



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Departamento de Audiovisuais e Publicidade

Projeto Final em Publicidade e Propaganda

Professor Orientador: Edmundo Brandão Dantas

## **SportinSpot**

Planejamento de Marketing para um Aplicativo *Mobile*

PRODUTO

Matheus de Oliveira Castro Teixeira Pinto

**Brasília, 1 de Julho de 2013**

## GLOSSÁRIO

**AdWords** – Ferramenta do Google para fazer propaganda de um produto ou serviço em sua rede de busca e de parceiros. É um sistema de *pay-per-click*, ou seja, o anunciante só paga quando o usuário clica no *link*.

**Android** – Sistema operacional desenvolvido pela Google; utilizado na maior parte dos smartphones hoje em dia.

**Aplicativo** – Programa destinado a ser utilizado em aparelhos móveis. Sua versão encurtada é *app*.

**App Store** – Loja virtual da Apple onde se disponibilizam aplicativos para baixar. Podem ser gratuitos ou pagos.

**Break-even point** – O ponto em que a somatória das despesas e dos gastos de uma empresa resultam em 0. É o momento em que a empresa passa a gerar lucro, se estiver em crescimento, ou prejuízo, quando em declínio.

**CPA** – Custo por Aquisição; é o valor a ser gasto para se obter uma conversão. No caso proposto, é a conversão de um torcedor em um usuário SportinSpot.

**Crowdsourcing** – É a prática de se obter informações ou serviços pela contribuição de uma grande quantidade de pessoas. No caso da SportinSpot, seria utilizada para captar informações sobre locais de transmissão de jogos.

**Customer Development - Customer Development** é uma técnica de pesquisa que visa checar se o pesquisador validou/descobriu ou não o mercado correto para seu produto e se suas soluções estão de acordo com a necessidade dos consumidores.

**Desktop** – Computadores de mesa, estáticos. Contrapõe-se aos aparelhos com características móveis.

**Dor Latente** - Uma necessidade/vontade recorrente do mercado e consumidor e que ainda não foi satisfeita

**Facebook Ads** – Sistema de anúncios do Facebook análogo ao AdWords.

**Fanpage** – Página no Facebook de uma produto, marca ou serviço.

**Feeds** – Formato de dados utilizados para transmitir conteúdos constantemente atualizados

**Freemium** – Modelo em que o serviço/produto básico é gratuito, mas o usuário pode comprar, à parte, acréscimos em sua funcionalidade.

**Gamification** - O termo "Gamification" foi cunhado por Nick Pelling para designar uma técnica, que vem sendo utilizada recentemente, que se utiliza elementos e mecânicas de jogos em contextos de não-jogos para, entre outros, gerar engajamento em usuários, resolver problemas, atingir resultados.

**Geolocalização** – Ferramenta de localização por satélite, fornecendo informações de onde o usuário está situado no mundo.

**In-app** – Termo para caracterizar o que acontece dentro de um aplicativo.

**iOS** – Sistema operacional da Apple utilizado em seus iPhones e iPads.

**Linguagem de design (design language)** - Uma linguagem de *design* é um estilo predominante que guia o desenvolvimento de um produto. É o equivalente a um conceito de campanha publicitário ou um estilo de desenho arquitetônico. Pode incluir tipografia, paleta de cores, materiais, texturas, formas, estrutura de layout.

**Metrodesign** - Linguagem de *design* baseada em tipografia, mais focada no conteúdo das aplicações do que nos gráficos. Por isso a tipografia é de extrema importância para passar a mensagem da forma com que se pretende

**Mobile** - Termo utilizado para descrever tudo aquilo que é voltado para o mercado de dispositivos móveis

**Play Store** – Loja virtual da Google onde se disponibilizam aplicativos para baixar. Podem ser gratuitos ou pagos.

**Product-market fit** - Situação ideal em que se tem uma necessidade a ser suprida no mercado (clientes precisando de solução e dispostos a dispende esforços por ela) e um produto que supre essa “dor latente”

**Smartphones** - Aparelhos celulares com funcionalidades avançadas, tendo como principal chamariz a conectividade à Internet

**SportinSpot** – Se refere tanto à empresa quanto ao aplicativo. Quando utilizada no feminino, a palavra designa a empresa. Quando no masculino, ao aplicativo.

**Startup** - Empresa, parceria ou organização voltada a encontrar um modelo de negócios replicável e escalável, geralmente voltada para o mercado tecnológico. O principal motivo das *startups* é o crescimento rápido.

**Tablets** - Dispositivos móveis em peça única voltados para acesso à Internet e organização pessoal

## SUMÁRIO

<b>1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>6</b>
<b>2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO.....</b>	<b>8</b>
2.1 Resumo do Mercado.....	8
2.1.1 Análise do Mercado Consumidor.....	8
2.1.2 Necessidades do Mercado.....	12
2.1.3 Tendências do Mercado.....	13
2.1.4 Crescimento do Mercado.....	14
2.2 Análise SWOT.....	16
2.3 Concorrência.....	18
2.4 Oferta de Produtos.....	19
2.5 Chaves para Sucesso.....	20
<b>3 ESTRATÉGIA DE MARKETING.....</b>	<b>21</b>
3.1 Missão.....	21
3.2 Visão.....	21
3.3 Filosofia e Valores da Empresa.....	21
3.4 Objetivos de Marketing.....	22
3.5 Objetivos Financeiros.....	23
3.6 Posicionamento.....	24
3.7 Estratégia para alcançar os objetivos.....	24

3.8 Composto de Marketing (Marketing Mix).....	24
3.8.1 Produto.....	25
3.8.2 Preço.....	29
3.8.3 Comunicação e Promoção.....	31
3.8.4 Conveniência.....	34
3.8.5 Programa de relacionamento com usuários.....	35
3.9 Pesquisa de Marketing.....	36
<b>4 PROJEÇÕES FINANCEIRAS.....</b>	<b>38</b>
4.1 Previsão de Receitas.....	38
4.2 Previsão de Despesas.....	40
4.3 <i>Break-Even Point</i> .....	42
<b>5 CONTROLE.....</b>	<b>43</b>
5.1 Forma de Controle e Indicadores de Progresso.....	44
5.2 Implementação de ações de Marketing.....	46
5.3 Planos de contingência.....	47

## 1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A SportinSpot é uma empresa *startup* voltada ao desenvolvimento e aperfeiçoamento do aplicativo *mobile* SportinSpot e produtos decorrentes. Todos os esforços da empresa são concentrados no nicho esportivo e visam aumentar a facilidade para o torcedor apaixonado acompanhar de perto o seu time de coração. Inicialmente, a SportinSpot se insere no mercado brasileiro de futebol, entretanto a projeção para o segundo ano é atingir novos esportes e outros países.

Sabe-se que o mercado esportivo é explorado de forma intensa e recorrente, e que é um dos mercados mais rentáveis mundialmente. Somente no Brasil, em 2012, foram R\$ 50 bilhões de reais movimentados no mercado esportivo, boa parte representada pelo varejo<sup>1</sup>. Em paralelo, estudos mostram a crescente disseminação e utilização de *smartphones*, o que gera uma oportunidade inédita na interseção desses dois mercados. Somente em 2012, foram mais de 16 milhões de unidades de *smartphones* vendidas no Brasil, o que representa um aumento de mais de 75% com relação ao ano anterior<sup>2</sup>.

Esses dois fatores conjuntos propiciaram o aparecimento de empresas que hoje tentam abranger o mercado criado na junção dessas duas tendências. O que se nota, entretanto, é que esse mercado ainda não é devidamente explorado. Existe uma demanda latente do torcedor no que diz respeito a aplicativos móveis que, de fato, agreguem conteúdo e facilidade às suas rotinas de torcedores apaixonados e consumidores de esportes. A SportinSpot chega para suprir esse vão existente no mercado.

Esse cenário sustenta as estratégias de mercado da SportinSpot, cujo plano de marketing prevê as ações necessárias a serem tomadas e analisa o ambiente com

---

<sup>1</sup> MEIO E MENSAGEM, 2012. Varejo é o motor da Indústria do Esporte no Brasil. Disponível em [http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto\\_de\\_vista/2012/02/22/Varejo-move-a-Industria-do-Esporte-no-Brasil.html](http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto_de_vista/2012/02/22/Varejo-move-a-Industria-do-Esporte-no-Brasil.html). Acessado em 25/06/2013.

<sup>2</sup> CONVERGÊNCIA DIGITAL, 2013. Em 2012, o Brasil vendeu 30 *smartphones* por minuto. Disponível em <http://convergenciadigital.uol.com.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=33252#.UbS4Sfm1E1w>. Acessado em 25/06/2013.

base em um período de um ano. Como o modelo de negócios se sustenta na captação de consumidores e uma base de usuários consolidada, o objetivo da empresa no primeiro ano de funcionamento é, essencialmente, gerar tráfego e trazer usuários para utilizarem o aplicativo. Baseado no sucesso da empresa nesse primeiro ano de funcionamento, o planejamento continuará posteriormente como previsto e a empresa buscará a inserção em novos mercados, tanto geográfica quanto qualitativamente – em quais outros esportes poderão ser contemplados.

Para garantir que todas as variáveis fossem devidamente analisadas e contempladas no planejamento estratégico da SportinSpot, dividiu-se a análise em capítulos direcionados.



## **2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO**

A SportinSpot está entrando no mercado nesse momento, tendo se estabelecido como empresa apenas recentemente. Como mencionado anteriormente, o objetivo principal no primeiro ano de funcionamento é a captação de usuários. No momento, a empresa é desconhecida, portanto os esforços serão concentrados na divulgação e promoção de seu principal produto – o aplicativo *mobile*. Para que isso seja possível, é necessário analisar o momento em que a SportinSpot se situa, quais são as tendências do mercado e entender tanto o micro quanto o macro ambiente em que a empresa está inserida.

