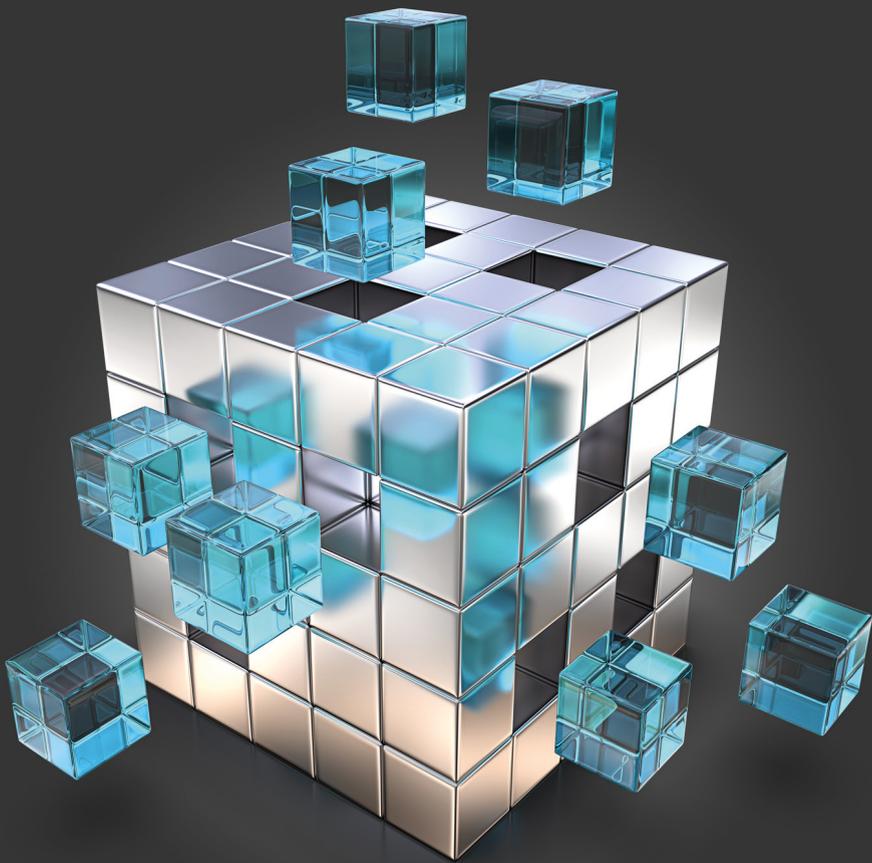


Solimar Garcia  
organizadora

# MARKETING PARA CURSOS SUPERIORES



**Blucher** Open Access

SOLIMAR GARCIA  
(Organizadora)

MARKETING PARA  
CURSOS SUPERIORES

2019

**Blucher**

*Marketing para cursos superiores*

© 2019 Solimar Garcia (organizadora)

Editora Edgard Blücher Ltda.

Revisão: Davi Pacheco Alves de Souza

Produção de imagens: Adriane Treitero Cônsolo

Diagramação: Laércio Flenic Fernandes

---

# Blucher

Rua Pedroso Alvarenga, 1245, 4º andar  
04531-934 – São Paulo – SP – Brasil  
Tel 55 11 3078-5366  
contato@blucher.com.br  
www.blucher.com.br

Segundo Novo Acordo Ortográfico, conforme 5. ed.  
do Vocabulário Ortográfico da Língua Portuguesa,  
Academia Brasileira de Letras, março de 2009.

É proibida a reprodução total ou parcial por quaisquer  
meios, sem autorização escrita da Editora.

---

Todos os direitos reservados pela Editora  
Edgard Blücher Ltda.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

---

Marketing para cursos superiores / organização de  
Solimar Garcia. -- São Paulo : Blucher, 2019.  
290 p.

Bibliografia  
ISBN 978-85-8039-379-8 (e-book)  
ISBN 978-85-8039-378-1 (impresso)

Open Access

1. Marketing I. Garcia, Solimar

19-0225

CDD 658.8

---

Índices para catálogo sistemático:  
1. Marketing

---

# APRESENTAÇÃO

Ao pensar na criação deste livro, buscou-se apresentar um panorama do assunto para pessoas de quaisquer níveis de estudo e, principalmente, nos estudantes de cursos superiores, de todos os cursos, que precisam ter contato e compreender conceitos que ajudem a elucidar áreas importantes nos ambientes profissionais. Para isso, desenhou-se um livro que busca reunir os tópicos de interesse para a compreensão do *marketing*, contemplando os conceitos principais, ao mesmo tempo em que apresenta sua aplicação na prática.

Na busca desse objetivo, procurou-se reunir professores, que além da proximidade física, têm em comum a sólida formação acadêmica, muitos anos na docência do ensino superior e a prática profissional na área de *marketing*. Todos eles com experiência conceitual e prática com as matérias tratadas nos capítulos, conforme você poderá verificar nos currículos de todos.

Não se objetivou criar um livro apenas didático; ao contrário, buscou-se um livro que possa ser apreciado como leitura fácil e dinâmica, que não precisa ser lido na ordem em que os temas são apresentados, sendo cada capítulo fechado em si, com suas ideias, conceitos e exemplificações. Em todos os capítulos, você observará uma preocupação dos autores em trazer aplicações práticas e exemplos dos assuntos estudados, para ilustrar e ampliar a compreensão dos aspectos conceituais.

Criadas as condições para o lançamento, convidei o Prof. Luiz Marins para fazer o prefácio do livro. O Prof. Marins é conhecido e respeitado profissional da área, com muitos anos de experiência profissional e docente, não só em cursos superiores, mas na educação executiva, sendo um pioneiro nas aulas por vídeo, quando a Internet ainda engatinhava e proliferavam as fitas VHS, para videocassetes.

Um verdadeiro mestre da área, o Prof. Marins não parou por aí e passou à atualidade das mídias digitais com canais no Youtube, Facebook e Twitter. Autor de mais de 30 livros na área, oferece palestras e é um sucesso por onde passa com suas entrevistas sempre bem-humoradas e cheias de novos conhecimentos e

reflexões. Uma honra tê-lo como prefaciador deste livro e, ao aceitar o encargo, cobriu-nos, todos os autores, de honra e alegria, ao reiterarmos nosso compromisso com a qualidade do material.

Tenho certeza de que a leitura deste livro trará novos conhecimentos e será apenas a porta de entrada para seus estudos em *marketing*; porta esta, que ao ser entreaberta, trará muita curiosidade e busca por novos aprofundamentos e perspectivas.

Observamos ainda que é permitida e incentivada a livre distribuição dessa obra pela Internet, em partes ou por inteiro, porém nenhum dos textos, capa ou ilustrações internas podem sofrer modificações. Não é permitido, no entanto, sua distribuição por meio de venda, pois se trata de um trabalho colaborativo, sem fins lucrativos.

Aproveite a leitura!

*Solimar Garcia*  
*Organizadora*

---

## SOBRE OS AUTORES



### **Prof.ª Dr.ª Solimar Garcia**

Organizadora do livro e autora dos capítulos 7 – Gestão de comunicação integrada e capítulo 8 - *Mix* de comunicação, é pesquisadora, doutora e pós-doutoranda em Engenharia de Produção, mestre em Comunicação, MBA em Comunicação e *Marketing* e possui três especializações em Educação, Ensino Superior e Educação a Distância. Graduada em *Marketing* pela UNIP, jornalista e publicitária pela Fundação Cásper Líbero, passou por diversos órgãos de imprensa como jornal O Estado de S. Paulo, Agência Estado e revistas especializadas. Atuou em várias empresas na área de Comunicação, *Marketing* e assessoria de imprensa, sendo ainda empreendedora no segmento. Atualmente é coordenadora de curso superior de tecnologia em Gestão Comercial e docente presencial e a distância em diversas instituições, em cursos de Graduação e Pós-Graduação. Na área acadêmica, a autora possui vasta produção em publicações nacionais e internacionais, além de diversos capítulos e livros.

CV: <http://lattes.cnpq.br/9837467061303171>



## **Prof.ª Dr.ª Angeles Treitero García Cònsolo**

A professora escreveu o capítulo 9 - *Marketing* Digital e Comércio eletrônico e o capítulo 10 - Planejamento estratégico de *Marketing*. Pesquisadora e doutora em Educação: Currículo, pela PUC-SP (2014), onde participou do grupo de pesquisa: Um Computador por Aluno (UCA). Mestre em Tecnologias da Inteligência e *Design* Digital pela PUC-SP (2008), especialista em Gestão de Processos Comunicacionais (ECA-USP, 2004), em Língua e Literaturas

Espanholas (Unibero, 2003) e em Comunicação e Mercado (Cásper Líbero, 2000). Possui graduação em Comunicação Social pela Escola Superior de Propaganda e *Marketing* – ESPM (1985). Atua como assessora em Educação e Comunicação e é professora da Universidade Paulista (UNIP) nas modalidades presencial e a distância. Possui experiência profissional em Publicidade, Propaganda, *Marketing*, Comunicação, Educação, Metodologia e Ciências Sociais. Atua na docência desde o ano 2000. Atualmente, é pesquisadora de temas como: dispositivos móveis, comunicação e sociedade.

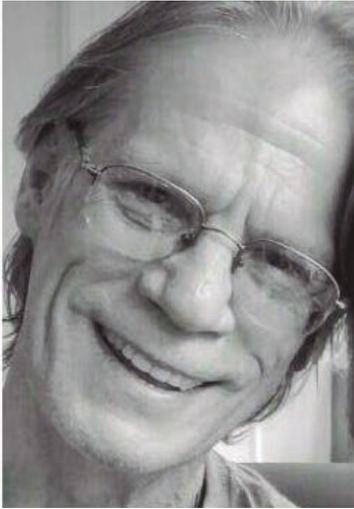
CV: <http://lattes.cnpq.br/9109651084599084>



## **Prof.ª M.ª Daniela Menezes Brandão**

A professora escreveu o capítulo 1 – Evolução da sociedade e do conceito de *marketing*. Ela é mestra em Comunicação, bacharel em Administração com habilitação em *marketing* e especialista em Educação a Distância e Docência no Ensino Superior. Professora universitária há 11 anos e coordenadora pedagógica há oito anos, possui experiência profissional de mais de 15 anos na área de *marketing*, sobretudo em *marketing* educacional.

CV: <http://lattes.cnpq.br/7549817955827766>



## Prof. Esp. Fernando Gorni Neto

O professor escreveu o capítulo 4 - Gestão de produtos e serviços. Ele é graduado e pós-graduado em *Marketing*, pela Universidade Nove de Julho (2004). Mestrando em Engenharia de Produção, possui pós-graduação em Agronegócios pela Universidade Federal do Paraná – UFPR (2006) e em Formação em Educação a Distância, pela Universidade Paulista – UNIP (2015). Detém mais de 30 anos de experiência em comércio internacional, em áreas como desembaraço aduaneiro de importação e exportação, tráfego marítimo internacional de granéis *tramp* e de navios *liners*, distribuição de produtos por via rodoviária, ferroviária e marítima de cabotagem e em *Business Intelligence Center*. Foi professor em diversas instituições e atua desde 2006 como professor da Universidade Paulista – UNIP nos cursos presenciais e a distância, na Graduação e na Pós-Graduação, com diversas disciplinas da área de *marketing* e logística.

