



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP)
II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)
ISSN:2317-8302

Projeto de Campanha Promocional por meio de Aliança Estratégica

SOLANGE MARIA DEBASTIANI

Universidade Estadual do Oeste do Paraná
sdebastiani@hotmail.com

BELQUIS OLIVEIRA MEIRELES

Universidade Estadual do Oeste do Paraná
belquis.meireles@ifpr.edu.br

CLAUDIO ANTONIO ROJO

Universidade Estadual do Oeste do Paraná
rojo_1970@hotmail.com



PROJETO DE CAMPANHA PROMOCIONAL POR MEIO DE ALIANÇA ESTRATÉGICA

Resumo

Este Relatório Técnico descreve o processo de negociação e idealização de um projeto de campanha promocional por meio de aliança estratégica formada por três empresas, denominadas como empresas Alfa, Beta e Gama. O estudo descreve as motivações, a escolha dos parceiros, o tipo da aliança estratégica e estruturação da campanha. As motivações, além do fortalecimento das marcas, foram: (a) atrair novos clientes à empresa Alfa e fidelizar os clientes atuais; (b) aumentar a utilização dos cartões da empresa Beta e o valor do *ticket* médio utilizado pelos clientes; (c) divulgar o produto da empresa Gama. O critério de escolha dos parceiros estratégicos foi serem empresas não concorrentes com vínculo comercial. O tipo da aliança adotado foi o contrato não tradicional por tratar-se de uma campanha promocional caracterizada no contexto das alianças estratégicas como uma ação de marketing conjunto. A campanha foi estruturada em quatro macroetapas, sendo: (a) determinação dos objetivos; (b) estabelecimento de estratégias; (c) execução da campanha; e (d) avaliação dos resultados. A negociação resultou no fechamento de um contrato de Aliança Estratégica para a execução da campanha.

Palavras-chave: estratégia, aliança estratégica, campanha promocional

Abstract

This Technical Report describes the negotiation process and idealization of a campaign promotional project through strategic alliance formed by three companies, called companies Alpha, Beta and Gamma. The study describes the motivations, the criterion for choosing partners, the type of strategic alliance and structuring's campaign. The motivations, beyond of strengthening brands were: (a) attract new customers to Alfa company retain current customers; (b) increase the use of cards from Beta company and the average ticket value used by customers; (c) disclose the Gamma company's product. The criterion for choosing alliance partners was non-competitors companies that already have commercial links. The type of alliance adopted was not traditional contract because it was a promotional campaign characterized in the context of strategic alliances as a joint marketing action. The campaign was structured in four macro steps, as follows: (a) determining the objectives; (b) establish strategies; (c) execution of the campaign; and (d) evaluating the results. The negotiation resulted in the closure of a Strategic Alliance contract for the campaign execution..

Keywords: strategy, strategic alliance, promotional campaign



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

1 Introdução

Muitos são os caminhos que as empresas adotam para superar suas dificuldades e se manterem no mercado, dentre os quais se destacam as alianças estratégicas (Farias, 2010).

De acordo com Lewis (1992), as alianças estratégicas oferecem mais opções para se ganhar força do que qualquer outra atividade externa. Elas permitem o compartilhamento de recursos, competências complementares e redução de custos. Ainda segundo o autor, as alianças têm o potencial de influenciar o desempenho das organizações e mudar a natureza da competição.

Outra estratégia que pode ser adotada pelas empresas para superar suas dificuldades e se manter no mercado é fazer uso das campanhas promocionais que, segundo Tavares (2002), têm a condição de criar ou manter a receptividade dos produtos e serviços no mercado.

Este relato técnico tem como objetivos descrever as motivações, o critério de escolha dos parceiros, o tipo da aliança estratégica e a estruturação da campanha de marketing promocional realizada por meio de uma aliança estratégica entre três organizações.

Essas organizações parceiras são empresas não concorrentes, que já possuem vínculo comercial e que para a concretização da aliança estratégica tiveram que delimitar as responsabilidades de cada parceiro e seus objetivos.

Este relato está dividido por seções, além desta introdução: na próxima, apresenta-se, brevemente, o referencial teórico que embasou esta pesquisa; na terceira, descrevem-se o método de produção técnica adotado para o levantamento de informações; na quarta, descrevem-se as características das organizações parceiras e do projeto; na quinta, ressaltam-se os resultados obtidos e análise; e, na sexta, tecem-se as considerações finais.