### **2.1 Resumo do Mercado**

A SportinSpot segmentou seu mercado no primeiro ano de funcionamento visando desenhar estratégias voltadas para o público desejado. A empresa já tem dados referentes não só à quantidade de pessoas nas delimitações, mas também dados sobre as projeções do mercado com que deseja trabalhar. Pesquisas qualitativas já foram feitas com esse mercado, portanto tem-se uma noção aprofundada do perfil desse consumidor e de suas necessidades. O mercado-alvo inicial é o futebol, voltado essencialmente para a área de serviços e utilidades. Posteriormente, os mercados podem incluir futebol americano, basquete, *hockey*, UFC (campeonato de lutas marciais), em vários outros países.

#### **2.1.1 Análise do Mercado Consumidor**

O mercado consumidor do SportinSpot pode ter seu perfil traçado e delimitado em fatores demográficos, geográficos e comportamentais. Essa identificação fornece à SportinSpot material para elaborar ações e mensagens mais específicas e para entender melhor o seu consumidor.

### A) Perfil Geográfico:

Como delimitado anteriormente, a SportinSpot entra somente no mercado brasileiro. Como o aplicativo depende exclusivamente de uma rede de Internet, a abrangência física não é um fator limitante do mercado da SportinSpot. Pode-se afirmar que o SportinSpot atinge toda região brasileira que esteja conectada à Internet. O aplicativo pode, inclusive, ser acessado internacionalmente, apesar de não ser o mercado desejado. É possível restringir o acesso por endereço IP<sup>3</sup>, porém isso não é interessante para a empresa, visto que o reconhecimento da marca internacionalmente é um grande atrativo.

No que concerne a estimativa de mercado, pode-se fazer um cruzamento entre a quantidade de pessoas que torcem para um time no país e a quantidade de *smartphones* no Brasil. Segundo pesquisa feita pela PLURI Consultoria em 2012, mais de 153 milhões de brasileiros declararam torcer para algum time, o que representa perto de 80% da população brasileira<sup>4</sup> (ver tabela 1). Outra pesquisa, realizada pela IPSON MEDIA CT, em parceria com a Google e MMA (*Mobile Marketing Association*), revela que no Brasil há mais de 35 milhões de *smartphones*, o que abrange quase 20% da população<sup>5</sup>. Usando essa porcentagem na quantidade de torcedores, estima-se que mais de 28 milhões de usuários poderiam estar interessados em utilizar o aplicativo *mobile*, compondo um mercado potencial bastante promissor.

---

<sup>3</sup>Endereço de IP – Endereço eletrônico único designado para todo computador em uma rede que utiliza a Internet.

<sup>4</sup> GLOBOESPORTE, 2013. Panorama nacional das torcidas pela pesquisa Pluri Stochos. Disponível em <http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2013/04/18/panorama-nacional-das-torcidas-pela-pesquisa-pluri-stochos/>. Acessado em 25/06/2013.

<sup>5</sup> MEIO E MENSAGEM, 2012. *Smartphones*: Brasil tem 27 milhões de usuários. Disponível em <http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/05/15/Brasil-27-milhoes-de-usuarios-de-smartphones.html>. Acessado em 25/06/2013.

Tabela 1 - Divisão por clubes de torcedores de futebol brasileiro.

		Brasil	Norte	Nordeste	C.Oeste	Sul	Sudeste
	<b>População *</b>	<b>193,9</b>	16,3	53,9	14,4	27,7	81,6
<b>#</b>	<b>Clube</b>						
	<b>Nenhum Clube</b>	<b>20,8%</b>	27,5%	25,8%	27,2%	18,4%	16,0%
<b>1º</b>	<b>Flamengo</b>	<b>16,8%</b>	22,5%	22,4%	18,8%	4,9%	15,6%
<b>2º</b>	<b>Corinthians</b>	<b>14,6%</b>	12,0%	8,6%	16,0%	10,3%	20,3%
<b>3º</b>	<b>São Paulo</b>	<b>8,1%</b>	5,3%	5,7%	10,4%	4,6%	11,1%
<b>4º</b>	<b>Vasco da Gama</b>	<b>5,0%</b>	8,2%	6,8%	4,9%	1,5%	4,5%
<b>5º</b>	<b>Palmeiras</b>	<b>4,9%</b>	3,7%	3,4%	5,8%	4,5%	6,2%
<b>6º</b>	<b>Cruzeiro</b>	<b>3,8%</b>	%	-	1,0%	-	8,5%
<b>7º</b>	<b>Santos</b>	<b>3,4%</b>	1,5%	1,4%	3,2%	2,9%	5,3%
<b>8º</b>	<b>Grêmio</b>	<b>3,0%</b>	-	-	-	18,9%	-
<b>9º</b>	<b>Atlético MG</b>	<b>2,6%</b>	-	-	1,5%	-	5,6%
<b>10º</b>	<b>Internacional</b>	<b>2,5%</b>	-	-	-	16,4%	-
<b>11º</b>	<b>Fluminense</b>	<b>1,8%</b>	1,9%	1,6%	1,2%	1,0%	2,4%
<b>12º</b>	<b>Botafogo</b>	<b>1,6%</b>	1,9%	1,4%	1,7%	-	2,2%
<b>13º</b>	<b>Sport</b>	<b>1,4%</b>	-	4,8%	-	-	-
<b>14º</b>	<b>Bahia</b>	<b>1,2%</b>	-	4,1%	-	-	-
<b>15º</b>	<b>Vitória</b>	<b>0,8%</b>	-	2,6%	-	-	-
<b>16º</b>	<b>Santa Cruz</b>	<b>0,7%</b>	-	2,6%	-	-	-
<b>17º</b>	<b>Atlético PR</b>	<b>0,7%</b>	-	-	-	4,5%	-
<b>18º</b>	<b>Náutico</b>	<b>0,6%</b>	-	2,2%	-	-	-
<b>19º</b>	<b>Paysandu</b>	<b>0,6%</b>	6,9%	-	-	-	-
<b>20º</b>	<b>Ceará</b>	<b>0,5%</b>	-	1,8%	-	-	-
<b>21º</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>0,4%</b>	-	1,4%	-	-	-
<b>22º</b>	<b>Remo</b>	<b>0,4%</b>	5,0%	-	-	-	-
<b>23º</b>	<b>Coritiba</b>	<b>0,4%</b>	-	-	-	2,4%	-
<b>24º</b>	<b>Goiás</b>	<b>0,4%</b>	-	-	4,4%	-	-
<b>25º</b>	<b>Avai</b>	<b>0,3%</b>	-	-	-	2,4%	-
<b>26º</b>	<b>Figueirense</b>	<b>0,3%</b>	-	-	-	2,2%	-
	<b>Outros Clubes</b>	<b>2,3%</b>	3,6%	3,6%	2,6%	3,9%	2,3%

Fonte: Globoesporte, 2013

## B) Perfil Demográfico

Acreditava-se, até pouco tempo atrás, na supremacia masculina no mercado de esportes, especialmente no futebol. Uma pesquisa recente feita pela PLURI mostra, entretanto, que mais de 67 milhões de mulheres se declararam torcedoras de algum time. Portanto, dos 153 milhões de torcedores, 43% já são compostos por mulheres<sup>6</sup> (veja tabela 2).

<sup>6</sup> GLOBOESPORTE, 2012. As vinte maiores torcidas entre as mulheres. Disponível em <http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2012/11/29/as-vinte-maiores-torcidas-entre-as-mulheres/>. Acessado em 26/06/2013.

Com base nessas pesquisas, identificou-se que o público alvo consiste em homens e mulheres, entre 16 e 45 anos, porém divididos na proporção de 57% /43 % para homens e mulheres, respectivamente.

Com relação à estratificação social, o futebol é um assunto que perpassa essa categorização. Constatou-se que essa porcentagem se manteve em todas as classes sociais, desde a classe C (principal mercado dos *smartphones* hoje em dia<sup>7</sup>) à classe AA. Esse é o escopo econômico com o qual a SportinSpot está lidando.

Tabela 2 - Presença de mulheres nas torcidas dos times

Ranking Mulheres	Ranking Geral	Clube	Nº de torcedoras - Em milhões	% de torcedoras	% de mulheres sobre o total de torcedores do clube
1	1	Flamengo	14,13	14,4%	48,4%
2	2	Corinthians	11,75	12,0%	46,8%
3	3	São Paulo	6,95	7,1%	43,0%
4	4	Palmeiras	3,95	4,0%	32,2%
5	5	Vasco	3,51	3,6%	40,1%
6	6	Grêmio	3,08	3,1%	45,9%
7	7	Cruzeiro	2,88	2,9%	43,9%
8	8	Internacional	2,56	2,6%	44,2%
9	9	Santos	2,22	2,3%	42,2%
10	10	Atlético-MG	1,90	1,9%	41,6%
11	13	Bahia	1,11	1,1%	45,7%
12	12	Fluminense	1,05	1,1%	38,0%
13	14	Sport	0,97	1,0%	44,0%
14	11	Botafogo	0,95	1,0%	34,3%
15	15	Vitória	0,93	0,9%	45,6%
16	16	Santa Cruz	0,59	0,6%	43,0%
17	17	Atlético-PR	0,52	0,5%	43,7%
18	18	Coritiba	0,44	0,4%	41,7%
19	19	Ceará	0,40	0,4%	38,0%
20	20	Fortaleza	0,30	0,3%	34,5%
-	-	OUTROS	7,40	7,5%	44,5%
-	-	NENHUM CLUBE	30,58	31,1%	25,2%
<b>TOTAL</b>			<b>98,18</b>	<b>100,0%</b>	<b>51,0%</b>

Fonte: Globoesporte, 2012

<sup>7</sup> ESTADO DE MINAS, 2012. Classe C é ávida por tablets, notebooks e *smartphones*, vedetes do Natal. Disponível em [http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/12/25/internas\\_economia,339230/classe-c-e-avida-por-tablets-notebooks-e-smartphones-vedetes-do-natal.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/12/25/internas_economia,339230/classe-c-e-avida-por-tablets-notebooks-e-smartphones-vedetes-do-natal.shtml). Acessado em 25/06/2013.