CV: <http://lattes.cnpq.br/7836311682285651>

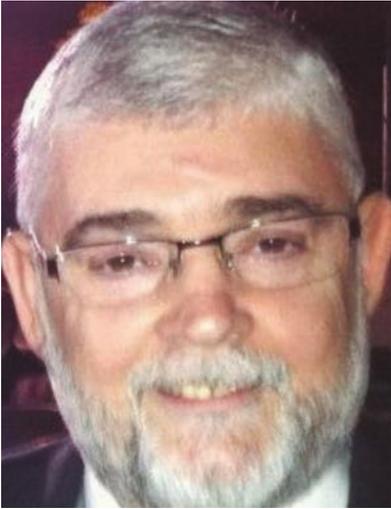


## **Prof.ª Dr.ª Heloisa Helena Ribeiro de Castro**

A professora escreveu o capítulo 5 - Estratégias para determinação de preços: possibilidades e oportunidades. Ela é doutora e mestre em Comunicação, Pós-graduada em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas pela ECA USP, possui graduação em Comunicação Social, concentração em *Marketing* e em Publicidade e Propaganda, ambas pela Escola Superior de Propaganda e *Marketing*. Possui vasta experiência nas áreas de Comunicação Social,

*Marketing*, Relações Públicas e Administração, com atuação em empresas de grande porte como Pão de Açúcar e Empresa Brasileira de Cosméticos, e em agências de publicidade, como Norton, Salles Interamericana e Cash Comunicações. Atualmente é professora presencial e a distância na Universidade Paulista e consultora e facilitadora da Syntese Educação Corporativa.

CV: <http://lattes.cnpq.br/1701891619238514>



## **Prof. Dr. Herbert Gonçalves Espuny**

O professor escreveu o capítulo 6 - *Trade marketing*: o *marketing* no ponto de venda e a tangência com a logística. Ele é doutor em Engenharia de Produção, com pesquisa específica na área de Inteligência e mestre na área interdisciplinar - Adolescente em conflito com a lei. Bacharel em Direito e em Administração, possui registro no Conselho Regional de Administração - CRA-SP. Professor coordenador de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Engenharia de Produção e em curso superior de tecnologia em Logística EAD. Professor de várias disciplinas em Administração e em Gestão de *Marketing*. Corregedor designado para a Corregedoria Geral da Administração, Secretaria de Governo do Estado de São Paulo. Membro da Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva – ABRAIC e da Associação Brasileira de Profissionais de Segurança – ABSEG.

CV: <http://lattes.cnpq.br/1862709461874289>



## Prof. Me. Jair Aparecido Ártico

O professor escreveu o capítulo 3 - Influências externas e internas no ambiente de *marketing*. Ele é mestre em Administração de Empresas pela Universidade Cidade de São Paulo (2005), especialista em Docência do Ensino Superior pelo Centro Metropolitano de São Paulo - Unifig (2009) e graduado em Administração de Empresas pela Universidade Cidade de São Paulo (1997). Possui Complementação Pedagógica pela Fatec (1998) e Licenciatura Plena em Matemática pela Universidade Bandeirantes (1999). Atualmente é coordenador dos cursos de MBA em Gerenciamento de Departamento Pessoal e em Engenharia Logística, e da Pós-Graduação em Psicologia Organizacional na Universidade Paulista – UNIP. Possui mais de 25 anos de experiência profissional na área de Administração, com foco em *marketing*, em temas como plano de *marketing*, comunicação, incubadoras de empresas, estratégias de *merchandising*, comunicação e *marketing* pessoal.

CV: <http://lattes.cnpq.br/3694345805900679>



## **Prof.ª M.ª Teresinha de Jesus Carelli**

A professora escreveu o capítulo 2 - Conceitos fundamentais em *marketing*: pesquisa de mercado, segmentação, posicionamento e comportamento do consumidor. Ela é mestre em Administração, cursando Especialização em Planejamento, Implementação e Gestão de Educação a Distância e Formação em Educação a Distância; especialista em Administração Hoteleira e graduada em Administração de Empresas. Atualmente é professora universitária da UNINOVE - SP, ministrando aulas nos cursos de Gestão de *Marketing*, Comércio Exterior, Processos Gerenciais e Recursos Humanos, entre outros, nas disciplinas relacionadas aos temas de *Marketing*, Comunicação e RH.

CV: <http://lattes.cnpq.br/7361814526451508>

---

# ● AGRADECIMENTOS

Apresentar uma lista de agradecimentos não seria tarefa fácil para este livro, dado o grande número de autores dos capítulos, todos eles muito gratos a seus familiares e amigos, a quem gostariam de homenagear. A lista seria enorme e o risco de faltar alguém, muito grande.

Assim, de maneira simbólica, deixamos registrado nossos sinceros agradecimentos a todos aqueles que participaram e participam de nossas vidas pessoais e profissionais, acadêmicas e docentes, e contribuíram, com toda a certeza, para a elaboração dos textos aqui apresentados.



---

# EPÍGRAFE

“O saber a gente aprende com os mestres e os livros. A sabedoria se aprende é com a vida e com os humildes.”

*Cora Coralina*



---

# PREFÁCIO



## Prof. Luiz Marins, PhD

*Estar atento às tendências de mercado, para identificar e produzir, rapidamente, aquilo que o mercado quer*, parece ser o principal segredo de *marketing* das empresas mais dinâmicas neste período de extrema mudança em que estamos vivendo. E fica desde logo claro que essa é uma missão que não deve caber e nem cabe somente aos departamentos, gerências ou diretorias de *marketing*, mas sim a toda a empresa que deve, hoje, estar totalmente voltada para o mercado.

Assim, a primeira coisa que uma empresa deve fazer é estar constantemente atenta ao seu mercado (no sentido mais amplo); estudar suas demandas conhecidas e quais as suas tendências pesquisando para onde esse mercado irá se encaminhar no futuro de médio e curto prazos; quais as demandas ainda não percebidas pelos clientes e que serão objeto de novos produtos e serviços. Isso envolve pesquisa, sistemas constantes e permanentes de ouvir clientes, reuniões, seminários, *benchmarking*, visitas a instituições congêneres, enfim, fazer uma empresa de fora para dentro, como pedia Peter Drucker já há muitos anos.

Após a identificação dessas tendências, a empresa de hoje deve ter capacidade de *produzir, rapidamente*, produtos e serviços que atenderão e se anteciparão ao mercado. De nada adianta produzir lentamente. Hoje, decididamente, não é o maior quem vai vencer o menor, mas é o mais ágil que vencerá o menos ágil. *Agilidade* é o termo do momento nas grandes organizações e um dos mais atuais temas de gestão. Há inúmeros livros recentes sobre o tema em todo o mundo como o de Stephen Denning chamado “The Age of Agile – How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done”. (Ed. Amacon Books, 2018). Já em novembro de 2016 em um dos principais congressos de gestão do mundo

- o *Drucker Forum* em Viena, Áustria - o conceito de agilidade surge a partir de Julian Birkinshaw, professor de Estratégia e Empreendedorismo na London Business School e diretor do Instituto Deloitte de Inovação e Empreendedorismo, quando ele declarou, provocativamente, que estamos vivendo na “Era da Agilidade”. E este livro, cuidadosamente escrito por professores e profissionais do mais alto padrão, em todos os seus capítulos, faz o leitor entender que a era que estamos vivendo é a do *marketing* ágil, focado no mercado, envolvendo toda a empresa, mostrando que o *marketing* deve ser, hoje, desmistificado e deve passar a ser responsabilidade de toda a organização. É preciso que seja dada uma consciência de que cabe a todos os elementos da organização a função de entender as necessidades e expectativas do mercado para que a empresa toda se torne vendedora. Assim, vários termos da moda em administração - Adocracia, Agilidade e “Design Thinking” fazem parte da mesma família, juntamente com o pensamento “Lean Startup”.

O que hoje se discute é que temos que ir além da era da informação e do conhecimento teórico para algo que poderíamos chamar de “uma era ágil” - diminuir drasticamente a burocracia; ir além da própria adocracia, quando discutimos muito e agimos pouco; além da meritocracia, que muitas vezes é voltada para premiar boas ideias - e partirmos para a AÇÃO, para fazer as coisas acontecerem de fato e com a velocidade que o nosso tempo exige. Para que isso seja possível temos que formar, em nossas empresas, times pequenos, ágeis, multidisciplinares que possam focar num tema específico e com muita liberdade e recursos para que possam propor soluções inovadoras. Essa é a base da Era da Agilidade, onde só os mais ágeis e com uma visão de mercado participante, como este livro tão bem advoga, vencerão.

É claro que nessa cadeia há pessoas que terão sempre uma função mais próxima e direta junto aos clientes, mas isso não pode fazer com que essa responsabilidade recaia somente nos ombros dessas pessoas. Isso exige um esforço de conscientização e de desmistificação e mais do que isso, a organização deve deixar isso claro aos vários níveis, motivo pelo qual, em muitas empresas ágeis, o treinamento e desenvolvimento de pessoas têm passado para a esfera de responsabilidade do *marketing*.

Ao agradecer a honra em prefaciá-lo este livro, quero afirmar que raramente encontrei uma obra como esta que é um verdadeiro manual de sobrevivência e de sucesso para enfrentar os desafios da contemporaneidade nas organizações.

Desde os primeiros capítulos, como o da Professora Daniela Brandão que mostra a evolução da sociedade e da conceituação do *marketing*, passando pelo

do Professor Jair Artico que resume os vários ambientes que precisam ser analisados para se fazer um *marketing* competente, lembrando-nos que *marketing* não é “achismo” e só criatividade, mas basicamente dados, muitos dados, análise, muita análise.

Chamo atenção também ao capítulo da Professora Teresinha Carelli que bem mostra a importância da pesquisa em fontes primárias e secundárias e dá dicas de fontes preciosas para o leitor e mostra a importância de se atentar para a segmentação do mercado para otimizar as ações de *marketing*.

Já o capítulo do Professor Fernando Gorni Neto mostra, dentre outras coisas importantes, a observação do ciclo de vida dos produtos, conceito fundamental para o processo decisório dos dirigentes e operadores de *marketing*. Igualmente importante é a análise que faz sobre serviços e processos. Vale ler atentamente.

