uma ótima viabilidade do projeto. A variação de faturação foi concebida respeitando as alturas do ano que haverá mais e menos afluência de clientes relacionado com: Férias, Verão, Natal, etc.

Anexo 3

Quadro 3 - Gastos com o Pessoal

2016

PT 1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano	RMM
2016		794 €	931 €	1 094 €	1 225 €	1 256 €	1 288 €	1 281 €	1 306 €	1 325 €	1 306 €	1 281 €	13 088 €	1 189,77 €
2017	1 350 €	1 394 €	1 488 €	1 556 €	1 613 €	1 638 €	1 650 €	1 631 €	1 625 €	1 631 €	1 613 €	1 594 €	17 431 €	1 565,10 €

PT 2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano	RMM
2016		794 €	931 €	1 094 €	1 225 €	1 256 €	1 288 €	1 281 €	1 306 €	1 325 €	1 306 €	1 281 €	13 088 €	1 189,77 €
2017	1 350 €	1 394 €	1 488 €	1 556 €	1 613 €	1 638 €	1 650 €	1 631 €	1 625 €	1 631 €	1 613 €	1 594 €	17 431 €	1 565,10 €

Nut.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano	RMM
2016		713 €	788 €	888 €	956 €	1 019 €	1 050 €	1 075 €	1 100 €	1 119 €	1 131 €	1 138 €	10 975 €	997,73 €
2017	1 150 €	1 169 €	1 213 €	1 256 €	1 288 €	1 313 €	1 325 €	1 331 €	1 350 €	1 356 €	1 363 €	1 369 €	14 331 €	1 290,10 €

RMM - Rendimento médio mensal

Neste quadro é apresentado as estimativas salariais para os três colaboradores previsto inicialmente (dois Personal Trainers e um Nutricionista).

Quanto aos salários, estes são constituídos por um salário base mais salário variável:

Personal Trainers - $700+(0.05 \cdot F+0.25 \cdot P)$

Nutricionista – $650+(0.05 \cdot F)$

F – Faturação dos treinos online

P – Faturação das consultas/treinos presenciais

Anexo 4

Imagem 1 - Logótipo - Treino Acompanhado



Imagem 2 - Promoção - Treino Acompanhado

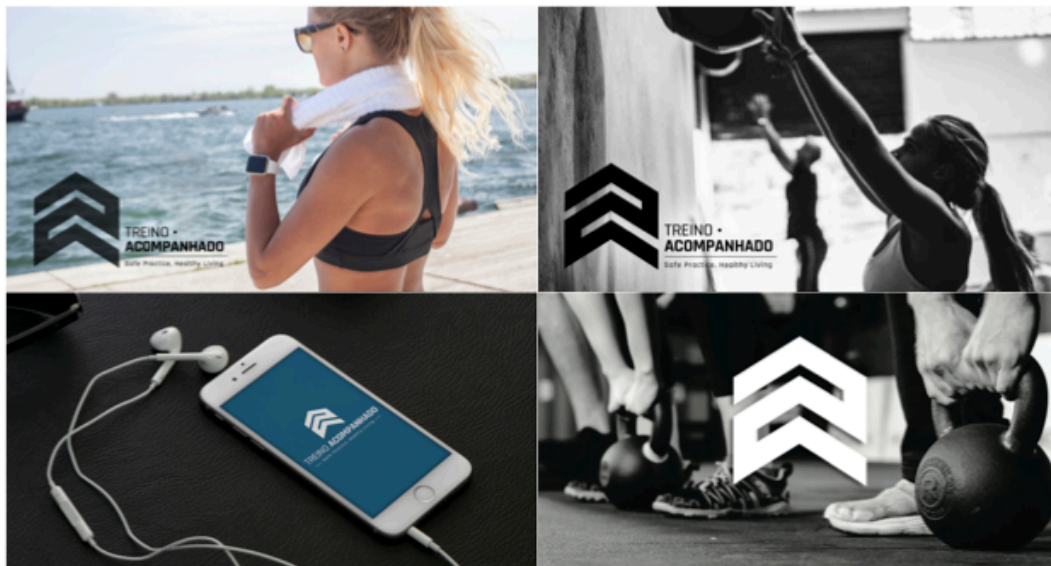


Imagem 3 - Merchandising - Treino Acompanhado



Imagem 4 - Espaço - Treino Acompanhado



Anexo 5

Questionário *Online*

Sou aluno de Mestrado em Marketing no Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) e no âmbito do meu Trabalho Final de Mestrado pretendo averiguar qual a percepção por parte do público que pratica exercício físico a um novo serviço de acompanhamento de treino *Online*. O seu contributo é muito importante e como tal, gostaria que respondesse a este pequeno questionário que levará apenas 5 minutos a ser concluído. É garantida toda a confidencialidade dos dados, que serão utilizados apenas para fins académicos.