### **C) Perfil Comportamental**

O principal quesito a ser analisado no ambiente comportamental é o fato de o torcedor acompanhar regularmente ou não o seu time. O SportinSpot se baseia no anseio dos torcedores de estarem ligados a qualquer momento com seu time do coração. O consumidor do aplicativo SportinSpot é o torcedor apaixonado que não perde notícias do seu time, que quer compartilhar informações de seu time e que quer dividir o seu amor pelo clube. Como o produto desenvolvido soluciona esses anseios e muito mais, o torcedor pode se encaixar em um ou mais desses perfis.

Esse consumidor gasta, regular ou esporadicamente, parte do seu salário com insumos de seu time. Pode ser um ingresso para o jogo, uma passagem para acompanhar seu time de perto, o mais novo uniforme lançado ou qualquer outro meio de consumo. É o torcedor que já gastou ou está disposto a gastar uma quantia, qualquer que seja, para fazer parte do mundo de seu time.

O consumidor ideal da SportinSpot é aquele que faz parte de todo o processo do seu time – vai aos jogos (se não der, vai a algum bar assistir com os amigos), compartilha o amor pelo time nas redes sociais, compra uniforme e veste no dia seguinte à vitória de seu time, provoca os amigos rivais e está feliz com uma grande parte de sua vida – que é o futebol.

#### **2.1.2 Necessidades do Mercado**

Analisando a situação do mercado e partindo da pesquisa qualitativa feita com consumidores de esportes, a SportinSpot identificou as demandas do mercado com base na necessidade dos torcedores. Com base nessas informações, a empresa busca satisfazer de forma eficaz e eficiente alguns elementos buscados por esses clientes em potencial.

- A)** A primeira necessidade que o aplicativo SportinSpot soluciona é referente a notícias de seu time. Atualmente, os usuários sentem que há um esforço demasiado da partes deles para obter todas as informações que desejam. Conforme dados coletados na pesquisa, nota-se que os torcedores

acessam vários portais de notícias rotineiramente, sempre buscando informações que um portal deixou de noticiar. Os usuários querem facilidade em obter essas informações todas;

- B)** A segunda necessidade dos usuários é referente à transmissão dos jogos do seu time. Sabe-se que muitos torcedores não representam times de seu Estado, e que muitas vezes esses jogos nem sequer são transmitidos em televisão aberta ou pacotes fechados. Portanto, muitos torcedores não conseguem acompanhar os jogos de seu time, e isso é um fator de extrema importância para qualquer pessoa que acompanhe um clube. Os usuários querem saber em qual canal, a que horas e em qual estabelecimento eles vão poder acompanhar esses jogos.
- C)** A terceira necessidade, e ainda mais presente em todos os torcedores, é a questão da interação entre torcedores do mesmo time e competitividade entre torcedores rivais. Baseado nessa premissa, também apreendida pela pesquisa realizada, o SportinSpot oferece um sistema de interação e recompensa a cada usuário, para que ele utilize da forma que lhe convier.

### **2.1.3 Tendências do Mercado**

Todo tipo de serviço e produto está se tornando cada vez mais social. As câmeras fotográficas tiram fotos e já postam no *Facebook*, os estabelecimentos e restaurantes dão benefícios para consumidores que divulgam suas marcas, fortalecendo o aspecto de compartilhamento. O SportinSpot abarca essa tendência e leva a noção a um próximo nível, fundamentando-se em três tendências de mercado mais presentes e cada vez mais utilizadas:

#### **A) Compartilhamento e interação social**

As pessoas estão cada vez mais ávidas para compartilhar suas conquistas e novidades com seus amigos. Especialmente no esporte, isso já acontece

de forma tradicional no boca a boca e nas mídias sociais. O SportinSpot leva esse benefício para dentro do aplicativo.

### **B) Navegação infinita e imersão total**

Inspirado nos modelos do Facebook, onde o usuário entra completamente no mundo virtual e muitas vezes se perde em meio ao conteúdo, a tendência de navegação infinita é cada vez mais presente. Galerias de fotos de rolagem indeterminada, *links* relacionados em notícias, produtos semelhantes em lojas virtuais; tudo isso é um indicativo de que os consumidores querem opções e querem criar seu próprio caminho.

### **C) Gamification e suas decorrências**

A utilização de estratégias e técnicas de jogos em situações do cotidiano tem ganhado força. Ao gerar motivações intrínsecas e extrínsecas em qualquer situação, o usuário cada vez mais vai fazer parte do programa e tomar ações que o beneficiem direta ou indiretamente. Essa estratégia foi incorporada pelo SportinSpot como uma forma de gerar captação e engajamento por parte dos usuários.

## **2.1.4 Crescimento do Mercado**

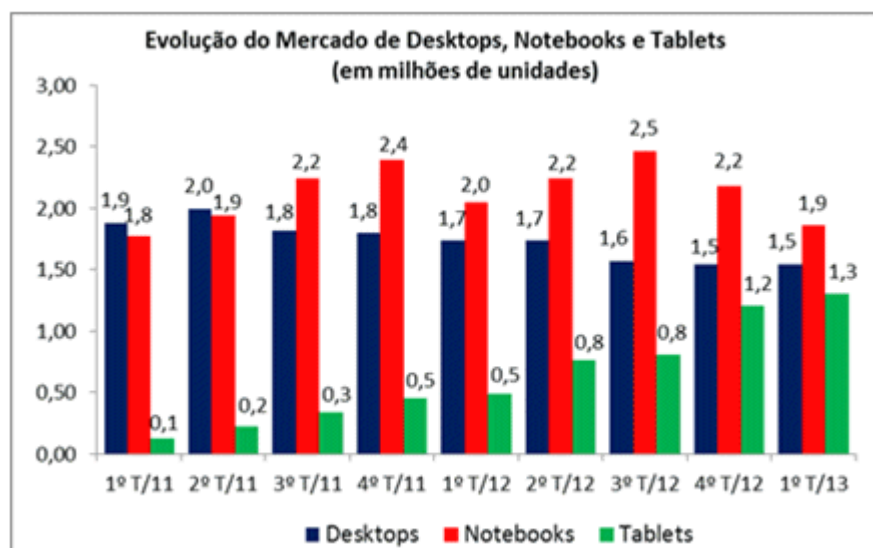
De 2011 até 2013 houve um aumento de vendas de *tablets* em mais de 1000%<sup>8</sup> (veja figura 1). No primeiro trimestre de 2011 foram 100 mil unidades vendidas, enquanto que no mesmo período de 2013 foram mais de 1,3 milhão. Quanto aos *smartphones*, em 2012, no primeiro trimestre, foram 2,9 milhões de unidades vendidas, enquanto que em 2013 foram 5,4 milhões no mesmo período, representando mais de 85% de aumento em um ano<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> ABINEE (Associação Brasileira de Indústria Elétrica e Eletrônica), 2013. Vendas de *tablets* crescem 164% no primeiro trimestre de 2013. Disponível em <http://www.abinee.org.br/noticias/com233.htm>. Acessado em 25/06/2013.

<sup>9</sup> MAC WORLD BRASIL, 2013. Vendas de *smartphones* crescem 85,7% no primeiro trimestre no Brasil. Disponível em <http://macworldbrasil.uol.com.br/noticias/2013/06/07/vendas-de-smartphones-cresces-85-7-no-primeiro-trimestre-no-brasil/>. Acessado em 25/06/2013.

Figura 1– Evolução do mercado de Desktops, Notebooks e Tablets



Fonte: ABINEE, 2013

O mercado *mobile* está crescendo exponencialmente. Segundo pesquisa apresentada na revista Forbes<sup>10</sup>, foram mais de 13 bilhões de *downloads* de aplicativos *mobile* e mais de US\$ 2 bilhões de dólares somente no primeiro trimestre de 2013. Esse crescimento representa mais de 15% em relação ao último trimestre de 2012, o que parece comprovar o sucesso em que está se tornando o mercado de aplicativos móveis. Essa receita é um combinado de *apps* (diminutivo de aplicativo) pagos, compras dentro de aplicativos e mensalidade, sem contar receitas com publicidade, que geram um valor tão significativo quanto.

Não há dúvida de que esse mercado ainda tem um potencial enorme a ser explorado, e cada dia mais empresas tentam conquistar esse espaço, muito embora não tenham conseguido com muito sucesso.

<sup>10</sup> FORBES, 2013. 13.4 Billion App Downloads, \$2.2 Billion Revenue In Quarter 1 2013. Disponível em <http://www.forbes.com/sites/limyunghui/2013/04/08/13-4-billion-app-downloads-2-2-billion-revenue-in-quarter-1-2013/>. Acessado em 25/03/2013.



## **2.2 Análise SWOT**

A análise SWOT da empresa SportinSpot consiste em identificar e analisar quatro variáveis, sendo duas no ambiente interno da organização e duas no ambiente externo, tendo como base o panorama mercadológico em que a empresa se situa. No ambiente interno, as variáveis são chamadas Forças e Fraquezas; no ambiente externo, Oportunidades e Ameaças.