Muito importante para o leitor atento é também o capítulo da Professora Heloisa Helena Ribeiro de Castro sobre as estratégias de precificação, um dos mais tormentosos temas, especialmente para o setor de serviços e como ela mesma afirma, “em mercados inconstantes e extremamente competitivos”. A análise que a autora faz sobre elasticidade de preços e das marcas é um dos mais discutidos aspectos dos dirigentes empresariais que devem ser muito bem orientados pelos pensadores de *marketing* numa organização. Como afirma a autora, “*com a concorrência cada vez mais acirrada, em nível global, estamos sempre expostos ao estabelecer preços. Se forem mais altos do que a concorrência, podemos transmitir uma imagem de produto caro, se forem mais baixos, a imagem transmitida pode ser de um produto que não apresente a qualidade que o consumidor espera. De qualquer modo, muitos erram ao determinar os preços baseados somente nos custos ou na concorrência porque existem outros fatores que devem ser levados em consideração como a percepção do consumidor, o que ele está disposto a pagar, a curva de demanda, os objetivos que eu quero alcançar com o posicionamento do produto no mercado.*” Eis aqui exposta a dificuldade em estabelecer preços que o mercado perceba como justos e atraentes. Fundamental neste capítulo são a apresentação dos *cases* de forma didática e relevantes, desde o Kwid da Renault até o Espaço da Fonte, no interior de São Paulo.

Parabéns à professora pela escolha desses *cases*, pouco estudados.

Como o leitor está vendo neste longo prefácio, o livro todo é encantador!

O capítulo do administrador Herbert Gonçalves Espuny é fundamental, pois é lugar comum nas grandes organizações a consciência de que logística e distribuição são o novo nome do jogo no sucesso empresarial. Seu capítulo sobre *trade marketing* é dos mais ricos que já encontrei sobre o tema, pois não são muitos

os livros de *marketing* que analisam a logística como essencial e parte de sua estratégia. A análise que o autor faz sobre o mercado de luxo é muito interessante e lúcida. Parabéns!

Os dois capítulos da Professora Solimar Garcia sobre comunicação integrada, *marketing* e o *mix* de comunicação são mais que importantes e se classificam como essenciais a quem queira entender a razão do sucesso e do fracasso de muitas empresas e organizações. A autora enfatiza a importância da mensuração dos resultados das ações e indica os caminhos para que ela seja feita de maneira competente e séria. *“O planejamento de marketing deve contemplar ações que possam coletar, filtrar e administrar suas informações, e na comunicação, integrar todas as ferramentas e controle das mídias, com o objetivo de mensurar seus resultados e contribuições para o atingimento das metas empresariais”* afirma a autora com muita propriedade. E ainda expressa a importância da comunicação integrada e de seu *mix* ensinando que *“existem muitas maneiras de comunicar um produto, uma marca, uma ideia, quando pensamos numa empresa, afinal ela precisa se comunicar com públicos diversos. A escolha adequada das ferramentas e os tipos de comunicação, bem como do suporte ideal para cada uma delas, que devem ser adequadas e específicas para os públicos atendidos é um desafio constante para a área de marketing, pois dos efeitos da comunicação integrada adotada é que virão os resultados para a empresa, sob a forma de vendas, lucros, participação de mercado e conquista de fidelidade à marca.”*

E por fim, os dois capítulos da Professora Angeles Treitero García Cònsolo sobre *marketing* digital e comércio eletrônico e sobre planejamento de *marketing*, poderiam até dispensar qualquer comentário sobre a sua importância, pois são temas da mais gritante atualidade.

Em relação ao primeiro tema ela afirma com toda a propriedade que no mundo de hoje *“cabe a discussão das ferramentas utilizadas no Marketing digital, tais como: publicidade on-line, métricas, motores de busca, conteúdo gerado pelo usuário e comunidades virtuais, entre outros, e como isso vai refletir no comércio eletrônico.”*

A importância do capítulo sobre *marketing* digital e comércio eletrônico, é confirmado pelos dados do IBGE publicados no final de 2018, pois de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, a proporção da população brasileira com acesso à Internet no domicílio aumentou entre 2016 e 2017. O país é o quarto no mundo com mais acesso à rede. O número proporcional de lares com acesso à Internet subiu de 69,7% em 2016, para 74,8% em 2017. A alta foi mais intensa na faixa da população com renda domiciliar per capita inferior a R\$

406, de 47,8% em 2016, para 58,3% em 2017. E o mundo será a cada dia mais digital e menos analógico, o que já é uma platitude afirmar. Vale muito ler.

E com o último capítulo, a autora discorre sobre o planejamento de um *marketing* estratégico que também inclui a importância do conceito planejamento estratégico geral para as organizações. A verdade é que sem um planejamento estratégico simples e eficaz, a organização não terá foco e sem foco não poderá ter sucesso, como sempre fiz questão de afirmar e ainda que fortaleça a inovação frugal como apontam Navi Radju e Jaideep Prabhu em seu livro “*Frugal Innovation*” (The Economist, 2010) e seja totalmente voltado para o mercado, para as realidades concretas dos clientes e fornecedores.

Ainda em relação ao planejamento e o *marketing*, gostaria de relatar que tive a oportunidade e o prazer de participar de um seminário de uma semana com o Professor Philip Kotler, talvez a maior autoridade mundial de *marketing* e ainda com os professores John Stanton, um dos mais renomados experts em *marketing* de nicho; Roger Blackwell, conhecido como autoridade mundial em comportamento do consumidor e Heinz Goldmann, considerado um dos maiores especialistas em vendas da Europa. A massa de informação, conceitos, definições que esses gurus nos passaram foi simplesmente incrível. Mas o que mais me impressionou é que todos eles, sem exceção, reforçaram conceitos simples e básicos e que fazem o sucesso de uma empresa nos dias atuais, como:

- Tenha em sua empresa somente os melhores. Contrate sempre pessoas melhores do que você;
- No mundo de hoje o que mais conta é o “relacionamento” entre pessoas. Por isso se você quiser ter sucesso conheça cada um de seus clientes e fornecedores e relacione-se bem com eles;
- Seja simples. Em tudo!
- Faça o seu cliente ganhar tempo com você;
- Observe atentamente e continuamente o comportamento de seus clientes;
- Não basta satisfazer seus clientes. É preciso encantá-los e surpreendê-los, o que significa fazer o que eles não esperam;
- Tenha foco. Sem foco nenhuma empresa vencerá no século XXI;
- Tenha uma política de caixa. O que conta numa empresa é a sua capacidade de gerar caixa;
- Cuide bem da sua marca. Esse será seu grande capital;

- Faça mais ações de Relações Públicas. Elas valem mais hoje do que muitas ações de propaganda e publicidade tradicionais;
- Tenha dados e informações sobre tudo – clientes, mercado, concorrência. E coloque inteligência sobre esses dados. Analise.

A verdade é que com a competição acirrada que temos hoje, o grande diferencial está nas pessoas. Pessoas “mais-ou-menos” não servem mais. E, na verdade, nós temos tido muita complacência com os “mais-ou-menos” em nossas empresas. Gente excelente é o grande segredo das empresas de sucesso. E elas não existem sem que sejam formadas, treinadas com constância, perseverança.

O conceito de foco é outro que a cada dia se torna mais essencial para o sucesso. Ninguém pode ser excelente em tudo. A empresa e o profissional devem ter suas “excelências” percebidas pelo mercado. Deixar os outros fazerem coisas que estão fora de nosso foco é uma sabedoria dos vencedores. Isso libera energia e tempo para nos concentrarmos no que somos realmente excelentes. Daí a necessidade de parcerias inteligentes – *joint-ventures*, alianças estratégicas, terceirização comprometida – são conceitos que devemos sempre reavaliar.

Da mesma maneira, num mundo com um número crescente de competidores, com qualidade semelhante e preços similares, o valor da marca torna-se ainda maior. A marca é o que vai me diferenciar na cabeça, no coração e no bolso do mercado. Uma marca vale o que ela consegue sustentar de preço. Num mercado onde tudo vira *commodity* eu preciso realmente diferenciar a minha empresa com uma marca forte, consistente e coerente.

E ainda nunca podemos nos esquecer que sucesso na empresa é um *cash-flow* positivo. Uma política de caixa rígida e fortemente enraizada como parte da cultura de uma empresa é fundamental para qualquer ação no mercado de hoje.

E como hoje não basta “satisfazer”, mas é preciso encantar e entusiasmar o cliente e o mercado com nossa marca, produtos e serviços, a ordem é “Seja Simples”. Faça tudo da forma mais simples e terá meio caminho andado.

Assim, com ideias claras, gente excelente, foco, política de caixa e relacionamento, as empresas poderão se diferenciar e vencer os desafios do *marketing* e vendas para o século XXI. Tudo isso e muito mais, tive o prazer de encontrar neste livro de forma didática e extremamente competente.

Assim, esta obra, que estou tendo o enorme prazer e honra de prefaciar é um *must* para qualquer pessoa, como bem diz a sua introdução, mas especialmente para aquelas que queiram ter sucesso. Recomendo, pois, sua leitura atenta, com

anotações e releitura para que sua riqueza de conteúdo não seja desperdiçada pela pressa, uma das características dos dias atuais.

Recomendo, pois, com muita insistência este livro. Vale!

*Luiz Marins, Ph.D.  
Verão, 2019*



---

# SÚMARIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>29</b>
<b>1. EVOLUÇÃO DA SOCIEDADE E DO CONCEITO DE MARKETING.....</b>	<b>35</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Daniela Menezes Brandão</i>	
<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>35</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>35</b>
<b>1 MARKETING: DO FUNDAMENTO A SUA EVOLUÇÃO.....</b>	<b>36</b>
<b>2 A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE MARKETING .....</b>	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>52</b>
<b>2. CONCEITOS FUNDAMENTAIS EM MARKETING: PESQUISA DE MERCADO, SEGMENTAÇÃO, POSICIONAMENTO E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....</b>	<b>55</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Teresinha de Jesus Carelli</i>	
<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>55</b>
<b>1 PESQUISA DE MERCADO.....</b>	<b>56</b>
<b>2 O QUE É SEGMENTAÇÃO DE MERCADO?.....</b>	<b>61</b>
<b>3 ORIENTAÇÕES PARA A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....</b>	<b>63</b>
<b>4 BASES PARA A SEGMENTAÇÃO DO MERCADO CONSUMIDOR.....</b>	<b>67</b>
<b>5 POSICIONAMENTO.....</b>	<b>71</b>
<b>6 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .....</b>	<b>72</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>81</b>
<b>3. INFLUÊNCIAS EXTERNAS E INTERNAS NO AMBIENTE DE MARKETING .....</b>	<b>85</b>
<i>Prof. Me. Jair Aparecido Artico</i>	
<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>85</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>85</b>
<b>1 OS MERCADOS E AS VARIÁVEIS DO AMBIENTE MERCADOLÓGICO .....</b>	<b>86</b>
<b>2 AMBIENTE EXTERNO.....</b>	<b>88</b>