2 Referencial Teórico

2.1 Definições e Características das Alianças Estratégicas

Uma aliança estratégica “é uma parceria comercial que aumenta a eficácia das estratégias competitivas das organizações participantes, propiciando o intercâmbio mútuo e benéfico de tecnologias, qualificações ou produtos baseados nesta” (Yoshino & Rangan, 1996, p. 5). Para Barney e Hesterly (2007, p. 248), “uma aliança estratégica existe sempre que duas ou mais organizações independentes cooperam no desenvolvimento, na produção ou na venda de produtos ou serviços”. Nesse mesmo sentido, Aaker (2001), afirma que a aliança estratégica consiste em duas ou mais organizações unirem esforços para perseguir um objetivo estratégico comum. Assim, alianças estratégicas tratam-se de acordos que congregam vários aspectos específicos das atividades-fins das empresas envolvidas na parceria. Esses acordos podem assumir várias formas, que vão de simples contratos à *joint ventures*.

Yoshino e Rangan (1996) estabeleceram três características simultâneas para definir uma aliança estratégica: em primeiro lugar, as empresas permanecem independentes após a formação da aliança para atingir as metas conjuntamente estabelecidas. Segundo, as empresas unidas para a realização das metas tanto compartilham dos benefícios gerados pela aliança, quanto controlam o desempenho das tarefas definidas para serem executadas. Para os autores, ainda há uma terceira característica: “as empresas parceiras contribuem continuamente em uma ou mais áreas estratégicas cruciais; por exemplo: tecnologia, produtos e assim por diante” (Yoshino & Rangan, 1996, p. 5).

Os interesses das organizações na aliança estratégica podem ser distintos (Ohmae, 1989), podendo se complementar e serem harmonizáveis (Lorange & Roos, 1996).



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Quanto à escolha dos parceiros para a aliança estratégica, Faulkner (2003) destaca algumas características: (a) encaixe estratégico: vantagem competitiva para ambos, alinhamento dos objetivos e complementaridade; (b) encaixe cultural: alinhamento de culturas e respeito às diferenças; e (c) competição limitada entre os parceiros.

Quanto às tipologias de associações das alianças estratégicas, Yoshino e Rangan (1996) definem os seguintes: contratos não tradicionais (pesquisa e desenvolvimento conjunto, desenvolvimento de produto conjunto, acordos de fornecimento de longo prazo, fabricação conjunta, marketing conjunto, distribuição/serviço compartilhado, estabelecimento de consórcios de pesquisa); acordos acionários sem entidade nova (investimentos de capital minoritário, permutas de capital) e acordos acionários com criação de nova entidade (*joint ventures* não subsidiárias: de 50% de participação e com capital desigual). Ainda segundo os autores, há outros tipos de acordos que não se caracterizam como uma aliança estratégica, tais como: acordos contratuais tradicionais (contratos simples de compra e venda, franquias, licenciamentos e licenciamentos cruzados), *joint ventures* subsidiárias de empresas multinacionais, fusões e aquisições.

2.2 Campanha de Marketing Promocional

Kotler e Armstrong (2001, p. 559), conceituam o marketing promocional como “os incentivos de curto prazo para encorajar a compra ou venda de um produto ou serviço”.

A primeira tarefa desempenhada por uma campanha de marketing promocional é informar os clientes sobre o varejista e sobre os produtos e serviços que oferece. A segunda tarefa é motivar os clientes a visitar o varejista e a comprar suas mercadorias ou serviços (Levi & Weitz, 2000).

Grande parte das campanhas promocionais são focadas em promover um impacto imediato. Busca-se fazer com que a compra aconteça imediatamente, oferecendo um incentivo para estimular o consumo. Para isso, os profissionais de marketing utilizam incentivos vinculados às condições de participação. Eles podem oferecer incentivos a todos ou apenas a um grupo selecionado (Mondo & Costa, 2013). Exemplos de incentivos incluem amostras, cupons, reembolso, descontos, brindes, prêmios, recompensas, testes gratuitos, garantias, promoções combinadas, promoções cruzadas e demonstrações.

As promoções de vendas têm o potencial de gerar resultados mais rápidos que a propaganda. Em mercados em que há grande disparidade entre marcas, as campanhas promocionais podem alterar as participações de mercado permanentemente (Kotler, 2000).