### **2.2.1 Forças**

- A SportinSpot é uma empresa enxuta. O sistema de cargos e tarefas é bastante compacto para que a inteligência da empresa se mantenha sempre intacta e concisa.
- A SportinSpot tem um modelo de negócios facilmente escalável, o que garante facilidade para atingir novos mercados e expandir o seu potencial mercadológico.
- Os custos fixos da empresa são baixos.
- O aplicativo foi desenvolvido com bastante cuidado e fundamentado em pesquisas com o consumidor, o que garante uma confiabilidade grande ao produto.
- A empresa possui uma equipe qualificada e versátil, na qual todos entendem das outras áreas.

### **2.2.2 Fraquezas**

- Não dispor de uma equipe técnica constante.
- A terceirização das tarefas operacionais gera um distanciamento da inteligência.
- Os co-fundadores não podem se dedicar integralmente à SportinSpot até ela começar a gerar lucro.

- A empresa não tem um capital inicial muito elevado, o que atrasa processos que poderiam ser feitos com maior agilidade.

### 2.2.3 Oportunidades

- O mercado *mobile* apresenta um crescimento exponencial. Provavelmente está no começo do pico de crescimento do mercado.
- O mercado de esportes é altamente rentável, dificilmente causando prejuízos se a empresa for bem gerenciada.
- Não há concorrentes diretos para o que o aplicativo *mobile* oferece. Os que oferecem parte da solução apresentada pelo SportinSpot têm avaliações negativas por parte dos consumidores.
- O produto já teve uma aceitação de parte do público-alvo.
- Esportes são assuntos de fácil difusão.

### 2.2.4 Ameaças

- A empresa não conseguiu lançar o produto junto com o campeonato brasileiro.
- Aplicativos semelhantes começam a demonstrar interesse em se aventurar pela área em que o SportinSpot procura atuar.
- O mercado brasileiro, pelo menos por enquanto, parece não comportar de forma lucrativa outro esporte que não o futebol para um aplicativo como o SportinSpot.

## 2.3 Concorrência

Concorrentes diretos: Não há concorrentes diretos para o aplicativo SportinSpot. Recentemente, o grupo Terra introduziu no mercado um aplicativo chamado Terra Futebol. Esse aplicativo assemelha-se até certo ponto ao produto principal da SportinSpot, mas pode vir a ser um concorrente direto apenas num futuro próximo.

Concorrentes parciais indiretos: Para cada tipo de serviço que a SportinSpot oferece, há algum concorrente naquele setor, sanando parte das necessidades que o aplicativo visa. A análise dos concorrentes parciais se dará a partir dessa segmentação.

### A) Serviço de Notícias

O aplicativo SportinSpot desenvolveu um sistema de agregação de notícias baseado em *feeds* das mais variadas fontes de informação: portais de notícia, portais esportivos, *blogs* dos times, redes sociais, sites de vídeo (como Youtube). Nessa primeira esfera de serviços, a empresa se diferencia pela forma de centralização e apresentação do conteúdo angariado. Entende-se, portanto, que os concorrentes indiretos nesse quesito são os:

- Portais de notícia em suas versões *mobile* – tal como Globo Esporte, ESPN, Terra;
- Aplicativos de apresentação de notícias – como concorrente indireto temos os aplicativos da SporTV;

### B) Informação sobre compromissos do time, tabelas, e transmissão

Um dos principais diferenciais do SportinSpot é o serviço que traz o usuário regularmente para o aplicativo. O torcedor está sempre atento aos próximos jogos do seu time e quer saber como está a classificação. No mercado,

atualmente, existem várias empresas que fornecem soluções nesse quesito. Não são, entretanto, muito utilizadas pelos torcedores, pois apresentam muitas falhas; não há atualizações constantes e o sistema é devagar. Dentre esses concorrentes, o que mais se destaca é o TIM Torcedor. Esse aplicativo apresenta várias soluções no quesito “acompanhar os jogos e situação do seu time”, conta com um sistema de lance-a-lance bastante eficiente, atualiza relativamente rápido e tem algumas notícias espalhadas. No entanto, é somente para clientes TIM e não apresenta atualizações estruturais há dois anos.

### **C) Sistema de *Gamification***

O sistema de *Gamification* foi desenvolvido para gerar maior engajamento de usuários e incentivá-los a usarem o *app* recorrentemente. O usuário se sente parte de algo maior do que somente a utilização do serviço e se integra a uma comunidade de pessoas semelhantes, com uma identidade em comum. É interessante notar que *Gamification* é um assunto bastante recente e comprovadamente eficaz na adesão e fidelidade de usuários, especialmente no quesito “esportes”, que gera tanto furor nos torcedores.

- No momento não há concorrência nesse sentido.

## **2.4 Oferta de Produtos**

No momento, a empresa SportinSpot disponibiliza ao mercado somente um produto: o aplicativo homônimo para dispositivos móveis. Pode-se tomar como base o modelo de mercado do Facebook, que é uma empresa e fornece somente um grande “produto”.

O aplicativo móvel é o carro-chefe da empresa, e foi desenvolvido de tal forma a poder se adequar a qualquer esporte em qualquer localidade. Assim, garante-se a identidade do produto, mesmo que seja disseminado pelo mundo afora.

Outros produtos estão em vias de desenvolvimento, embora não sejam incluídos aqui por confidencialidade da empresa e pelo fato de esse plano desenvolver estratégias apenas para o aplicativo.

## **2.5 Chaves para Sucesso**

Tendo já cumprido etapas anteriores classificadas como “chaves para o sucesso” (tal como entender o consumidor e desenvolver um produto que satisfaça suas necessidades), os novos “mantras” da SportinSpot são:

- Desenvolver sempre soluções para facilitar a vida do torcedor;
- Apresentar benefícios para que o usuário continue utilizando o aplicativo;
- Garantir que o banco de dados e servidores estejam sempre atualizados, aptos e capacitados à demanda que surgir. A falha em transmissão de dados é um ponto crucial no que concerne a aplicativos móveis;
- Crescer de forma contida e garantir a satisfação de todos os usuários;
- Dar aos usuários a melhor “primeira experiência” possível. Pesquisas feitas pela SportinSpot com os usuários potenciais constatam que, se um usuário desinstalar um aplicativo em seu aparelho, esse mesmo usuário tem baixa probabilidade de instalá-lo novamente, e somente caso tenha recebido muitas influências de amigos.

### **3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING**

A principal estratégia de marketing utilizada pela SportinSpot para o aplicativo é voltada para a diferenciação de seu produto. O mercado oferece diversas soluções esparsas para as necessidades que a SportinSpot sana, porém não são confiáveis ou completas. O foco é, então, direcionado para a excelência no desenvolvimento do produto e no atendimento e suporte ao usuário.

A empresa consegue, potencialmente, abarcar a totalidade do mercado potencial, dependendo somente da contratação de servidores de Internet com maiores capacidades para comportar o aumento na quantidade de usuários. Com essa segurança, as estratégias de marketing têm como principal objetivo fazer do SportinSpot um aplicativo conhecido e despertar o interesse dos usuários para baixá-lo e utilizá-lo. Como o modelo de negócios depende de uma base de usuários grande, as ações de marketing têm como principal meta gerar captação de consumidores no primeiro ano de funcionamento.

#### **3.1 Missão**

Organizar informações e notícias esportivas, facilitando ao torcedor o acompanhamento constante do seu time.

#### **3.2 Visão**

Alcançar o *top-of-mind* do torcedor, consolidando o aplicativo SportinSpot como a primeira instância de informação onde o torcedor busca novidades do seu time.

### **3.3 Filosofia e Valores da Empresa**

A principal filosofia que direciona os esforços e melhorias do aplicativo SportinSpot é “Mais informação, mais facilidade, mais praticidade”.

Os valores da empresa, refletidos no aplicativo SportinSpot, são:

- Foco no usuário e em sua experiência
- Informação rápida e de qualidade
- Esporte é um assunto social e interativo
- O torcedor é parte integrante do seu time
- A informação é infinita

### **3.4 Objetivos de Marketing**

No primeiro ano de funcionamento da SportinSpot, a empresa foca essencialmente em dois objetivos que devem ser alcançados por meio das estratégias de marketing.

#### **A) Atrair torcedores para se tornarem usuários do aplicativo**

O modelo de negócios da SportinSpot e o sistema de receitas da empresa se baseiam na quantidade de usuários ativos. Dessa forma, mais importante do que qualquer outro objetivo, a captação de novos usuários é o principal foco das ações de marketing. Para tanto, será necessária a divulgação do produto de forma efetiva nas formas descritas mais à frente. O número total de usuários projetados para o período de um ano é de 1 milhão.

#### **B) Alcançar um baixo CPA (custo por aquisição) de novos usuários.**

Para angariar uma grande quantidade de usuários, é indispensável destinar verba de promoção suficiente voltada para esse fim. Tendo em vista, porém, que o número de usuários desejados é bastante alto, é necessário se pensar em formas de diminuir o custo de aquisição de novos torcedores. O custo por aquisição é uma métrica importantíssima que, tradicionalmente, apresenta resultados iniciais mais ou menos esperados e que pode ser otimizada observando os fatores que a compõem. Num período de um ano de funcionamento, a previsão é de reduzir em 30% o custo por aquisição com relação aos valores apresentados inicialmente. O objetivo é, em reais, chegar a um CPA de R\$ 0,15, já considerando a receita que cada usuário trará para a empresa.