3 MICROAMBIENTE.....	114
REFERÊNCIAS .....	119
<b>4. GESTÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS.....</b>	<b>121</b>
<i>Prof. Esp. Fernando Gorni Neto</i>	
APRESENTAÇÃO .....	121
INTRODUÇÃO.....	121
1 CONCEITUAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS .....	123
2 CICLO DE VIDA DO PRODUTO .....	127
3 NÍVEIS DE PRODUTO .....	131
4 CONCEITO DE SERVIÇO .....	132
5 GESTÃO DE PRODUTOS.....	140
6 GESTÃO DA MARCA.....	144
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	145
REFERÊNCIAS.....	146
<b>5. ESTRATÉGIAS PARA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS: POSSIBILIDADES E OPORTUNIDADES .....</b>	<b>149</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Heloisa Helena Ribeiro de Castro</i>	
APRESENTAÇÃO .....	149
1 INTRODUÇÃO.....	149
2 PERTINÊNCIA PARA O MARKETING E PARA O PROFISSIONAL DE MARKETING .....	150
3 INTRODUÇÃO.....	150
4 PREÇO COMO FATOR DE ESCOLHA .....	151
5 A IMPORTÂNCIA DO PREÇO NO COMPOSTO MERCADOLÓGICO: COMO PODE TRAZER OU NÃO RESULTADOS POSITIVOS PARA A EMPRESA .....	154
6 PREÇOS BASEADOS EM CUSTOS.....	156
7 PREÇO BASEADO EM DEMANDA.....	158
8 CICLO DE VIDA DO PRODUTO .....	162
9 ELASTICIDADE DE PREÇO.....	164
10 FATORES PSICOLÓGICOS.....	164
11 PREÇOS DE REFERÊNCIA.....	165
12 SELEÇÃO DOS OBJETIVOS PARA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS.....	166

13 CASES .....	167
14 INDICAÇÕES DE FILMES.....	169
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	170
REFERÊNCIAS .....	171
<b>6. TRADE MARKETING: O MARKETING NO PONTO DE VENDA E A TANGÊNCIA COM A LOGÍSTICA.....</b>	<b>173</b>
<i>Prof. Dr. Herbert Gonçalves Espuny</i>	
APRESENTAÇÃO .....	173
INTRODUÇÃO.....	173
1 CANAIS DE MARKETING.....	175
2 A LOGÍSTICA E O MARKETING .....	180
3 CASO EMBLEMÁTICO.....	185
4 TENDÊNCIAS E DESAFIOS DA ÁREA .....	186
5 LIVROS RECOMENDADOS.....	186
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	187
REFERÊNCIAS .....	188
<b>7. GESTÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....</b>	<b>191</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Solimar Garcia</i>	
APRESENTAÇÃO .....	191
INTRODUÇÃO.....	192
1 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	192
2 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING .....	194
3. COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA: P DE PROMOÇÃO.....	196
4 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO .....	198
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	213
REFERÊNCIAS .....	214
<b>8. MIX DE COMUNICAÇÃO.....</b>	<b>215</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Solimar Garcia</i>	
APRESENTAÇÃO .....	215
INTRODUÇÃO.....	216
1. AS FERRAMENTAS DO COMPOSTO PROMOCIONAL .....	217
2. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL - RELAÇÕES PÚBLICAS.....	227

CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	236
REFERÊNCIAS .....	236
<b>9. MARKETING DIGITAL E O COMÉRCIO ELETRÔNICO .....</b>	<b>239</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angeles Treitero García Cònsolo</i>	
APRESENTAÇÃO .....	239
INTRODUÇÃO.....	240
1 O QUE É MARKETING?.....	241
2 COMÉRCIO ELETRÔNICO .....	253
3. SOCIAL COMMERCE.....	256
4 O MOBILE COMMERCE .....	259
5 MOBILE PAYMENT.....	260
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	261
REFERÊNCIAS .....	262
<b>10. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING.....</b>	<b>265</b>
<i>Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angeles Treitero García Cònsolo</i>	
APRESENTAÇÃO .....	265
INTRODUÇÃO.....	266
1 O FOCO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	266
2 ANÁLISE SWOT .....	278
3 O PLANO DE AÇÃO.....	283
4 VIABILIDADE FINANCEIRA.....	284
5 CONTROLES .....	284
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	285
REFERÊNCIAS .....	285
<b>11. INDICAÇÕES DE PESQUISAS E LEITURAS .....</b>	<b>287</b>

---

# INTRODUÇÃO

As mudanças profundas pelas quais passou e passa ainda a sociedade, sobretudo nos últimos 30 anos, provocadas pela evolução tecnológica, a revolução digital e a busca da universalização da Internet, levaram a alterações estruturais na área de *marketing*, em todos os seus fundamentos, mais notadamente na comunicação e na distribuição de produtos. Conhecer esses aspectos é fundamental para o profissional de qualquer área.

A abordagem dos livros de *marketing* traz uma profundidade que espanta quem não é da área propriamente dita. Afinal, conhecer bastante o assunto é para os que atuam no setor, ou o estudam de forma mais ampla. Por essa razão, um livro de *marketing* que aborde os conceitos fundamentais com teoria e prática para quem o lê, de maneira profunda o suficiente para dar início aos estudos sobre *marketing* e deixar os profissionais informados dos conhecimentos necessários para sua atuação, pode representar uma facilidade no estudo da disciplina para quem não é da área, os não marqueteiros. Da mesma forma, para os marqueteiros e estudantes da área, que começam a se aprofundar, o livro representa um capítulo inicial na vida acadêmica.

No capítulo 1, apresenta-se uma explanação geral sobre *marketing* e a evolução do conceito, que foi profundamente alterado pela mudança da sociedade,

que prima, na atualidade, por empresas responsáveis, sustentáveis e éticas. Não que esses temas não fizessem parte do cotidiano empresarial anteriormente, mas ficaram muito mais visíveis e passaram a ser exigidos pelos consumidores, que são bem informados e aprenderam a exigir seus direitos.

No capítulo 2, passamos aos temas principais e imprescindíveis para o conhecimento do *marketing*, como a segmentação, o posicionamento, a pesquisa de mercado e o comportamento do consumidor. O capítulo 3 completa os pontos introdutórios para a compreensão do *marketing*, com a abordagem dos ambientes de *marketing*, externo e interno, tão importantes para controlar o que acontece ao redor da empresa.

Os capítulos 4, 5, 6 e 7 abordam os famosos quatro Ps de *marketing*: produto, preço, praça e promoção, com o capítulo 8 ampliando especificamente para a comunicação mercadológica e institucional, e o capítulo 9, que trata do *marketing* digital e do comércio eletrônico, todos com mudanças profundas para o acompanhamento do *marketing* atual. Ao final, para a junção de todos os conceitos apresentados, o capítulo 10 apresenta o planejamento estratégico de *marketing*.

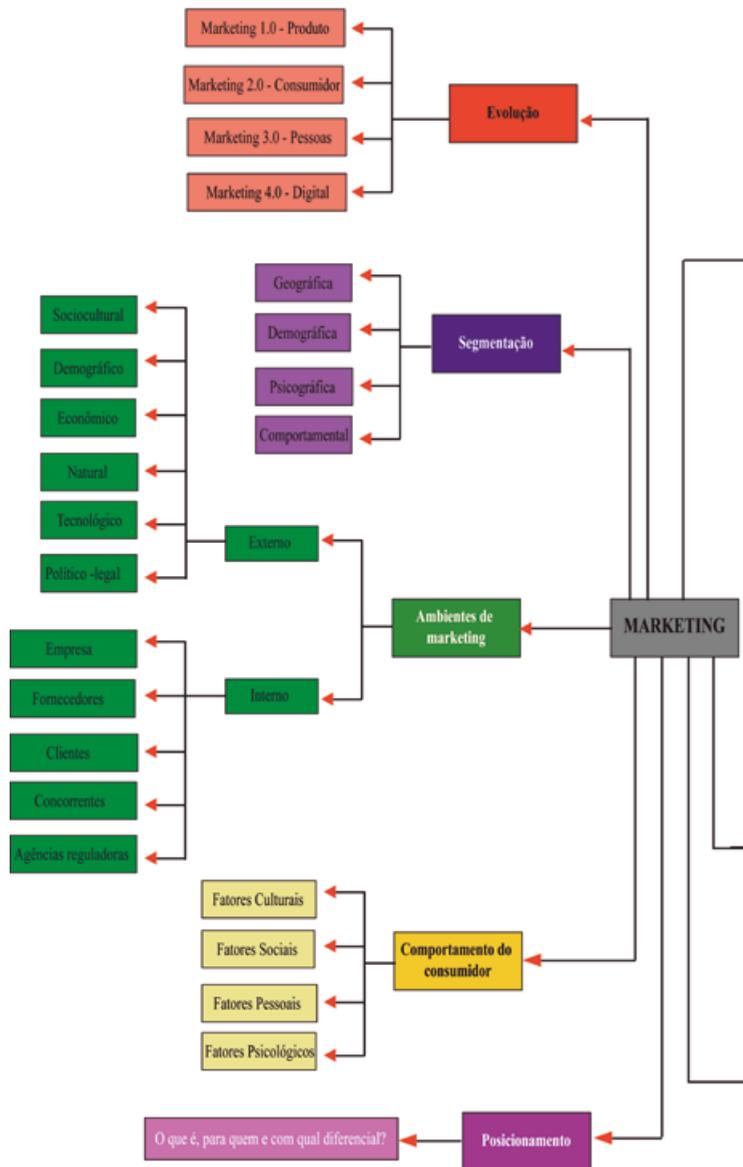
Todos os capítulos apresentam resumo, introdução, pontos teóricos e explicações práticas, finalizando com considerações finais e as referências bibliográficas, que somadas ao último capítulo, com uma lista de indicações de vídeos e leituras, enriquecerão ainda mais seus novos conhecimentos.