Pratica algum tipo de exercício físico?

- Sim (1)
- Não (2)

Pratica exercício físico quantas vezes por semana?

- (1)
- 1x por semana (2)
- 2x por semana (3)
- 3x por semana (4)
- >3x por semana (5)

Não pratica exercício físico mais vezes porquê?

- Falta de motivação (1)
- Falta de tempo (2)
- Desconhecimento da oferta existente (3)
- Inexistência de local para a prática (4)
- Razões económicas (5)
- Não sinto necessidade (6)
- Outro (7) _____

Seleccione o/s tipo/s de actividade física que mais pratica (escolha no máximo 2 opções)

- Desportos coletivos (Futebol, Rugby, Basquetebol, Voleibol, Padel, etc.) (1)
- Desportos individuais (Ténis, Golf, Surf, Motocross, Artes Marciais, etc.) (2)
- Atividades ao ar livre (Corridas, Caminhadas, Passeios de bicicleta, etc.) (3)
- Ginásio (4)
- CrossFit (5)
- Yoga (6)
- Outro (7) _____

Qual a principal razão que o/a leva a praticar exercício físico?

- Perder peso (1)
- Razões médicas (2)
- Razões estéticas (3)
- Porque me sinto bem a fazê-lo (4)
- Por rotina (5)
- Outro (6) _____

É acompanhado/a por algum profissional no exercício físico que pratica?

- Sim (1)
- Não (2)

Já alguma vez seguiu um esquema de treino que tenha visto *online*?

- Sim (1)
- Não (2)

O projecto Treino Acompanhado é um serviço que possibilita a qualquer pessoa/atleta ter um acompanhamento *online* personalizado por um profissional do ramo que o ajude a cumprir todos os objetivos no que toca a saúde e condição física.

Acha interessante a possibilidade de ser acompanhado/a via *online* por um profissional que lhe faça os seus planos de treino personalizados e de acordo com os seus objetivos?

- Sim (1)
- Não (2)

Considera-se um potencial cliente deste serviço?

- Sim (1)
- Não (2)

Que mensalidade estaria disposto/a a pagar para receber acompanhamento *online*?

- < 15 € (1)
- 15€ - 25€ (2)
- 25€ - 35€ (3)
- 35€ - 45€ (4)
- > 45€ (5)

Se fosse nosso cliente utilizaria (por um preço acrescido) o serviço de treino presencial com um dos nossos *Personal Trainers*? (este serviço adicional permite que "x" vezes por mês um dos nossos PT's o acompanhe durante treino)

- Sim (1)
- Sim 1x por mês (2)
- Sim 2x por mês (3)
- Sim 3x por mês (4)
- Sim >3x por mês (5)
- Não (6)

Que acréscimo estaria disposto a pagar por cada sessão de treino presencial com o *Personal Trainer*?

- < 10€ (1)
- 10€ - 20€ (2)
- 20€ - 30€ (3)
- 30€ - 40€ (4)
- > 40€ (5)

Numa escala de 0 a 5, onde 0 corresponde a irrelevante e 5 muito importante, como considera a importância de existir um acompanhamento nutricional (sem custos acrescidos) incluído no plano ?

- 0 (nada importante) (1)
- 1 (2)
- 2 (3)
- 3 (4)
- 4 (5)
- 5 (muito importante)(6)

Reside na zona de grande Lisboa ?

- Sim (1)
- Não (2)

Género ?

- Masculino (1)
- Feminino (2)

Idade ?

- 15 - 24 (1)
- 25 - 34 (2)
- 35 - 44 (3)
- 45 - 54 (4)
- > 54 (5)

Rendimento mensal líquido ?