### **3.5 Objetivos Financeiros**

No período contemplado, o principal objetivo da SportinSpot é atingir o ponto de equilíbrio financeiro (BEP – *Break-even Point*) entre gastos acumulados e a receita gerada no primeiro ano de funcionamento da SportinSpot. Nesse ponto, as receitas e os gastos anulam-se, e o resultado final é 0. Como toda empresa, a SportinSpot busca retorno em seus investimentos e, segundo as estimativas projetadas, a entidade começará a gerar lucro a partir de Março/2014.

Apesar de a meta principal ser o ponto de equilíbrio, as projeções apontam para um resultado ainda mais ousado. Ao final do ano, as projeções apontam um ROI (retorno sobre investimento) de 231%. Ou seja, ao longo do período a SportinSpot investirá X, e no final desse ano o lucro será 2,31 X. O segundo objetivo financeiro é, portanto, atingir a meta de 200% do investimento inicial, dentro do primeiro ano. Por confidencialidade da empresa, os valores não serão incluídos nesse planejamento para fins acadêmicos, porém os critérios contemplados serão.

### **3.6 Posicionamento**



A SportinSpot vai se posicionar no mercado como “a primeira central de acompanhamento integral do seu time”. Existem muitos produtos no mercado que oferecem soluções para ler notícias esportivas, para receber novidades de transações, especulações de transferências, entre outros. A SportinSpot, entretanto, é a única que é voltada integralmente para o time do usuário, com informações, notícias e serviços diretamente relacionadas com o time do usuário, tudo em um só lugar.

Dessa forma, a empresa está se posicionando como pioneira nesse nicho. Possivelmente, concorrentes e “cópias” irão aparecer futuramente, porém o posicionamento da SportinSpot será sempre mantido como a empresa criadora desse novo nicho.

### **3.7 Estratégia para alcançar os objetivos**

A estratégia de marketing da SportinSpot vai ser, primeiramente, fazer o produto ser conhecido pela população para depois desenvolver a base de usuários. Para esse propósito, a empresa deverá focar esforços na construção de uma identidade pioneira, apresentando um produto inovador, que vai acompanhar o torcedor onde quer que ele esteja.

Num primeiro momento, será necessário destinar verba suficiente para mídias e canais específicos de comunicação, que já segmentam o público futebolístico. A mensagem e o produto da SportinSpot têm um público-alvo já bastante delimitado, portanto a comunicação focada é a chave para atingir o maior número de usuários potenciais com o menor custo possível.

### 3.8 Composto de Marketing (Mix de Marketing)

A SportinSpot é uma empresa completamente orientada para o usuário e a sua experiência. Com essa diretriz já definida, a organização estruturou os critérios que irão compor o mix de marketing da SportinSpot. Assim, esse capítulo se resume a definir as estratégias e considerações a respeito dos: produto; preço; comunicação e conveniência. Cada item será explorado mais criteriosamente abaixo.

#### 3.8.1 Produto

O aplicativo SportinSpot é uma grande central de acompanhamento do time do torcedor. A partir do momento em que o usuário entra no programa, ele está completamente imerso no universo do time que escolheu no momento do cadastro, e tudo o que está ali representado é direta ou indiretamente relacionado com seu time. Para transformar a experiência do usuário na mais completa possível, a SportinSpot congregou em um só lugar tudo que o torcedor quer e precisa saber a respeito do seu time.

O aplicativo foi desenvolvido com uma interface inovadora, intuitiva e moderna. A principal linha de criação utilizada no desenvolvimento da interface foi ao *metrodesign*. Essa linha de *design* defende o uso de tipografia como a linguagem principal da mensagem, utilizando-se de formas simplificadas e geométricas para criar uma identidade única. A SportinSpot adota essa mentalidade de *design*, mesmo porque ela segue nas linhas ideológicas da empresa. Os principais serviços oferecidos dentro do aplicativo são:

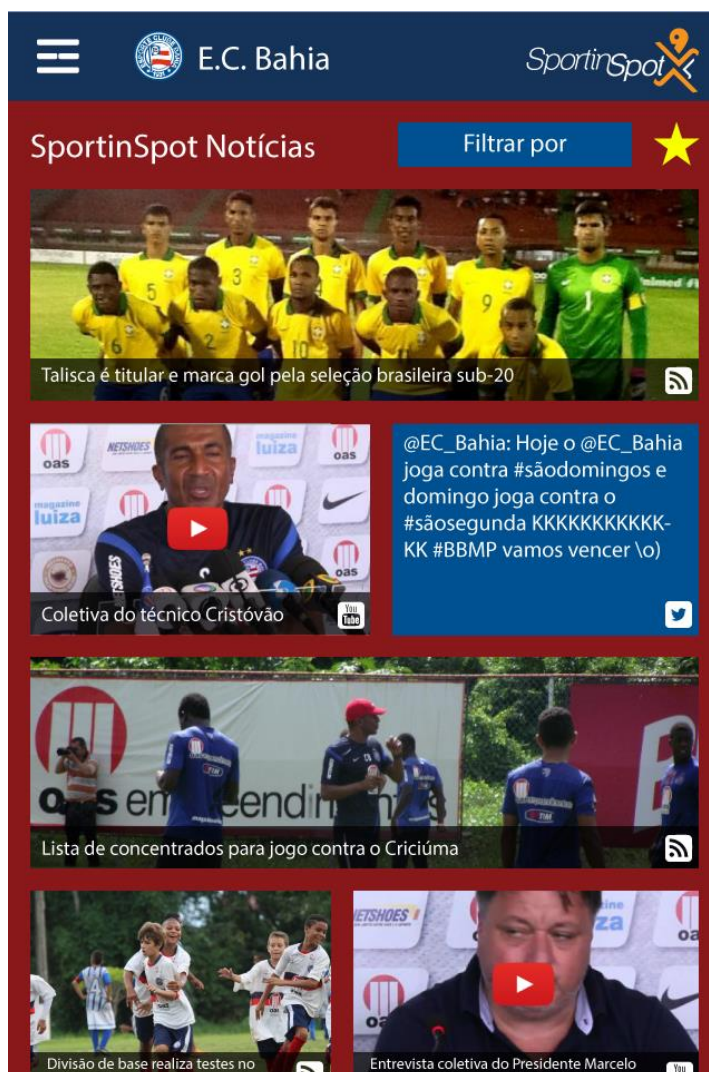
## **A) Sistema de agregação de notícias e mídias sociais**

A empresa desenvolveu um código de programação que rastreia vários sites, portais esportivos e blogs da Internet e coloca à disposição do torcedor as informações neles apresentadas. Cada time terá uma lista extensa de fontes permanentes que trarão informações completas sobre o clube selecionado. Dessa forma, o usuário terá, em um único mosaico de notícias, todas as informações que ele geralmente consegue somente após a visita a 4 ou 5 *websites* diferentes.

Com um sistema de filtro por fontes, o usuário pode selecionar de onde ele quer que as notícias venham e definir quais são as notícias que lhe são mostradas. Esse sistema de agregação de notícias é uma das principais funcionalidades demandadas pelo mercado, constatado nas pesquisas de mercado realizadas pela SportinSpot. Segundo a totalidade de usuários pesquisados, a rotina de busca de informações sobre seu time é um trabalho que despende tempo, mas é a atividade mais recorrente no cotidiano dos torcedores.

Nessa mesma tela, o robô desenvolvido pela SportinSpot monitora e captura nas mídias sociais todas as menções que são feitas ao time do torcedor. Essas atualizações serão filtradas por “Personagens dos times”, “pessoas na mídias sociais” e “amigos nas mídias sociais”. Dessa forma, o usuário tem informações sobre o que figuras influentes do time estão falando, o que as pessoas nas redes estão falando de seu time e o que os seus amigos estão falando sobre o clube. A imagem a seguir ilustra uma versão protótipo desse serviço.

Figura 2 – Serviço de agregação de notícias do SportinSpot



Fonte: SportinSpot, 2013

## B) Serviço de “próximo jogo”

Muitas vezes o torcedor tem dificuldades para acompanhar os jogos de seu time, seja por falta de tempo, por não ser assinante de TV fechada, ou por desconhecimento dos horários dos jogos. Por esse motivo, a SportinSpot agregou ao seu aplicativo um sistema de acompanhamento de jogos. O torcedor consegue, facilmente, visualizar os próximos compromissos do seu time, os detalhes sobre os confrontos e, de forma inédita, encontrar bares e restaurantes na cidade que irão transmitir os jogos. Baseado em uma ferramenta de geolocalização,

combinado com *crowdsourcing* e informações diretas com os estabelecimentos, o serviço “próximo jogo” é a forma mais certa de que o torcedor sempre vai ter a possibilidade de assistir aos jogos do seu time.

Essa funcionalidade é extremamente benéfica não só para o usuário final, mas também para os estabelecimentos comerciais, que podem utilizar a SportinSpot para promover seus serviços e aumentar a base de consumidores, especialmente em dias de jogo. A figura a seguir representa esse serviço no aplicativo.

Figura 3 – Serviço “Próximo Jogo” do SportinSpot



Fonte: SportinSpot, 2013

### C) Classificação e tabelas de campeonatos

Esse serviço já é oferecido por muitos outros aplicativos do mercado e não é nenhum diferencial. Entretanto, é indispensável para o torcedor que esse serviço esteja disponível, visto que é acessado regularmente por quem acompanha o futebol de forma rotineira. É importante lembrar que o SportinSpot se posiciona como a central de acompanhamento do torcedor, portanto é um serviço que deve conter tudo que o usuário precisa para que suas demandas sejam plenamente supridas.