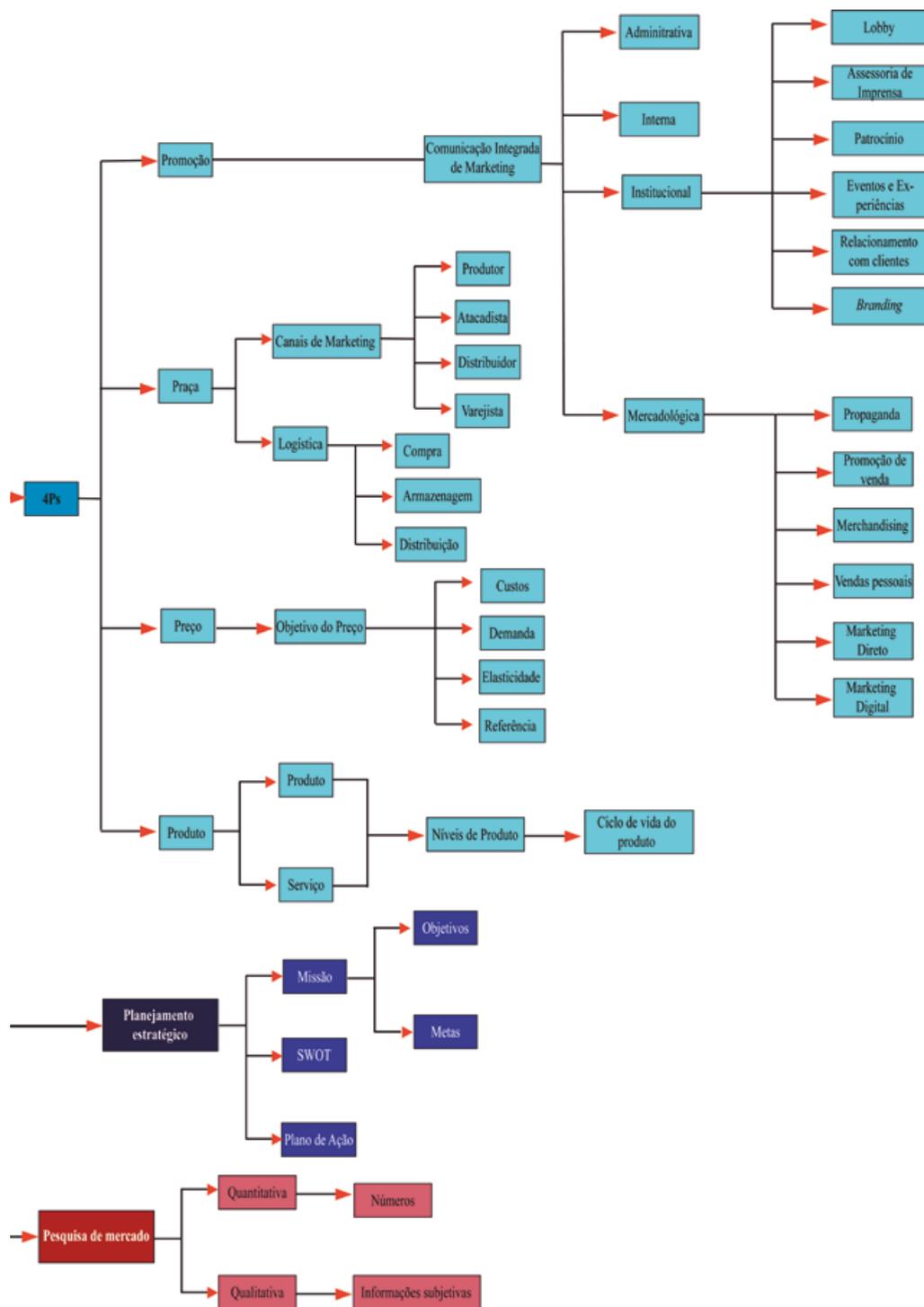
Dominar esses conceitos e saber aplicá-los, seja em qual área profissional você esteja, é um excelente começo para aprender sobre aos assuntos do *marketing*. O objetivo desse livro é apresentar os passos iniciais em sua trajetória de aprendizado dessa equação tão importante para as empresas e suas relações com o mercado, o produto e o consumidor.

A seguir o *mind-map* (mapa mental) que resume o livro que você vai agora conhecer!



**Imagem *mind-map***  
**Acompanhe o resumo do livro por meio deste mapa mental.**







---

# CAPÍTULO 1

## EVOLUÇÃO DA SOCIEDADE E DO CONCEITO DE *MARKETING*

*Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Daniela Menezes Brandão*

### APRESENTAÇÃO

O capítulo demonstra algumas definições e aplicabilidade, a fim de desmitificar o termo e dialogar com o leitor, tendo em vista uma reflexão acerca da área, para que sua compreensão permita uma atuação consistente. Você verá de forma pragmática como o *marketing* faz parte de sua rotina e como isso pode ser útil para seu entendimento, se resguardarmos os devidos cuidados para não sermos enredados pela tentação dos clichês e certezas rasas do senso comum.

Além do entendimento sobre a essência do *marketing* demonstraremos sua evolução e sua interdisciplinaridade como característica intrínseca das novas expectativas de mercado.

Convido-lhe não apenas a uma leitura, mas a um estudo simultaneamente sereno e profundo.

### INTRODUÇÃO

O capítulo tem como objetivo definir pragmaticamente o que é *marketing* e sua aplicabilidade. Para isso propõe um diálogo, estruturado com o leitor sobre

sua essência, os elementos que o compõem, as expectativas do mercado a respeito dos profissionais de *marketing* e seu composto mercadológico.

Para permitir esse diálogo foram realizados levantamentos bibliográficos que propiciaram inicialmente uma discussão pautada pelas definições sociais e gerenciais de *marketing* e como ele já faz parte do cotidiano das pessoas. Em seguida foram levantados aspectos sociais e psicológicos que são articulados aos estudos de *marketing* para compreender como o processo de troca nasce.

Demonstramos, ainda, a estrutura do composto de *marketing* e suas relações com o alcance dos objetivos organizacionais.

Em sequência, demonstramos a evolução histórica do *marketing* e o papel do profissional da área diante das constantes inovações e mudanças.

## 1 *MARKETING*: DO FUNDAMENTO A SUA EVOLUÇÃO

O termo *marketing* circunda os universos organizacionais, acadêmicos, midiáticos e populares com grande frequência, o que causa algumas distorções sobre seu real significado. Você mesmo já deve ter ouvido falar de *marketing* com sentidos e explicações diferentes, não é verdade? Por isso pergunto para você: o que é *marketing*?

As respostas mais comuns dadas a essa pergunta traduzem *marketing* como propaganda ou como vendas, e esse fenômeno tem uma explicação que faz sentido, uma vez que nas relações de troca, o que sai dos bastidores e se apresenta explicitamente ao senso comum são ações de vendas ou ações de comunicação. Entretanto, essas respostas não são verdadeiras.

Para o *marketing*, a propaganda é uma das ações que são estabelecidas dentro do pilar de comunicação, que por sua vez corresponde a uma das variáveis de *marketing* e venda é uma consequência natural, caso as estratégias de *marketing* sejam desenvolvidas corretamente.

O *marketing* sofreu uma evolução significativa, principalmente nos últimos 20 anos, mas a sua natureza permaneceu a mesma e neste capítulo iremos compreender as definições teóricas do termo, sua aplicabilidade nos ambientes organizacionais e sua evolução até os tempos atuais.

O conceito social de *marketing* pode ser compreendido como: “um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER, 2006, p. 30).

Antes de explicar o que nos diz o autor citado acima, é importante ressaltar que Philip Kotler é considerado mundialmente como o pai do *marketing*. Vejamos abaixo um pouco de sua biografia.



Disponível em: <<https://amacombooks.wordpress.com/2015/06/15/philip-kotler-on-corporate-social-responsibility-2/>>. Acesso em: 12 set. 2018.

Nascido em Chicago, Estados Unidos, em 27 de maio de 1931, é professor universitário desde 1962 e prestou consultoria em grandes empresas como IBM e Motorola, entre outras. Autor de obras traduzidas em diversos países é considerado, além de pai do *marketing*, um grande guru de negócios. Fez seu mestrado e PhD em economia e seu pós-doutorado em matemática e em ciências comportamentais. Em 1967 publicou pela primeira vez o livro que hoje é conhecido como a bíblia do *marketing*: “Administração de *marketing*: Análise Planejamento e Controle” Informação disponível em: <<http://biografiaphilipkotler.blogspot.com/>>. Acesso em 14 set. 2018.

Agora que temos uma visão geral do principal autor da área, podemos retomar nossa discussão, interpretando minuciosamente sua definição de *marketing*.

Se *marketing* é um processo social, não se aplica apenas ao mundo dos negócios e mais do que isso, mesmo que sua abordagem momentânea esteja sob o guarda-chuva de negócios, pensar apenas sob o ponto de vista dos interesses organizacionais não permite que o *marketing* se realize em sua plenitude, porque temos que ir além dos muros da empresa para compreender como alcançar melhores resultados com *marketing*.

Se é um processo que ocorre na sociedade, temos que entender como essa sociedade é formada, quais são as lógicas sociais que levam à troca, e sem esquecer que essa visão deve ser holística: profunda e ampla e voltada para as inclinações de futuro, para que as organizações consigam se manter competitivas no mercado no longo prazo.

Após a plena compreensão de que *marketing* é um processo que ocorre em meio à sociedade, precisamos compreender que processo é esse que permite que as pessoas e empresas adquiram aquilo que necessitam e/ou que desejam e com isso alcancem seus objetivos individuais e organizacionais.

Ressalto que mais adiante faremos uma análise complexa sobre o sentido de necessidade e desejo, contudo, já podemos adiantar que o *marketing* permite que as pessoas obtenham objetos de satisfação.

Processo aqui dá luz ao conjunto de ações que envolvem o conhecimento sobre a sociedade, o mercado que deseja atuar, as pessoas que pretende atingir, o que você tem para oferecer a essas pessoas, porque essas pessoas escolheriam seu produto/serviço em detrimento de outros, o que você espera em troca, como você fará para que o seu produto/serviço chegue à posse de seu cliente e como você fará para encontrá-lo, ou para permitir que ele lhe encontre (como fará para comunicar sua existência), e diante das mudanças sociais e tecnológicas, como você fará para se diferenciar entre diversas soluções apresentadas pela concorrência e mais, como mensurar se suas ações estão no caminho certo?

Apenas nesse parágrafo podemos observar diversos conceitos que precisam ser estudados para que possamos compreender o que é *marketing* em sua essência. E já podemos ter uma noção pragmática de que o processo para *marketing* é a soma de ações, estudos e tecnologias que permitem a troca.

Para nos aprofundar neste processo vamos analisar alguns conceitos básicos, a saber: necessidade, desejo, satisfação, valor, mercado, demanda, oferta, benefícios, produto, serviço, cliente, troca e transação.

Iniciamos com a discussão sobre o que é necessidade, que é considerada para muitos autores como o ponto de partida do *marketing*, porque direciona os cinco sentidos do indivíduo a buscar por algo que satisfaça seu estado de privação. Vamos exemplificar.

Quando você sente fome, você se encontra em um estado de privação de comida em seu organismo, correto? Diante dessa situação o seu interesse se volta à procura de algo que supra esse estado.

Alguns autores explicam por diversos parâmetros o que é necessidade, outros até a classificam, como podemos observar o que diz Robbins (2004), sobre a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow (figura 1).

**Figura 1 – Pirâmide da Hierarquia das Necessidades**



Fonte: a autora.

Maslow categorizou as necessidades de acordo com sua prioridade, pois acreditava ser impossível o ser humano se preocupar com a segurança de seu corpo, por exemplo, com uma necessidade que põe em risco a sua sobrevivência, como a respiração.

Dessa forma, podemos observar na imagem acima uma linha hierárquica que nos permite identificar as necessidades em sua escala prioritária, e assim usar esse conhecimento como subsídio de tomada decisão a respeito do produto/serviço a ser oferecido, benefícios a serem agregados a ele, forma de comunicação, preço a ser cobrado, entre outras ações mercadológicas.

Se necessidade pode ser entendida como estado de privação que leva o indivíduo à busca de algo que a supra, o que é então o desejo?

O desejo é a manifestação de nossa vontade, é o direcionamento que damos para nossa busca com o objetivo de satisfazer algo que nos incomoda. Por exemplo, quando estamos com fome, mas apenas uma suculenta pizza de mozzarella irá nos satisfazer e vamos à procura dela, indicamos que estamos manifestando um desejo.

Diante da discussão acima, te convido a fazer uma reflexão: para você o *marketing* tem o poder de despertar necessidade ou desejo nas pessoas?