- < ou = 500€ (1)
- 501€ - 1000€ (2)
- 1001€ - 1500€ (3)
- 1501€ - 2000€ (4)
- > 2000€ (5)
- Não quero responder (6)

Anexo 6

Análise dos dados mais relevantes do questionário *Online*.

Gráfico 1 - Recetividade ao Serviço



Gráfico 2 - Acompanhamentos

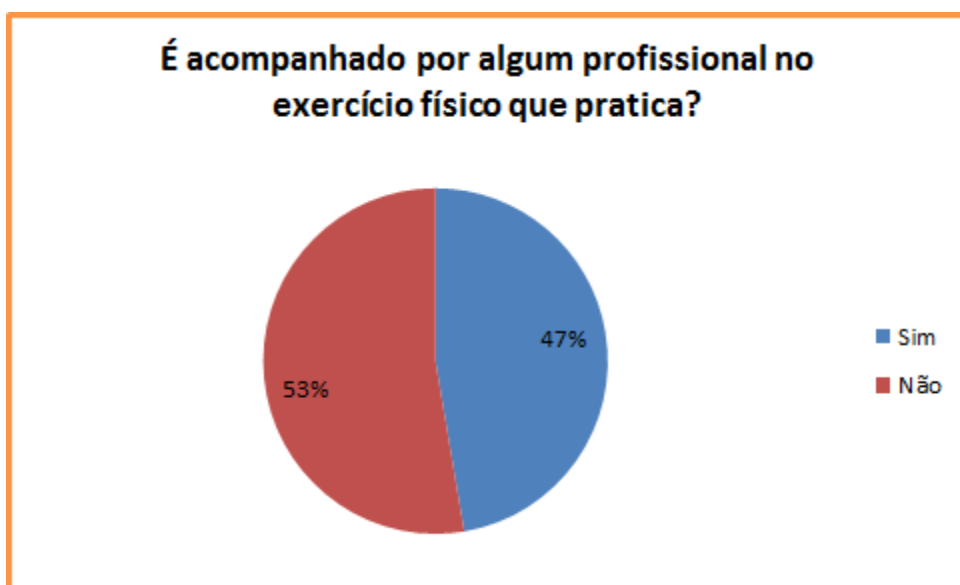


Gráfico 3 - Utilização do Serviço Presencial

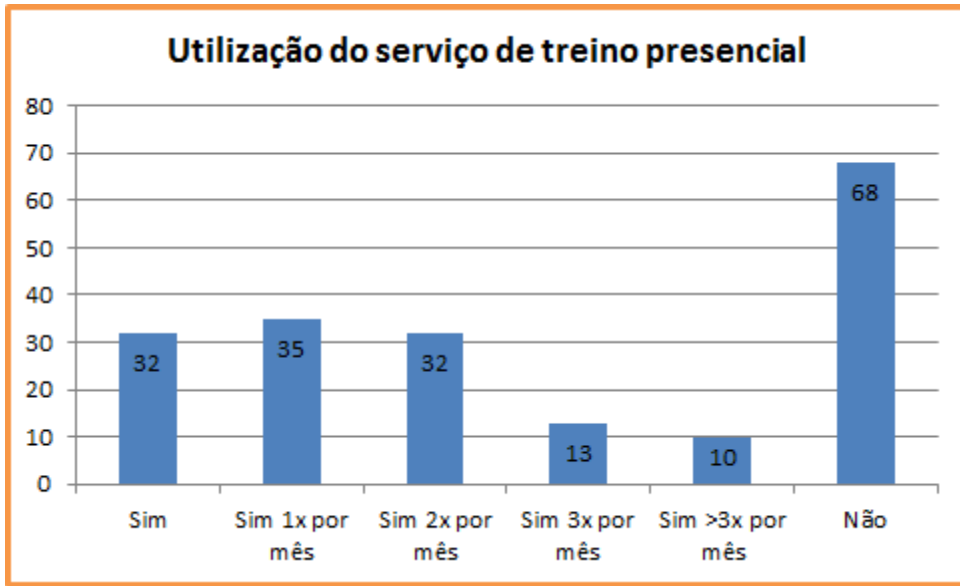


Gráfico 4 - Importância do Plano Nutricional Integrado