Acrescendo-se aos serviços inovadores listados acima, o aplicativo SportinSpot será completamente permeado por um sistema de *Gamification*. Esse sistema transforma a experiência do usuário dentro do *app* em uma experiência de jogo e conquista, em que todas suas ações são mapeadas e são recompensadas pelo programa. Dessa forma, o usuário está sempre acumulando pontos, alcançando conquistas e participando de um sistema competitivo que o incentiva a continuar utilizando o aplicativo de forma recorrente.

À medida que o usuário vai ganhando pontos e brasões de conquista, ele pode disputar prêmios como ingressos para o jogo, viagens para acompanhar o time, materiais esportivos do time, uniformes, entre outros.

#### 3.8.2 Preço

No primeiro ano da SportinSpot, a precificação do aplicativo tem como objetivo final o aumento no *market share*. Assim, as estratégias de preço são voltadas para a maior penecaptação no mercado e a popularização do produto disponibilizado. Por ter um viés popular, o SportinSpot tem como premissa básica a gratuidade para baixar o aplicativo. Esse tipo de estratégia é comum nos produtos digitais, especialmente em *apps* para dispositivos *mobile*.

Para gerar faturamento, algumas empresas optam por oferecer versões pagas com mais funcionalidades, desbloquear algumas restrições em troca de doações, outras optam por sobreviver de anúncios em seus produtos. De uma forma ou de outra, empresas encontram formas de gerar receita, mesmo que os produtos estejam disponibilizados gratuitamente.

A SportinSpot, avaliando seu produto e as tendências do mercado, optou por disponibilizar gratuitamente o aplicativo para *download*. Haverá, adicionalmente, funcionalidades *premium* que poderão ser desbloqueadas por valores pequenos. As funcionalidades *premium* ainda não foram desenvolvidas, mas já estão planejadas de acordo com dados coletados em campo, conforme demanda de torcedores. O SportinSpot se enquadra, portanto, em um modelo *freemium*; essencialmente gratuito, porém com possibilidades de ser incrementado através de contribuições monetárias.

O modelo de negócios da empresa foi construído para que o usuário final não fosse obrigado a pagar por um serviço que lhe é muito útil e desejado, mas que outras partes injetassem dinheiro no sistema para proporcionar o melhor serviço possível ao torcedor. No capítulo 4, as previsões de receita serão analisadas individualmente.

Essa estratégia de precificação é importante e necessária para garantir a maior penetração no mercado; analisando os concorrentes, observa-se que todos disponibilizam os produtos gratuitamente para os usuários finais, gerando receita por parte de anúncios *in-app* (anúncios dentro do aplicativo). Como o mercado-alvo da SportinSpot é bastante heterogêneo, não é esperado que os usuários paguem por um serviço que poderiam, de outra forma, conseguir gratuitamente, mesmo que necessitassem de dois ou mais produtos para fazê-lo. Devido a essa análise, a estratégia de precificação gratuita é indispensável nesse primeiro momento.

### 3.8.3 Comunicação e promoção

Os esforços de comunicação serão focados em ações de massa, priorizando canais segmentados que proporcionem um maior retorno sobre investimento (ROI). A estratégia de promoção do aplicativo será persuasiva, utilizando mensagens de cunho prático e emocional para cativar torcedores a fazerem parte da comunidade SportinSpot. Essas estratégias tem como finalidade principal a adesão de novos usuários, visto que o objetivo de marketing é a captação de novos consumidores. Por ser um produto gratuito e de grande apelo popular, esse objetivo não é complicado de ser atingido.

No planejamento comunicacional, a frequência de comunicação será continuada e crescente, com aumento de investimento no decorrer do tempo. Inicialmente, a SportinSpot trabalhará com anúncios em duas frentes principais: a Internet e o rádio.

#### A) Na Internet

As formas de se anunciar na Internet, hoje, conseguem segmentar muito o público-alvo, com muitas variáveis demográficas, geográficas e comportamentais. O custo das mídias *online* ainda é bastante pequeno quando comparado com o das mídias tradicionais como televisão, jornais, revistas. Dessa forma, a SportinSpot pode delimitar bastante seu público-alvo e direcionar mensagens com argumentos focados para determinado público. São três os canais que a empresa utilizará na Internet para divulgar seus anúncios: AdWords; Facebook; e blogueiros esportivos.

A plataforma e sistema de funcionamento do Adwords são indispensáveis na divulgação do aplicativo. Os custos são otimizados com o tempo, diminuindo cada vez mais o CPA de cada usuário, e é uma ferramenta que disponibiliza os anúncios na maior rede de pesquisa do mundo – a rede Google. Dentro da ferramenta AdWords, ainda é possível direcionar mais a forma de trabalho. No caso da SportinSpot, a empresa se utilizará da “rede de *Display*” da



plataforma; essa segmentação permite ao anunciante usar recursos como anúncios gráficos, em *flash*<sup>11</sup>, *banners*, e se beneficiar das opções de *remarketing*<sup>12</sup> (*propagandas seguem o internauta*), fortalecendo a propagação da mensagem e divulgação do aplicativo.

O Facebook, por sua vez, é a mídia social com maior quantidade de usuários brasileiros; a SportinSpot não pode, portanto, se ausentar dessa mídia. Como o produto da empresa é um produto popular, e trabalha com temática de fácil difusão, (como é a característica do Facebook) o canal pode ser explorado de forma extensa. O Facebook fornece duas ferramentas que podem ser exploradas: o Facebook Ads e a promoção de publicações.

Ambas são benéficas e podem ser utilizadas para propósitos diversos, portanto as duas serão aproveitadas pela SportinSpot, dependendo dos resultados específicos que se quiser atingir. O Facebook Ads pode, por exemplo, levar o usuário para fora do Facebook, para uma página de aterrissagem; essa ação pode ter melhores resultados para fazer o usuário baixar o aplicativo. Se a intenção for *branding*, os *posts* promovidos podem surtir mais efeito, aumentando a base de fãs da *fanpage*, por exemplo.

Outra forma de se gerar difusão da marca e de seus produtos é por meio de blogueiros esportivos. Essas pessoas serão formadoras de opinião e terão como principal diferencial a fidelidade de seus leitores; seu papel será o de divulgar o aplicativo de forma a atrair seus seguidores a experimentarem o SportinSpot. Pode ser por meio de recomendações em *posts* ou por meio de *posts* pagos, por um valor um pouco mais alto. Em outros casos, entretanto, poderá firmar parcerias de exibição de anúncios permanentes em páginas. Embora não tenha a mesma confiabilidade, pode ter resultados mais expressivos pelo menor custo e maior visibilidade.

---

<sup>11</sup> Formato de mídia *online*, muito utilizado para animações gráficas em *websites*.

<sup>12</sup> Ferramenta que “segue” o usuário, mostrando conteúdo que ele visitou dentro de um *website* ou aplicativo. Esses anúncios são apresentados em toda rede de *display* do Google e integrantes do sistema de publicidade do Google – o AdSense. Essa ferramenta se utiliza da instalação de cookies (arquivos temporários no navegador do usuário) para saber o conteúdo que o internauta visualizou.

## B) No rádio

Ainda hoje, o rádio continua sendo um dos principais veículos de comunicação do país. Uma das vantagens do rádio é que ele possibilita a segmentação do público-alvo dependendo do programa que esteja em transmissão. Programas esportivos ainda estão em alta, inclusive em grandes redes como a Transamérica e Jovem Pan, que têm abrangência nacional.

O custo de anunciar no rádio também é bastante atrativo, especialmente quando comparado com a televisão. Por esses motivos, a SportinSpot visa investir de duas formas em espaços no rádio: *spots* e *merchandising*. *Spots* de rádio serão colocados estrategicamente em intervalos de transmissão de jogos, aberturas de programas esportivos. Já o *merchandising* seria uma forma análoga à dos blogueiros; comentários sobre o SportinSpot em momentos oportunos ou mensagens de patrocínio durante as transmissões. Várias emissoras trabalham com patrocinadores e anunciantes a cada cinco, dez minutos enquanto o jogo acontece. É uma estratégia de *branding*, que dificilmente fará o ouvinte baixar o aplicativo mas que divulga a marca e a faz penetrar no mercado.

Outras ações serão tomadas, especialmente em parcerias com estabelecimentos comerciais em dias de jogos, durante transmissões. Firmar acordos de brindes como chope grátis para quem baixar e instalar o aplicativo, aperitivos com 50% de desconto se o usuário fizer *check-in* por meio do aplicativo, entre outras ações.

Essas estratégias visam aumentar a base de usuários, e os fidelizar por meio dos serviços oferecidos dentro do aplicativo. Dessa forma, estabelece-se uma rede de usuários que já utilizam o aplicativo e irão transmitir a novidade boca-a-boca.

### 3.8.4 Conveniência

Nos casos de aplicativos *mobile*, não há mistério no que concerne à facilidade de se encontrar o produto na rede de Internet. Existem, essencialmente, dois locais centrais hoje em dia que disponibilizam mais de 80% dos aplicativos para aparelhos móveis: a *Play Store*, da Google, e a *App Store*, da Apple; cada uma disponibiliza os produtos para os respectivos sistemas operacionais, Android e iOS.

No momento de entrada no mercado, o serviço estará disponível somente para o sistema Android, visto que representa mais de 70% dos *smartphones* no Brasil, e posteriormente a empresa desenvolverá o aplicativo análogo para iOS.

Hoje em dia, a presença na Internet é fundamental; “se uma empresa não pode ser encontrada na Internet, ela não existe”. Essa é uma frase senso-comum que tem sido proferida muitas vezes por agências de marketing digital e agentes de marketing no mercado. E o comportamento do usuário reflete essa afirmação; o primeiro local em que se busca informações a respeito de uma empresa é no Google, buscando o site institucional ou críticas a respeito dos serviços prestados por aquela empresa.