Não há um consenso sobre a resposta correta para a pergunta acima, mas aproveito para lhe dar mais subsídios para essa reflexão.

Se a necessidade é um estado de privação e o desejo é a manifestação da vontade, será que o *marketing* não investiga a fundo as lógicas sociais e as nuances do corpo humano para oferecer ao mercado algo que ele precisaria, mesmo que isso ainda não tenha assumido sua consciência? Ou seja, será que mesmo sem verbalizar sua vontade, quando nos deparamos com algo que resolve nossa vida, como aplicativos, por exemplo, foi o *marketing* que despertou em nós um desejo, ou só nos mostrou que uma determinada empresa tem algo que atende a uma expectativa não manifesta, mas que sempre esteve ali?

Não é ótimo saber que existe um serviço que te ajuda a dirigir até um lugar que você não sabe o caminho, portando apenas um celular com acesso à Internet, mesmo que você nunca tenha verbalizado isso a ninguém?

Podemos ir historicamente um pouco mais atrás: será que a sociedade tinha noção que um dia portar um telefone celular seria tão essencial para o nosso cotidiano? Se não sabiam o que é celular, por que em tão pouco tempo foi tão bem aceito? E por que cada vez mais queremos um modelo mais atual e com mais funcionalidades?

Será que é porque o *marketing* nos incutiu essas necessidades, ou porque descobre mais soluções que atendam aos nossos problemas?

Outro aspecto importante é a compreensão sobre o sentimento que brota no cliente ao usar um determinado produto ou serviço. Neste contexto, o profissional de *marketing* deve estudar o elemento satisfação, e para isso, deve conhecer as expectativas de seu público-alvo para criar produtos/serviços que agreguem benefícios e valores, que não só satisfaçam seu cliente, mas que superem seus anseios.

É preciso considerar que, diante de uma concorrência altamente acirrada, quando um produto consegue atender às expectativas do cliente a tendência é que o sentimento que nasce ao vivenciar uma experiência com o produto seja neutro, porque não há nada de novo. Entretanto, quando o produto não atende às expectativas do cliente a sensação é de insatisfação, porque dessa forma o cliente se sente lesado, mesmo que a sua expectativa não seja semelhante ao que o produto prometeu entregar.

Por esse motivo, a busca do profissional de *marketing* contemporâneo é pelo encantamento do cliente, é preciso percorrer a superação das expectativas, para

que realmente o cliente perceba um diferencial em seu produto e volte a escolhê-lo em meio a tantas opções.

O caminho pela busca por encantar o cliente exige o conhecimento sobre as expectativas e sobre o que compõe o produto/serviço, a tal ponto que permita a empresa a agregar benefícios que sejam reconhecidos pelo cliente como valor que destaque a oferta.

É preciso transformar expectativas em soluções, funcionalidades em benefícios e benefícios em valores. Como podemos observar no produto automóvel: um carro atende a algumas necessidades, como locomoção, agilidade, conforto e segurança. Por essa razão, as empresas que pretendem ofertar carros no mercado precisam agregar atributos que permitam ao cliente enxergar não somente os aspectos tangíveis do carro como motor, câmbio e *design*.

Um carro com *air bag*, não vende um carro com mais peças, e sim um carro seguro, e segurança corresponde ao amor pela sua vida e pela vida das pessoas que você ama. Assim, o que era necessidade se transformou em solução, por meio de um acessório que traz benefícios, que os clientes enxergam como valor.

O valor pode ser medido pelo resultado da subtração de benefícios menos o custo que o cliente se dispôs a pagar. Se ele compreender que obteve mais vantagens do que prejuízo a sua percepção de valor existiu naquele processo de compra.

No exemplo acima, podemos observar dois elementos importantes para o *marketing*: benefício e valores. Sobre valores, precisamos destacar ainda que o valor que se agrega a um produto/serviço deve ser percebido pelo cliente, pois caso contrário, será apenas mais um acessório que atende muitas vezes mais a vaidade do executivo que o lançou do que a expectativa do consumidor.

E por falar em consumidor, como queremos encantá-lo, é importante verificar o que afirmam Kotler e Keller (2006) sobre os cinco diferentes papéis que os clientes assumem no processo de compra: iniciador, influenciador, decisor, comprador e usuário.

O iniciador é aquele que manifesta a necessidade ou o desejo por algo, mesmo que não seja para ele. É quem percebe um estado de privação e dá início ao processo de compra.

Como o nome mesmo diz, o influenciador é quem tem o poder de influenciar o processo de compra, mesmo que ele não faça parte diretamente do processo. Um amigo que indica uma determinada marca, um familiar que expressa sua opinião por algo, ou em tempos de proliferação de redes sociais, os influenciadores

digitais podem ser blogueiros, ou *youtubers* que compartilham testemunhos em seus perfis.

O decisor é aquele que assume o papel de confirmar ou recusar a compra, é quem decide, o que não significa que seja o mesmo indivíduo que assume na prática a função de executar a compra, fazer orçamentos, ir até o local ou até mesmo acessar o site e efetivar o pedido, pois esse é o comprador. E o usuário é quem realmente irá utilizar o produto.

Numa construtora por exemplo, em um processo de compra de tintas, quem informa que a obra está em fase de pintura, e que para iniciar o serviço é preciso realizar as compras das tintas é o iniciador, quem orienta sobre quais cores e marcas são as mais adequadas para a obra, assume o papel de influenciador, quem decide pelas marcas, quantidades, valores e autoriza a compra é o decisor, quem entra em contato com o fornecedor, faz o orçamento e concretiza o pedido é o comprador, e quem usará a tinta para pintar as paredes é o usuário.

É crucial que o profissional de *marketing* compreenda todos esses papéis para formar a expectativa de mercado sobre seu produto e criar produtos/serviços adequados a preços que o mercado esteja disposto a pagar e com uma comunicação que desperte o interesse e leve à compra.

Independente do papel assumido, para o *marketing*, o cliente está no mercado, por isso, compreender as lógicas de mercado é uma das funções essenciais do profissional de *marketing*. Por mercado compreende-se ambiente físico ou virtual em que se encontram clientes e fornecedores de produtos e serviços que estão dispostos a efetuar trocas e transações.

Para se destacar no mercado e ser percebido pelo público que se pretende atingir, Las Casas (1993) defende que devemos trabalhar com a segmentação de mercado, que de forma ampla, entende-se como o processo de dividir o mercado em grupos de pessoas que têm características, interesses e predileções semelhantes, que justifiquem a composição de um público-alvo a ser atingindo por determinados fornecedores. Esse tema será aprofundado em capítulos posteriores.

Outros dois elementos que devem explorados pelo profissional de *marketing* são: troca e transação, já que o *marketing* é uma ciência que estuda o processo de troca.

No contexto mercadológico, a troca é a transferência de produtos entre seus proprietários, que se conhecem a partir das estratégias e ações de *marketing*. É o ato que ocorre quando produtos/serviços de valor para ambas as partes são escolhidos para serem adquiridos em detrimento de outros e quando o que se

vai despende em contrapartida envolve valores monetários, temos então, uma transação ao invés da troca.

Atualmente, seguindo uma tendência de reflexão sobre questões de excesso de consumo, respeito ao meio ambiente e novas tecnologias de comunicação o elemento troca está sendo resgatado pelo mercado, em sua forma etimológica, ou seja, há um mercado pulsante em torno da criação de oportunidades de pessoas trocarem produtos ou serviços sem o envolvimento de elementos monetários.

Sites, grupos criados em aplicativos e eventos voltados para proporcionar a troca como um escambo está se tornando um negócio para algumas empresas. Veja alguns exemplos:

### **Aplicativo – Roupa livre**

<http://www.roupalivre.com.br/app/>



Fonte: <http://www.roupalivre.com.br/app/>

### **Portal Consumo Colaborativo**

<https://consumocolaborativo.cc/>

“**ConsumoColaborativo.CC** é o primeiro portal brasileiro de consumo colaborativo, criado em 2013, com o propósito de reunir informações sobre o consumo colaborativo e as novas economias que estão impactando de forma positiva, milhões de pessoas e o planeta.”

## trocabook

### Livros Produtos e Serviços

<http://www.trocabook.com/>

“Organizador de trocas de livros, desenvolvido para reunir de forma segura, quem tem um livro sem uso, a quem precisa desse livro, de forma a aproveitar melhor esse recurso.”

Os exemplos acima são apenas para ilustrar um universo de possibilidades dentro do processo de troca.

Retomando a nossa busca pela compreensão dos elementos essenciais de *marketing*, vamos abordar a demanda, pois quando se pretende tornar-se fornecedor de produtos ou serviços é preciso investigar se estes têm demanda, ou seja, se há um grupo de pessoas disposto a adquiri-los e com poder aquisitivo para tal.

Deve-se buscar saber se o produto ou serviço que se pretende ofertar tem benefícios que atendam à procura e se o preço que se pretende cobrar se encaixa com o que o cliente está disposto a pagar, para que não haja investimento sem retorno.

Além de conhecer a demanda é preciso ter ciência do que se pretende ofertar, ou seja, o que será colocado no mercado para ser adquirido pelo público que se pretende atingir, denominado pela área de *marketing* como público-alvo, ou em inglês, *target*.

A criação de um produto ou serviço pode surgir a partir de um problema que precisa de uma solução, por um estado de privação, por inovação de produtos já existentes, por descobertas da tecnologia ou da ciência. Em suma, uma ideia pode se transformar em um produto muito atrativo, desde que se esteja atento ao mercado, que se estude constantemente a sua área de atuação e que busque investimento em inovação e criatividade.

O produto/serviço é uma das variáveis de *marketing*, e por isso, antes de conceituarmos, vamos direcionar a discussão a seguir ao estudo do composto de *marketing*, conhecido popularmente como os 4 Ps.

Segundo Kotler (2006), *mix de marketing* é “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de *marketing* no mercado alvo.”. De forma prática, os 4 Ps podem ser entendidos como variáveis a serem estudadas e articuladas para que a empresa entregue valor ao mercado. Vejamos cada uma dessas variáveis com atenção:

O produto é a variável principal do composto de *marketing*, pois é a partir dela que se estabelecem as demais.

Definimos um produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade. Produtos incluem mais do que apenas bens tangíveis. Definimos amplamente, incluem objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou um misto de todas essas entidades (ARMSTRONG, 2007, p. 200).

O produto deve ser capaz de entregar valor para o mercado, por meio dos benefícios que oferece e o encantamento que provoca no cliente. Para Las Casas (2006, p.164), “os produtos podem ser definidos como o objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome”.

A compreensão sobre produto abrange a definição de seus atributos tangíveis e intangíveis, a que se destina, a qual público se pretende atingir e suas vantagens competitivas. Neste sentido alguns conceitos foram estabelecidos, como: classificação de produto quanto ao uso, durabilidade e tangibilidade, definição de níveis de produto, que demonstra a hierarquia de valores com a ampliação que se realiza aos atributos.