3 Método da Produção Técnica

A estratégia de pesquisa adotada foi a exploratória qualitativa, aplicada por meio de técnicas de pesquisa bibliográfica, documental e observação-participante. Foram realizadas pesquisas bibliográficas que sustentassem o objetivo proposto para o relato técnico, seguindo-se com pesquisa documental feita por meio de coleta de dados gerados nas negociações da campanha. A observação participante foi realizada por um dos autores do trabalho, que trabalha na empresa Alfa e que atua na condição de gestor da campanha promocional resultante da aliança estratégica.

O relato aborda os seguintes aspectos: motivações, critério de escolha dos parceiros, tipo da aliança estratégica e estruturação da campanha.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

4 Contexto do Projeto

Neste capítulo são caracterizadas as organizações envolvidas na aliança estratégica e o projeto desenvolvido.

4.1 Caracterização das Organizações

Quadro 1: Caracterização das organizações parceiras na aliança estratégica

Característica	Empresa Alfa	Empresa Beta	Empresa Gama
Papel na Aliança:	Operacionalizar a execução da campanha promocional e divulgar a campanha nos pontos de venda	Fornecer brindes e divulgar a campanha aos clientes-alvo	Fornecer brinde
Natureza:	Sociedade privada	Sociedade anônima	Sociedade anônima
Propriedade do capital:	Nacional	Estrangeiro	Estrangeiro
Setor de atividade	Comercial	Serviços	Industrial
Porte e localização:	Aproximadamente um mil e setecentos funcionários no estado do Paraná	Aproximadamente 35 mil funcionários no Brasil	Aproximadamente 20 mil funcionários no Brasil
Mercado em que atua:	Gêneros alimentícios	Administração de cartões de benefícios e incentivos	Indústria de alimentos
Principais linhas de produtos e serviços:	Rede de supermercados que atua no comércio de alimentos, restaurante, panificação, açougue, confeitaria e lanchonete	Cartões de alimentação e refeição	Alimentos infantis, café solúvel, chocolates, leite em pó, cereais, biscoitos, sorvetes, iogurtes, caldos

Fonte: Dados da pesquisa

4.2 Caracterização do Projeto

- Nome do projeto: “Campanha Promocional por meio de Aliança Estratégica”
- Definição sumária e justificativa do projeto: Campanha promocional com distribuição de brindes para aumentar as vendas, atrair novos clientes, fidelizar os clientes já existentes e fortalecer as marcas.
- Atores envolvidos no projeto: Empresa Alfa, Beta e Gama;
- Principal responsável pela autoria do projeto: Gestor da empresa Alfa;
- Responsabilidade pela interlocução ou pelo desenvolvimento: A interlocução foi realizada pelo gestor da empresa Alfa, responsável pela campanha promocional;
- Tema central do projeto: Empresarial;
- Fonte de financiamento: os gastos envolvidos no projeto foram distribuídos entre as empresas participantes da seguinte maneira: a empresa Alfa participará com a estrutura física, de pessoal, organização da campanha e divulgação nos pontos de venda; a empresa Beta custeará uma sacola ecológica e fará uma divulgação da campanha direcionada para seus clientes e a empresa Gama custeará um brinde alimentício.