A SportinSpot não pode, portanto, se eximir dessa tendência. Todas as informações sobre o produto, sobre os serviços e diferenciais, serão disponibilizados no website [www.sportinspot.com](http://www.sportinspot.com). Essa página já está no ar, mas ainda está em construção e otimização. Nesse sítio, também estarão disponíveis links para fácil acesso à página de *download* dos aplicativos para cada sistema operacional, depoimentos de usuários que utilizam o produto e outras informações adicionais.

Essa página também terá um portal de relacionamento com o torcedor, que pode pedir funcionalidades, dar sugestões e acompanhar as últimas atualizações do aplicativo.

Outro fator importante em termos de conveniência para o usuário é a facilidade de pagamento. Infelizmente, essas questões ficam sob controle

das lojas dos sistemas operacionais. Tanto na *App Store* quanto na *Play Store*, a forma de pagamento é somente via cartão de crédito, o que limita a ação da SportinSpot no quesito forma de pagamento. Todavia, conforme o planejamento inicial do SportinSpot não prevê transações entre usuário e empresa no primeiro ano, esse impasse não influencia na propagação e divulgação do aplicativo.

### **3.8.5 Programa de Relacionamento com o Usuário**

A ideologia e filosofias da SportinSpot permearão o relacionamento com seus usuários. Essas diretrizes devem estar presentes em todos os *customer touch points* – locais onde o usuário entra em contato com a marca ou produto. Estando sempre atenta aos princípios da organização, a empresa utilizará três meios de serviço de relacionamento com o consumidor:

#### **A) Por meio das páginas de *download* do aplicativo na *App Store* e *Play Store***

Nesses ambientes, é constante a presença dos usuários, informando sobre erros, *bugs* e atualizações necessárias. Boa parte das questões técnicas que afligem os aplicativos pode ser encontrada na página de *download* dentro dessas lojas. Este meio de serviço ao usuário é essencialmente unilateral, visto que a empresa pode somente monitorá-lo e realizar as alterações necessários. Não é possível entrar em contato com o usuário diretamente por essa página. É necessário estar atento aos *reviews* dos torcedores para que a empresa possa dar direcionamento à melhora do aplicativo.

## **B) Por meio da página do SportinSpot ([www.sportinspot.com](http://www.sportinspot.com))**

É necessário que o usuário tenha um acesso fácil com a empresa. A primeira busca que qualquer indivíduo realizar na Internet deverá trazer como resultado a página oficial do SportinSpot. Nesse ambiente, o usuário terá um canal de contato direto com a empresa, podendo sugerir mudanças, oferecer soluções e propor melhorias no aplicativo. Outro fator importante que afeta a imagem da empresa perante o consumidor é a confiabilidade. Esse ponto é somente validado com a aquiescência de outros usuários, portanto estarão sempre à disposição dos torcedores os *reviews* de outros *users* do aplicativo.

## **C) Contato via canais diretos**

Para conferir maior segurança ao usuário e aproximação da marca com seus consumidores, os canais diretos de relacionamento são indispensáveis. Os meios que serão mais utilizados com essa finalidade são:

- Mídias sociais – Facebook, Twitter, Instagram, entre outros
- Telefone e email corporativos
- Canal do Youtube

### **3.9 Pesquisa de Marketing (comprovação do produto)**

Para o desenvolvimento do aplicativo SportinSpot, a equipe realizou uma pesquisa de mercado para entender quais eram as necessidades do consumidor potencial, a fim de criar o produto mais útil para o torcedor. A comprovação do sucesso do produto é, portanto a próxima etapa dessa pesquisa. Planeja-se mais duas pesquisas de mercado (além da inicial,

realizada antes do desenvolvimento do produto) para entender qual a aceitação do aplicativo pelos torcedores e como se deu a penetração no mercado.

A primeira pesquisa deverá ser realizada seis meses após o lançamento oficial do produto; a segunda, um semestre depois. Dessa forma, a SportinSpot terá três pesquisas – a inicial mais as duas previstas no plano - em um período de dezoito meses para compreender a evolução e atuação do aplicativo no mercado brasileiro. A partir desses dados, somados aos controles financeiros desse período e métricas de usabilidade, a organização terá insumos para poder traçar um planejamento estratégico mais duradouro, potencialmente para os cinco anos seguintes.

## 4 PROJEÇÕES FINANCEIRAS<sup>13</sup>

As projeções financeiras da SportinSpot foram realizadas pelo gerente financeiro da empresa. Foram tomados como base para as projeções financeiras os índices de crescimento do mercado, de adesão de usuários, taxa de adesão do freemium, entre outros índices.

Como a empresa, no primeiro ano, terá muitos custos de infraestrutura e desenvolvimento de produto, as projeções financeiras levaram em consideração todos os custos fixos e variáveis da empresa durante esse período, e não somente as transações do aplicativo em si. As ações de marketing representam boa parte dessa verba, entretanto se faz necessário avaliar todos os custos nesse primeiro ano de empresa. Caso contrário, não se poderia ter um panorama geral da saúde financeira da empresa nesse período.

Os três pontos principais a serem analisados nesse primeiro ano de empresa são: o *break-even point* ou ponto de equilíbrio (momento em que a soma das receitas totais e despesas totais resulta em 0); a previsão de receitas; e a previsão de despesas.

### 4.1 Previsão de Receitas

Como mencionado anteriormente, o modelo de negócio da SportinSpot não se baseia em receitas geradas pelo usuário final. A forma que a empresa encontrou para divulgar fortemente o seu produto, de forma gratuita, e ainda assim gerar uma receita considerável foi transferir o pagamento para outras partes. Assim, boa parte da receita da SportinSpot é fruto de verba investida por estabelecimentos comerciais, patrocinadores, comissão de vendas e, representando a menor parte da receita, as compras das funcionalidades *premium* por parte dos usuários. Assim, segue abaixo a listagem de fontes de renda que gerarão receita para a SportinSpot.

---

<sup>13</sup> Por pedidos dos fundadores e dos investidores, os valores não serão divulgados. Assim, as projeções estarão apresentadas em forma de porcentagem total.

## **A) Estabelecimentos patrocinados**

No sistema de localização de estabelecimentos para assistir aos jogos, a SportinSpot disponibilizará um espaço para locais que desejam promover a sua marca e seus serviços. Esse estabelecimento terá preferência nas buscas e aparecerá como destaque para todos os usuários do time escolhido. O estabelecimento escolhe o time para qual deseja anunciar, e é cobrado de acordo com a quantidade de usuários na base de dados da SportinSpot.

Esse acordo pode ser firmado como único, quinzenal, mensal, trimestral, semestral e anual. Além do destaque na página de busca dos estabelecimentos, esse local ainda poderá ter a sua página personalizada dentro do aplicativo, oferecendo promoções no cardápio, descontos exclusivos, etc.

Representará cerca de 39% das receitas anuais provindos do aplicativo SportinSpot.

## **B) Patrocinadores in-app e no website**

Patrocinadores serão apresentados nas telas de carregamento do aplicativo e nas telas de transição. A filosofia da SportinSpot é a de não empurrar aos torcedores anunciantes a todo momento. Assim, os anúncios só aparecerão em momentos que não atrapalhem a usabilidade do aplicativo.

No *website* da SportinSpot, os patrocinadores terão a visibilidade de acordo com a quantia que desejarem investir para os espaços dedicados.

Representará cerca de 16% das receitas anuais provindas do aplicativo.



### **C) E-commerce**

No planejamento de funcionalidades do aplicativo, está a inserção do programa de afiliados de lojas esportivas. O objetivo é facilitar as compras *online* de torcedores apaixonados e aumentar a lucratividade do aplicativo. Dessa forma, o usuário poderá comprar algum artigo esportivo diretamente do aplicativo, e a empresa matriz pagará à SportinSpot uma porcentagem em cima da venda daquele item.

Esse programa é bastante eficiente e está cada vez mais presente em várias lojas virtuais ao redor do mundo.

Representará cerca de 24% das receitas do SportinSpot.

### **D) Funcionalidades *premium***

As funcionalidades *premium* serão implementadas nas próximas versões do SportinSpot, mas representarão cerca de 19% do faturamento anual da empresa após sua implementação. As funcionalidades *premium* terão as mais diversas características, desde personalizar ainda mais a interface do usuário até assistir em tempo real a transmissão do jogo do time do coração do torcedor.

## **4.2 Previsão de Despesas**

As despesas aqui contempladas referem-se a todos os gastos que a empresa terá no primeiro ano de funcionamento, incluindo equipe técnica, custo de abertura de empresa, e custos de infraestrutura.

### **A) Equipe técnica**

A equipe técnica é responsável por boa parte das despesas durante o período contemplado. A equipe técnica consiste de gerente de TI (Tecnologia da Informação), desenvolvedores Android, iOS e Windows,

curador de conteúdo, *designer*, entre outros. Aqui não estão inclusos os custos com equipe de manutenção e relacionamento com consumidor.

Representa cerca de 42% dos gastos no período.

## **B) Infraestrutura**

Despesas com infraestrutura envolvem aluguel, Internet, equipe de limpeza, etc, móveis, etc. O custo anual de infraestrutura será responsável por cerca de 10% do orçamento da SportinSpot.

## **C) Contabilidade**

Gastos com abertura de CNPJ, departamento jurídico e contabilidade compõem cerca de 9% dos gastos totais da SportinSpot.

## **D) Servidores e TI**

A SportinSpot necessita hospedar seus serviços em servidores dedicados, o que representa um custo elevado e não deve ser incluído na infraestrutura. Com a popularização do aplicativo e a sua internacionalização, os custos com servidor aumentarão proporcionalmente. Os custos com servidores e outras questões técnicas funcionais chegam a cerca de 7% do orçamento anual da SportinSpot.