A gestão de produtos aborda, ainda, conceitos de marca, embalagem, rótulo, *design*, serviços, entre outros aspectos, que serão abordados com mais detalhamento em capítulos posteriores.

O preço é uma das variáveis do *mix de marketing* e, de forma geral, explica-se como o que o fornecedor espera receber em contrapartida à entrega do produto ao cliente. É preciso ressaltar que o estabelecimento de preço orienta parte significativa da estratégia de *marketing* de um produto/serviço, entretanto, não se pode acreditar que clientes comprem produtos pelo preço, mas sim pelo valor que atribuem a determinados produtos ou serviços, pois isso irá guiar sua disposição por pagar mais ou menos para adquiri-los.

A gestão de preço está diretamente relacionada à entrada de receita e envolve o estudo de custos, estabelecimento de política de preço, definição de margem de lucro, análise de preços e custos da concorrência, método de determinação de preço, objetivos de preço, entre outros aspectos a serem abordados com maior profundidade em capítulo posterior.

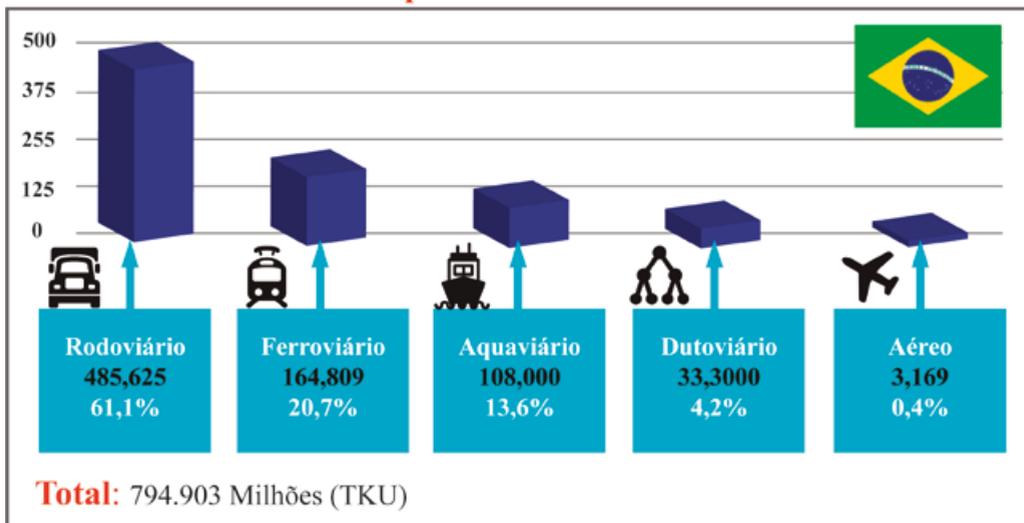
A praça é a variável que se refere à distribuição do produto e tudo que a organização precisa desenvolver para trazer conveniência de compra e recebimento de produto quando o cliente decide por adquiri-lo, pois de nada adianta ter um produto ótimo, com preço que o cliente está disposto a pagar, comunicar e convencer o cliente, se ele não consegue comprar quando deseja. Ou pior, se ele não recebe quando compra.

O estudo logístico aborda aspectos que permitam que o produto chegue ao cliente de forma correta, no tempo adequado preservando sua qualidade.

Com as inovações tecnológicas e a expansão do comércio eletrônico, a logística assume extrema importância nas estratégias de *marketing*, porque está diretamente relacionada à entrega de valor ao cliente, entretanto, no Brasil é considerada como um gargalo a ser solucionado, em função do desequilíbrio de modais, como podemos observar na figura 2, a seguir.

Figura 2 – Matriz brasileira de transportes

### Matriz Brasileira de Transportes



Fonte: CNT Ano XX, Nº 230. Novembro, 2004.

Somado ao desequilíbrio das modais, encontra-se o baixo investimento do Estado em desenvolvimento e manutenção da malha rodoviária:

A análise da série histórica mostra, por exemplo, que a qualidade e o crescimento da malha rodoviária não acompanham a demanda de infraestrutura para o escoamento da produção nem para o deslocamento de pessoas. A frota de veículos aumentou 194,1%, de 2001 para 2016, mas as rodovias continuam com graves problemas de qualidade, comprometendo a segurança. No ano passado, mais da metade dos trechos avaliados pela CNT apresentaram problemas. Do total da malha, 1,7 milhão de km, apenas 12,2% (210.618,8 km) têm pavimento (CNT, 2017).

Como podemos observar no gráfico apresentado na figura 1, o Brasil concentra grande parte de seu transporte na malha rodoviária (61% e o segundo lugar com menos da metade deste percentual) que por sua vez, não recebe investimento suficiente para garantir qualidade das estradas, acarretando aumento

do custo do produto em função do frete, isso não só pela baixa qualidade das estradas, mas pelos altos custos de combustível, quantidade limitada de carga por caminhão e impostos, entre outros.

Contudo, não é só o transporte do produto que deve ser considerado na praça, mas também o estudo a respeito dos intermediários (atacadistas, distribuidores, varejistas e outros), da gestão de estoques e armazenagem, do processamento de pedidos, entre outros.

Por fim, o quarto P trata da promoção, que para o *marketing* significa comunicação, que apresenta a forma como a empresa comunicará seu cliente sobre sua oferta de forma a levá-lo à compra.

Diante do aumento constante da competitividade do mercado e aumento das exigências do consumidor, devido ao fácil acesso às informações sobre produtos e serviços, as empresas têm buscado soluções criativas para diversificar suas estratégias de comunicação, entretanto, o composto de comunicação permanece com uma estrutura pautada em chamar a atenção do consumidor e influenciá-lo a escolher um determinado produto/serviço em detrimento de outros.

Neste contexto, aplica-se o modelo AIDA de comunicação (tabela 1):

**Tabela 1 - Modelos dos estágios que levam à compra**

<b>Modelos dos estágios que levam os consumidores à compra</b>			
<b>Estágios</b>	<b>Modelos</b>		
	<b>Modelo AIDA</b>	<b>Modelo Hierarquia de efeitos</b>	<b>Modelo Adaptação da inovação</b>
<b>Estágio cognitivo</b>	<b>Atenção</b>	<b>Consciência / conhecimento</b>	<b>Consciência</b>
<b>Estágio afetivo</b>	<b>Interesse/desejo</b>	<b>Gosto / preferência</b>	<b>Interesse / avaliação</b>
<b>Estágio de ação</b>	<b>Ação</b>	<b>Decisão / compra</b>	<b>Teste / adoção</b>

Fonte: adaptado de Kotler (1996, p. 384).

O Modelo AIDA busca explicar o estágio que o consumidor passa até decidir por uma compra e os profissionais de *marketing* adaptam suas estratégias para conquistar o cliente e levá-lo à compra do produto.

Atualmente as pessoas recebem diariamente uma quantidade exorbitante de informações em seu cotidiano e por isso os anunciantes devem criar comunicações que se destaquem, despertando a atenção de seu público-alvo.

O anúncio deve direcionar os sentidos de seu público, conquistar seu interesse para que ele dedique seu tempo investigando mais detalhes do produto e com isso se envolva emocionalmente com a proposta.

O próximo passo é convencer o cliente de que o anunciante oferta uma solução para satisfazer seus desejos e necessidades, com o intuito de que o produto se torne algo desejado pelo *target*.

O último passo deve ser objetivo e convincente, pois deve levar o cliente a agir em prol dos interesses do anunciante, de forma pragmática, deve persuadir o indivíduo a comprar o produto ou serviço.

Um programa de comunicação adequado deve contemplar decisões acerca do conteúdo, cobertura e frequência dos anúncios, escolha dos canais, duração da campanha e *mix* ou composto de comunicação adequado.

Sobre o composto de comunicação podemos contar com: propaganda, promoção de vendas, eventos, patrocínio, *marketing* direto, relações públicas, venda pessoal e *marketing* digital. Vejamos o que dizem alguns autores sobre os temas:

### **Propaganda**

“Qualquer forma paga de apresentação não pessoal e promocional de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 566).

### **Promoção de vendas**

“Variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experiência ou a compra de um produto ou serviço” (KOTLER *et al.*, 2006, p. 533).

### **Eventos**

“Acontecimentos de caráter cultural e de entretenimento, que cumprem um objetivo específico de apresentação, demonstração ou partilha de informação, dirigidos a um público-alvo específico (líderes de opinião, consumidores, especialistas)” (CAETANO e RASQUILHA, 2007, p. 175)

### **Feiras**

“Eventos direcionados a segmentos específicos de mercado, têm duração média de uma semana e são organizados e comercializados por empresas

especializadas no ramo. Normalmente ocorrem dentro de pavilhões de exposições, especialmente preparados para essa finalidade” (GIACAGLIA, 2003, p. 42).

### **Relações públicas**

“Conjunto de técnicas e de processos destinados a promover a imagem de uma instituição e a assegurar a boa vontade do público relativamente a ela, a sua prática e aos serviços que presta ou pretende prestar à coletividade” (CAETANO e RASQUILHA, 2007, p. 34).

### **Patrocínio**

“Forma de comunicação originada por duas entidades, em que, através do financiamento e de outros apoios, se procura estabelecer uma associação positiva entre a imagem, a marca, o produto ou serviço de uma entidade (o patrocinador) e um evento, uma atividade, uma organização ou indivíduo (o patrocinado)” (CAETANO e RASQUILHA, 2007, p. 60).

### **Venda pessoal**

“Interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais com vista a apresentar os produtos ou serviços, responder a perguntas e tirar pedidos” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 533).

### **Marketing direto**

“Utilização de correios, telefone, fax, e-mail ou Internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 533).

### **Marketing digital**

Na era digital, o composto de comunicação deve se adequar às novas ferramentas de *marketing* digital, como: redes sociais, blogues, ferramentas de análise como *Google Analytics* e *inbound marketing*.

Para se comunicar via rede social as empresas precisam criar perfis profissionais que sejam atrativos aos clientes, lembrando que cada rede social tem um perfil de público e por isso a mensagem e o formato da publicação deve ser diferenciado. É essencial a mensuração de resultados e gestão de desempenho.

Os blogues empresariais atualmente permitem maior aproximação da linguagem utilizada pelo público e a criação de conteúdo que atrai as pessoas ao site da empresa.

As ferramentas de análise permitem ao profissional de *marketing* fazer análise de dados afim de transformar estatísticas e *insights*.

*Inbound marketing*, diferente do *marketing* tradicional que vai “à caça de clientes”, assemelha-se à frase popular de Mario Quintana: “o segredo é não correr atrás das borboletas... É cuidar do jardim para que elas venham até você”. Nesse aspecto, a empresa busca a criação de conteúdo que atraia voluntariamente os clientes para seus blogs e sites e com essa visita são realizadas ações para a construção de relacionamentos consistentes e duradouros e, conseqüentemente, levar o cliente a comprar e se tornar fiel à marca.