5 Resultados Obtidos e Análise

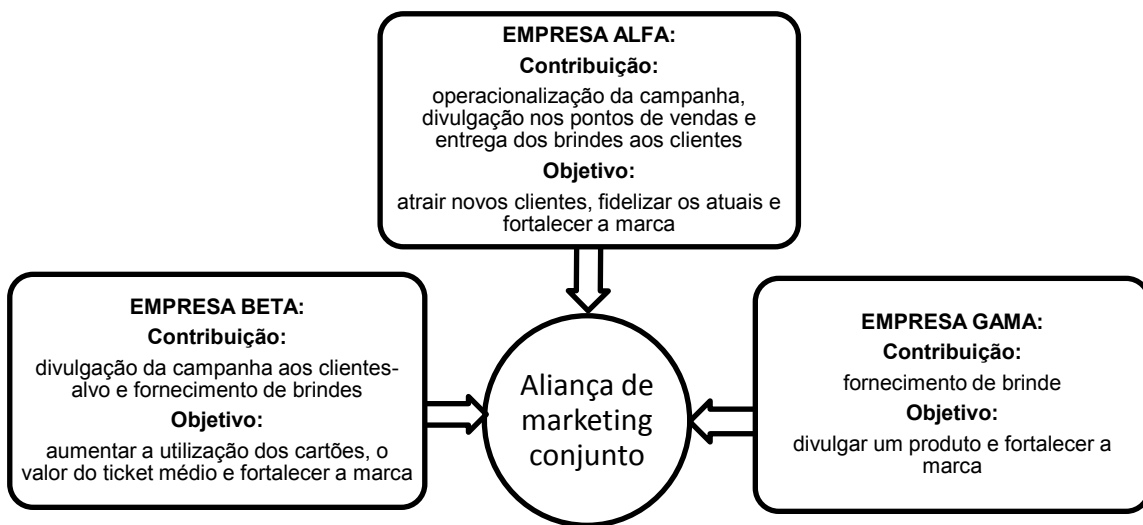
A seguir, são descritas as motivações, o critério de escolha dos parceiros, o tipo de aliança estratégica e a estruturação da campanha.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

- a) **Motivação para a aliança estratégica:** as empresas Alfa e Beta idealizaram estabelecer uma aliança estratégica entre três organizações com a finalidade de atrair novos clientes, fidelizar os clientes existentes, aumentar as vendas e fortalecer as marcas. Para isso, definiram o *briefing* da campanha que deveria ser atrativa, de fácil conquista pelos clientes e que tivesse potencial para atingir a finalidade esperada;
- b) **Critério de escolha dos parceiros:** as empresas Alfa e Beta estabeleceram que o critério de escolha dos parceiros estratégicos foi serem empresas não concorrentes com vínculo comercial. Com base nesse critério, a empresa Alfa convidou a empresa Gama (que faz parte de sua carteira de fornecedores) para fazer parte da aliança estratégica;
- c) **Tipo da aliança estratégica:** o tipo da aliança adotado foi o contrato não tradicional por tratar-se de uma campanha promocional caracterizada no contexto das alianças estratégicas como uma ação de marketing conjunto. Para as organizações envolvidas, a aliança deverá consistir na união de forças para atingir os objetivos que motivam sua existência, conforme a Figura 1:

Figura 1: Tipo de aliança estratégica adotado:

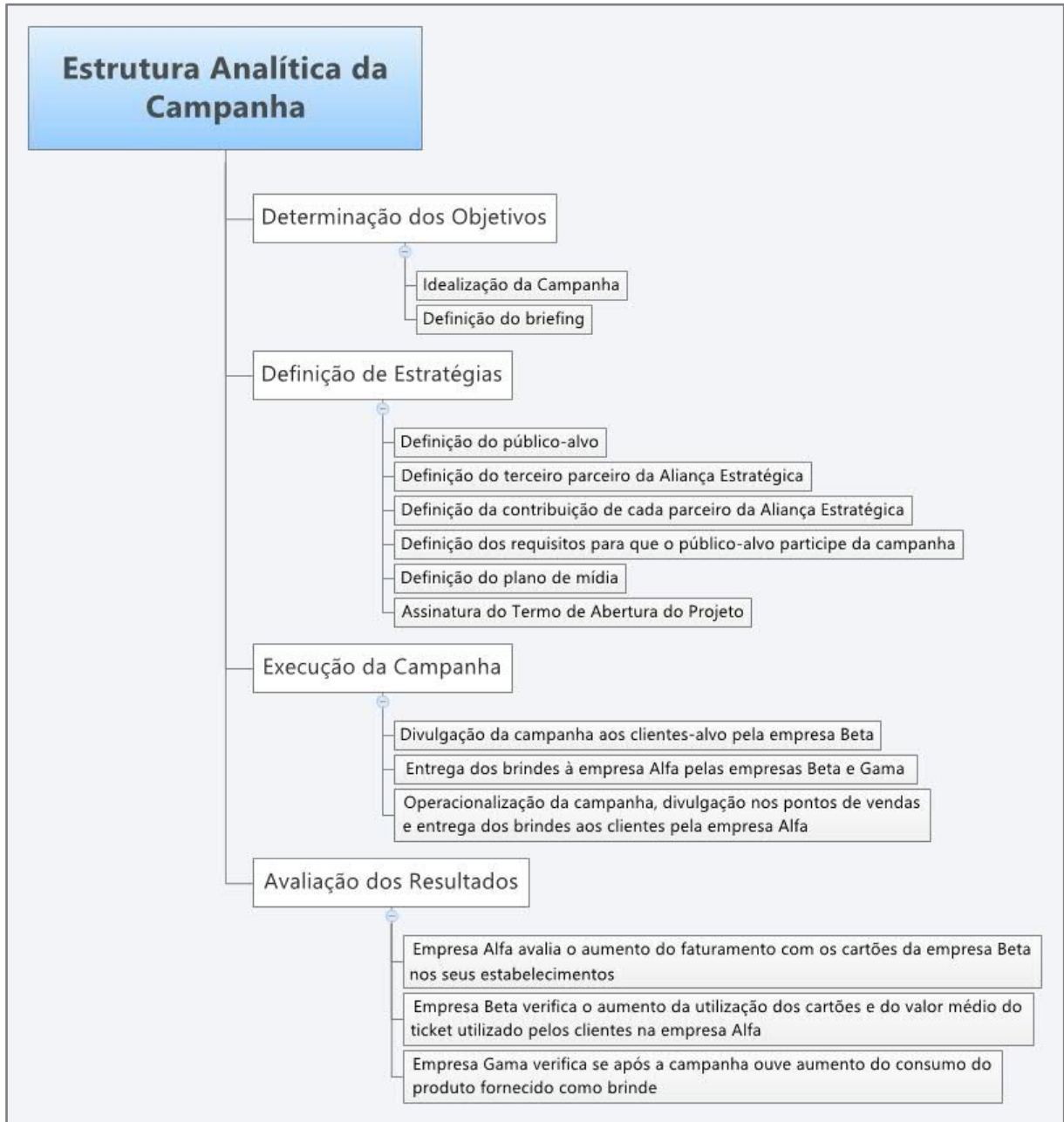


Fonte: Dados da pesquisa

- d) **Estruturação da campanha:** a campanha promocional foi estruturada em quatro macroetapas, apresentada na Estrutura Analítica a seguir:



Figura 2: Estrutura analítica da campanha



Fonte: Dados da pesquisa

O *project charter*, ou termo de abertura do projeto, foi definido conforme o tipo a seguir:

Termo de Abertura do Projeto	
1. Informações Gerais do Projeto	
Nome do Projeto:	Campanha Promocional por meio de Aliança Estratégica
Gerente do Projeto:	Gestor da empresa Alfa
Departamento:	Comercial



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

2. Patrocinadores			
Empresa Alfa			
Empresa Beta			
Empresa Gama			
3. Declaração do Escopo do Projeto			
Objetivos			
Desenvolvimento de campanha promocional por meio de aliança estratégica entre as empresas Alfa, Beta e Gama com as seguintes finalidades:			
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa Alfa: Atrair novos clientes, fidelizar os atuais e fortalecer a marca; - Empresa Beta: Aumentar a utilização dos cartões, o valor do ticket médio utilizados pelos clientes e fortalecer sua marca; - Empresa Gama: Divulgar um produto e fortalecer a marca. 			
Contribuições dos Parceiros			
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa Alfa: Operacionalização da campanha, divulgação da campanha nos pontos de venda e entrega dos brindes aos clientes; - Empresa Beta: Divulgação da campanha aos clientes-alvo e fornecimento de brindes; - Empresa Gama: Fornecimento de brindes. 			
Requisitos para Participação			
O cliente-alvo deve possuir um cartão da empresa Beta. Deve adquirir um produto da empresa Gama e gastar o valor mínimo estipulado com o cartão na empresa Alfa para fazer jus aos dois brindes.			
Plano de Mídia			
Divulgação realizada pela empresa Beta:			
<ul style="list-style-type: none"> • Para os clientes por meio de e-mail e redes sociais; • Para os gestores de RH das empresas clientes por meio de e-mail e envio de cartazes para serem afixados em local de grande acesso dos colaboradores. 			
Divulgação realizada pela empresa Alfa:			
<ul style="list-style-type: none"> • Para o público em geral por meio de banners nos pontos de vendas. 			
Validade da Campanha			
Dia 01 a 30 de novembro de 2014.			
Data:		Versão:	
		1.0	
Patrocinador Alfa	Patrocinador Beta	Patrocinador Gama	Gerente do Projeto

6 Considerações Finais

O estudo teve como objetivo descrever as motivações, o critério de escolha dos parceiros, o tipo de aliança estratégica e de estruturação da campanha entre as empresas Alfa, Beta e Gama.