## **E) Marketing**

Para as ações de marketing, a empresa destina cerca de 32% do orçamento anual. O departamento de marketing colocará metade desse percentual na rede de *display* do Google AdWords, 10% no Facebook e o restante em espaço no rádio.

Em relação às parcerias firmadas com estabelecimentos comerciais, a SportinSpot prevê, inicialmente, uma permuta entre essas ações locais e os espaços de destaque dentro do aplicativo. É uma troca que beneficia largamente ambas as partes, sem custo algum para ambas.

### **4.3 Break-Even**

Com base em todas as previsões de despesas e receitas, o departamento financeiro da SportinSpot estabeleceu que, para atingir o momento da soma zero, a empresa levará onze meses. Assim, com a previsão de lançamento oficial do aplicativo para dia 28 de Julho de 2013, o *break-even point* deverá ser alcançado em Junho de 2014.

Para uma empresa recém aberta, ter o retorno sobre investimento inicial em um ano é extremamente positivo. Se as previsões mercadológicas se confirmarem, a lucratividade da SportinSpot continuará de forma exponencial, alcançando ao final de 18 meses um saldo de caixa três vezes maior do que o valor investido inicialmente. Essas previsões serão reavaliadas e refeitas dentro de três meses do lançamento do aplicativo, a fim de se averiguarem as premissas iniciais e redesenhar as projeções financeiras da SportinSpot.

## 5 CONTROLE

O propósito do plano de marketing da SportinSpot é servir como um guia para a empresa no seu primeiro ano de funcionamento. Assim, é importante periodicamente recorrer a esse documento para verificar se os esforços e estratégias de marketing estão surtindo efeito e se estão seguindo conforme planejado. No primeiro ano da SportinSpot, são essencialmente três os pontos a serem analisados em uma periodicidade quinzenal a mensal:

### **A) Quantidade de usuários ativos**

Como já explicitado anteriormente, o modelo de negócios da empresa se baseia na captação de usuários e criação de uma grande base de *users* (usuários em inglês). É importante ressaltar que esse é o objetivo número um da empresa no primeiro ano de funcionamento. De acordo com o planejamento de marketing, essa curva de usuários é exponencial, portanto deve-se analisar constantemente essa variável e verificar se ela está de acordo com a previsão. Esse número vai influenciar diretamente na receita da empresa, portanto é a métrica chave no ano 1 da organização.

### **B) Lucratividade da empresa com base nos usuários conquistados**

A SportinSpot fez previsões financeiras para o ano inteiro tendo como base as projeções do mercado e a capacidade de captação de usuários. Mesmo que os usuários estejam corretos e as projeções mercadológicas também, pode acontecer de os usuários não estarem convertendo esse engajamento em receita para a empresa. Por esse motivo, é importante monitorar a relação entre usuários e receitas e verificar se está de acordo com as previsões. Em caso contrário, alguma mudança estratégica terá que ocorrer a fim de garantir a salubridade da empresa.

### **C) Satisfação do usuário**

No mercado de dispositivos móveis, uma vez que o usuário se desaponte com o produto, é altamente improvável que ele volte a utilizá-lo. É indispensável, portanto, que analisemos as contribuições, resenhas e sugestões de usuários de forma perene. Um usuário satisfeito faz divulgação natural do produto para quatro conhecidos, já um usuário insatisfeito reclama para mais de 100 pessoas. A imagem do aplicativo tem de ser, pelo menos, a de um produto centrado no usuário.

O desenvolvimento do SportinSpot se baseia numa premissa básica do *design* moderno, a UCD – *User Centered Design*, (*design* centrado no usuário), e o programa de relacionamento da empresa com os consumidores segue na mesma linha.

### **5.1 Forma de Controle e Indicadores de Progresso**

Em termos quantificáveis, apenas dois objetivos desejados são mensuráveis no primeiro ano de funcionamento da SportinSpot: lucro e quantidade de usuários. No entanto, a partir do momento em que o aplicativo estiver lançado completamente ao público, a empresa terá que monitorar de perto todo tipo de ação que o usuário esteja tomando dentro do aplicativo. Desse modo, as formas de controle e indicadores do aplicativo serão divididos em três subcategorias:

#### **A) Técnica**

Na questão técnica, é indispensável sabermos como o aplicativo em si (o código) se comporta em determinados ambientes. Para isso, foram instaladas métricas no código para que a empresa pudesse ter acesso à mais variada sorte de informações, como:

- Tempo gasto em cada tela;
- Quantas vezes o usuário abriu o aplicativo no dia;
- Quantas notícias ele leu; quantas vezes ele as compartilhou;

- Sequência de navegação do usuário;
- Quantas vezes (se alguma) o aplicativo travou e fechou automaticamente
- Outras métricas

Essas métricas fornecem material suficiente para que a empresa melhore cada vez mais, estruturalmente, o aplicativo. São indispensáveis na consolidação de um produto móvel no mercado.

## **B) Financeira**

Com base nas projeções do departamento de marketing, o setor financeiro criou metas mensais de receitas e despesas para que a empresa se sustente ao longo do primeiro ano e tenha o ponto de equilíbrio financeiro após nove meses de funcionamento. Com base nas previsões, os indicadores mensais de receita de patrocinadores, parceiros, somados aos indicadores de compras feitas *in-app* (dentro do aplicativo) mostrarão qual a saúde financeira da empresa.

## **C) Social**

Outro indicador essencial para se medir os resultados das ações de marketing e esforços mercadológicos é o resultado da captação de usuários. Esse é o indicador de maior importância no período estipulado e o mais fácil de ser medido. Pelo número de *downloads* e de usuários ativos, tem-se um conhecimento preciso de como está sendo propagado o aplicativo no mercado esportivo. A funcionalidade de “convidar um amigo” dentro do aplicativo também mostra qual o poder viral do *app*, podendo ser comparado com os usuários conquistados com estratégias de promoção. Tendo essas métricas, é fácil medir o custo por usuário e a empresa determinar para o ano seguinte quais as melhores formas de se angariar novos consumidores.

## 5.2 Implementação de ações de marketing

Abaixo está a tabela com as previsões das ações de marketing e seus respectivos prazos e responsáveis. Todas as datas de términos aqui estipuladas são referentes ao prazo máximo em que a ação deve estar pronta, e não a data de término da duração da ação. Por pedidos da empresa, os valores não foram incluídos nessa programação.

*Tabela 3 – Controle de Implementação das ações de Marketing.*

Ação	Data Início	Data Término	Responsável	Orçamento <sup>14</sup>
Implementação Website	05/05/2013	10/07/2013	Matheus Pinto	Confidencial
Lançamento da versão Beta do aplicativo	26/07/2013	10/08/2013	Gerente Técnico	Confidencial
Criação Campanha AdWords	05/08/2013	19/08/2013	Matheus Pinto	Confidencial
Criar Campanha Facebook	05/08/2013	19/08/2013	Matheus Pinto	Confidencial
Lançamento versão definitiva (1.0) do aplicativo nas lojas virtuais App Store e Play Store	20/08/2013	Sem data	Gerente Técnico	Confidencial
Fechamento de parcerias com blogs	01/09/2013	15/09/2013	Rodrigo Fraga	Confidencial
Fechamento de parcerias com estabelecimentos comerciais	05/02/2014	05/03/2014	Rodrigo Fraga	Confidencial
Compra de espaços nas rádios	01/03/2014	12/03/2014	Matheus Pinto	Confidencial

O responsável por toda e qualquer atividade de marketing é Matheus Pinto, gerente de marketing da SportinSpot. Qualquer ação ou planejamento deverá necessariamente passar por suas mãos e ser aprovada antes de ser executada. Ao ser aprovada a ação de marketing, e no caso de haver necessidade de contratação de pessoas para executá-la, a decisão de contratação deverá envolver não só o

<sup>14</sup> Por pedidos dos fundadores e dos investidores, os valores destinados às ações propostas não serão divulgados. Os orçamentos foram, entretanto, contemplados integralmente nas projeções financeiras da empresa.

responsável pelo marketing, como também o CEO da empresa e o responsável pelas contratações. Neste primeiro ano de funcionamento, é indispensável que as partes estratégicas estejam cientes do que se passa na empresa de forma plena.

### 5.3 Planos de Contingência

Como toda empresa, a SportinSpot está sujeita a cenários desfavoráveis ao seu funcionamento e prosperidade. Os planos de contingência visam prever essas situações e analisar ações corretivas e/ou reparadoras para esses casos. Abaixo segue uma breve ilustração de casos possíveis e suas previsões de solução.

- A)** O aplicativo não atende de fato as necessidades do mercado, pois a pesquisa que foi feita não representou verdadeiramente o mercado. Nesse caso o aplicativo não serve para nada, visto que oferece serviços não buscados pelo público-alvo.

**Solução:** O aplicativo é descontinuado e a empresa busca outros produtos que o mercado demanda.

- B)** O aplicativo serve aos propósitos do mercado, porém sua programação não está adequada e apresenta vários *bugs* que impedem o bom funcionamento. Os usuários querem utilizar mas não conseguem.

**Solução:** Recaptação do produto do mercado, readequação tecnológica e posterior relançamento do produto, possivelmente com outro nome e identidade visual. Dessa forma, o mercado não mantém lembranças de experiências negativas com o aplicativo.

- C)** O aplicativo é bem sucedido, não há problemas técnicos mas a quantidade de usuários é muito baixa.



**Solução:** Designar maior verba para estratégias de promoção e divulgação do produto, visando aumentar a visibilidade e conquistar usuários com base na qualidade do aplicativo.