Para atingir os objetivos propostos, relatou-se o processo de negociação desde a concepção até a assinatura do termo de abertura do projeto. Esse processo foi realizado buscando atender aos interesses das três organizações envolvidas, bem como definir as responsabilidades de cada um dos parceiros.

As motivações para o estabelecimento da aliança foram, além do fortalecimento das marcas: (a) atrair novos clientes à empresa Alfa e fidelizar os clientes atuais; (b) aumentar a utilização dos cartões da empresa Beta e o valor do ticket médio utilizado pelos clientes; (c) divulgar o produto da empresa Gama. O critério de escolha dos parceiros estratégicos foi



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

serem empresas não concorrentes com vínculo comercial. O tipo da aliança adotado foi o contrato não tradicional por tratar-se de uma campanha promocional caracterizada no contexto das alianças estratégicas como uma ação de marketing conjunto. A campanha foi estruturada em quatro macroetapas, sendo: (a) determinação dos objetivos; (b) estabelecimento de estratégias; (c) execução da campanha; e (d) avaliação dos resultados. A negociação resultou no fechamento de um contrato de Aliança Estratégica para a execução da campanha proposta.

Diante das informações apresentadas, observa-se que este Relato Técnico atingiu os objetivos a que se propôs.

Como limitação, tem-se que este relato se restringiu a descrever a negociação e o planejamento da campanha promocional. Sugere-se para o futuro um novo relato que descreva a implantação da campanha e seu resultado.

Sugere-se ainda que as empresas parceiras, além de avaliarem os resultados esperados com a campanha, também avaliem os processos de interação da aliança estratégica, para que tenham condições de decidir por novas alianças de marketing conjunto e aperfeiçoar suas práticas.

Referências

- Aaker, D. A. (2001). *Administração estratégica de mercado*. Porto Alegre: Bookman.
- Barney, J. B., Hesterly, W. S. (2007). *Administração estratégica e vantagem competitiva*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Biancolino, C. A., Kniess, C. T., Maccari, E. A., & Rabechini Jr., R. (2012). Protocolo para elaboração de relatos de produção técnica. *Revista Gestão e Projetos*, 3(2), 294-307.
- Dussauge, P., & Garrette, B. (1999). *Cooperative strategy*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Farias, G. A. (2010). *Aliança estratégica em rede inversa: vantagem competitiva no ambiente de saúde*. Dissertação de mestrado, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, CE, Brasil.
- Faulkner, D. (2003). Cooperative strategy: strategic alliances and networks. In: Faulkner, D. O. & Campbell, A. (eds). *The Oxford Handbook of Strategy*, v. 2. Corporate Strategy. New York: Oxford University Press, pp. 118-156.
- Hitt, M., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. (2012). *Strategic management cases: competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Weitz, B. A., & Levy, M. (2000). *Administração de varejo*. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (2000). *Marketing para o Século XXI*. Futura.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principals of marketing*. Harlow: Prentice Hall, Third European Edition.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2000). *Administração de Varejo*. São Paulo: Atlas.
- Lewis, J. D. (1992). *Alianças estratégicas: estruturando e administrando parcerias para o aumento da lucratividade*. Pioneira.
- Lorange, P.; Roos, J. (1996). *Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução*. São Paulo: Atlas.
- Mondo, T. S., & Costa, J. I. P. D. (2013). A Influência da Promoção de Vendas na Captação de Clientes: um Estudo na Hotelaria Catarinense. *Revista Brasileira de Marketing*, 12(2), 87-107.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Ohmae, K. (1989). The global logic of strategic alliances. *Harvard Business Review*, Boston, 67(2), pp. 143-154, mar./apr.

Tavares, M. (2002). *Alianças e redes estratégicas: as tendências nas empresas líderes no Brasil*. Dissertação (Mestrado) - Departamento de Administração/IAG, Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro.

Yoshino, M.Y. & Rangan, U. S. (1996). *Alianças estratégicas: uma abordagem empresarial à globalização*. São Paulo. Makron Books.