É importante destacar que a era digital, no universo organizacional, está em plena expansão, o que leva ao desenvolvimento constante de novas tecnologias e novas ferramentas. Assim, as ações de *marketing* e comunicação sofrem atualizações constantes, e por isso é preciso ressignificar os conhecimentos e as experiências para não se tornarem obsoletos.

## 2 A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE *MARKETING*

Assim como as questões mais filosóficas da humanidade, as atividades cotidianas da sociedade sofreram mudanças que são encaradas como evolução que acompanha as descobertas científicas e tecnológicas.

Com o *marketing* não poderia ser diferente, pois desde a Primeira Revolução Industrial, as organizações passaram a se preocupar, direta ou indiretamente, com ações que pudessem contribuir para o aumento de sua lucratividade. Essas ações foram se transformando de acordo com a inclinação das lógicas sociais, que alteraram necessidades, desejos e o comportamento dos consumidores.

Nos últimos anos, autores têm se dedicado a demonstrar a evolução do *marketing* e Philip Kotler classificou o *marketing*, em suas últimas obras, em *marketing* 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0. Fundamentada nesta classificação, proponho, a partir de agora uma reflexão, baseado nos conceitos de Kotler et al. (2017).

No período pós-Revolução Industrial a maior preocupação social era a de prover necessidades básicas, trazendo conforto proposto pela mecanização dos processos produtivos.

Em um período em que a demanda era muito maior do que a oferta, o poder de barganha estava nas mãos das empresas e o foco estava no desenvolvimento de produtos cada vez melhores.

Os poucos estudos de *marketing* concentravam-se no produto e consideramos assim que neste período havia o *marketing* 1.0.

Com o aumento do número de empresas, o advento das Escolas de Administração e a procura por eficiência, eficácia e efetividade, o consumidor

passou a ser o ponto de observação para que as empresas alcançassem melhores resultados.

Dessa forma, observamos o surgimento do *marketing 2.0*, no qual o consumidor passou a nortear ações de diferenciação e de criação de vantagem competitiva, baseados nas expectativas do consumidor. O foco saiu do produto para o cliente.

O *marketing 2.0* deu luz a uma visão de mercado que incorporou estudos sociais e psicológicos para compreender aspectos humanos e seu comportamento, para saber o que levaria um consumidor a comprar produtos e serviços.

Se olharmos para a intertextualidade e interdisciplinaridade científica, a administração passou a considerar a sociologia e a psicologia para compreender o comportamento do consumidor e com esses conhecimentos construir verdadeiros patrimônios de marca. A busca era por compreender expectativas para satisfazer os clientes a ponto de ocupar posições em suas mentes.

Durante um bom tempo o consumidor e todos os papéis assumidos por ele deram início à criação de marcas sólidas e muito valiosas no mercado. Há de se ressaltar que muitas empresas ainda atuam com o *marketing 2.0*.

Acompanhando a evolução da humanidade, que passou a dar novos sentidos a sua existência, a sua noção de felicidade, a sua relação com as pessoas e com o ambiente surgiu então o *marketing 3.0*, que tirou os olhos rígidos e unilaterais do consumidor e passou a enxergar o ser humano e todas as suas relações.

O *marketing 3.0* trouxe à reflexão questões ambientais e sociais que questionavam o excesso de consumo, a produtividade consciente, o progresso sustentável e a partir daí, surgiram marcas que se denominaram como socialmente responsáveis, empresas amigas do meio ambiente, entre outras.

Diante de mudanças cotidianas e muito ágeis, o *marketing* não se transformou, mas ampliou horizontes carregando toda a sua aprendizagem e amplitude do *marketing 3.0* para a evolução ao *marketing 4.0*, que tem como foco continuar a entender o ser humano e suas relações e passou a considerar, também, suas interações em ambientes *off* e *on-line*.

As empresas precisaram se dar conta de que a humanidade busca por protagonismo em suas vidas, o que gera consequência em suas atitudes mais corriqueiras. De uma forma prática, devemos compreender que, em uma era em que é mais importante parecer ser do que realmente ser, em que a imagem está em destaque, o ser humano não quer mais ser influenciado, persuadido ou levado a fazer nada. Ele precisa ser o detentor de seu destino. Ele exige guiar suas relações pessoais e comerciais.

Dessa forma, as empresas estão em fase de conscientização sobre as interações no ambiente digital a fim de criar conteúdos que sejam dignos do acesso de seus usuários, pois eles dão mais valor às opiniões dos internautas do que a do ator global contratado para a mais cara propaganda veiculada em emissoras gigantes.

O *marketing* 4.0 não despreza as versões anteriores, pelo contrário, ele considera todos os seus fundamentos, apenas incorpora a tecnologia que permite a interação do cliente, e articula ações que proporcionem ao cliente o protagonismo buscado por ele.

A respeito da interdisciplinaridade que há no *marketing* 4.0, podemos dizer que a grande incorporação desta era é da matemática e da estatística, uma vez que as empresas precisam atrair voluntariamente os clientes a interagirem com suas marcas em ambientes digitais, os números se fazem necessários para acompanhar e guiar estratégias de forma precisa.

O perfil do profissional de *marketing* teve que se adequar às novas exigências de mercado, que necessitam de pessoas que saibam analisar dados (de acesso, de *leads*, de conversão) para tomar decisões estratégicas pautadas em realidade.

Assim, para compreender o *marketing* 4.0, e os modelos anteriores é preciso ampliar a visão, filosofar sobre questões humanas, sociais, metafísicas para ao menos acompanhar os interesses das gerações que nos surpreendem a cada instante.

## REFERÊNCIAS

**Biografia Phillip Kotler.** Disponível em: <<https://www.conteudosobdemanda.com.br/biografia-philip-kotler/>>. Acesso em: 14 set. 2018.

**Biografia Phillip Kotler.** Disponível em: <<http://biografiaphilipkotler.blogspot.com/>>. Acesso em: 14 set. 2018.

CAETANO, J.; RASQUILHA, L. **Gestão da comunicação.** 1. ed. Lisboa: Quimera Editores, 2007.

CNT. Confederação Nacional dos Transportes. **Anuário do Transporte.** 2017. Disponível em: <<http://anuariodotransporte.cnt.org.br/2017/>> Acesso em: 14 set. 2018.

GIACAGLIA, M. **Organização, teoria e prática de eventos**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo. Pearson Educacional do Brasil, 2006.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Do tradicional ao digital. 1.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER. P. **Marketing** (Edição Compacta). 8. ed. Editora Atlas. São Paulo, 1996.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios e casos. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. **Marketing de varejo**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.



## CONCEITOS FUNDAMENTAIS EM *MARKETING*

### PESQUISA DE MERCADO, SEGMENTAÇÃO, POSICIONAMENTO E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

*Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Teresinha de Jesus Carelli*

#### APRESENTAÇÃO

Ao estudarmos *marketing* observamos que envolve diversos fatores que se relacionam com a empresa, com o ambiente interno e externo, com o mercado, com as pessoas, clientes e não clientes, com a comunicação e suas diversas ferramentas de divulgação e cuidado da marca, e tantos outros.

Tudo o que se faz em *marketing* é para satisfazer as necessidades e os desejos de consumidores, que satisfeitos, voltam para comprar mais do nosso produto. Para executar essa tarefa com qualidade precisamos dominar alguns importantes conceitos, que são a pesquisa de mercado, a segmentação, o posicionamento e o comportamento do consumidor.

Saber como realizar uma pesquisa para buscar informações em geral, sobre o mercado e sobre o cliente, encontrar formas para segmentar o mercado e encontrar nossos possíveis clientes que comprariam nosso produto e posicioná-lo na mente do consumidor, bem como conhecer o comportamento de compra dos clientes e possíveis clientes, são funções importantes que vamos tratar neste capítulo.

## 1 PESQUISA DE MERCADO

Como a empresa “descobre” se um produto vai estimular a compra, se a comunicação vai chamar a atenção, se a embalagem vai se destacar na gôndola do supermercado? Quem compra nosso produto? Em qual local o consumidor compra nosso produto? Estamos mantendo nosso nível de venda? Devemos lançar um novo produto, por qual preço? E será que o cliente vai aceitar o novo produto? Como saber se ele vai gostar?

Pesquisa de *marketing* é a função que liga o consumidor, cliente e o público ao *marketing* por meio de informação – informação usada para identificar e definir as oportunidades e os problemas de *marketing*: gerar, refinar e avaliar a ação de *marketing*; monitorar o desempenho de *marketing*; e aperfeiçoar o entendimento de *marketing* como um processo (AMA, s/d).

Essa conceituação nos leva à reflexão da importância da pesquisa como um elo entre empresa e consumidor; por meio dela é possível obter as respostas às perguntas acima. Segundo a definição da AMA é possível um entendimento da importância da pesquisa para diferentes áreas do *marketing*, desde a criação até o produto ser colocado no ponto de venda, participando de todo o processo.

A pesquisa de mercado é uma forma de as empresas obterem respostas sobre questões do composto de *marketing*, como quem compra os produtos, qual preço deve ser cobrado por novos produtos, onde colocar os produtos e quem serão seus parceiros na distribuição, quando investir em promoção, entre outras. Isto quer dizer que a empresa se estrutura para entender o mercado, o consumidor e o *marketing* e utiliza a pesquisa de *marketing* como ferramenta na busca desse entendimento.

Pesquisa de mercado é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visa melhorar as tomadas de decisão relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) (MALHOTRA, 2001). A pesquisa de *marketing* deve ser organizada em passos, como orienta o autor e veremos a seguir.

1º passo: é necessário a empresa identificar seu *target* (público-alvo) e estabelecer qual a verdadeira necessidade e as razões que levaram à realização da pesquisa.

2º passo: desenvolver estratégia para levantamento de dados da pesquisa; é a definição da coleta de dados, do período de coleta de dados e local das informações coletadas.

**Quadro 1 - Dados primários e dados secundários**

<b>Dados Primários</b>	<b>Dados Secundários</b>
Dados coletados especificamente para uma determinada investigação, por meio de uma pesquisa mercadológica, empírica e pragmática.	Dados já existentes, coletados em ocasiões anteriores que foram reunidos para outros propósitos.
<b>Vantagens</b>	<b>Vantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diretamente relacionado à investigação;</li> <li>- São dados atuais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exige um menor tempo de investigação;</li> <li>- Menor custo.</li> </ul>
<b>Desvantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessário maior tempo para a coleta de dados;</li> <li>- Custo mais elevado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os dados podem ser insignificantes;</li> <li>- Podem não ser atuais.</li> </ul>
<b>Tipos</b>	<b>Tipos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observação;</li> <li>- Levantamento;</li> <li>- Experimental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interno;</li> <li>- Externo.</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora.

3º passo: compreende a definição do método de pesquisa mais adequado para o propósito da empresa.

4º passo: definir a amostra – qual o tamanho do público que a empresa irá pesquisar.

5º passo: elaborar instrumentos de pesquisa (roteiros, formulários e questionários).

6º passo: aplicar a pesquisa.

7º passo: tabular os dados – a tabulação dos dados contribui para a análise que será realizada, mostrando fraquezas e potencialidades. Nessa fase são interpretados os dados e transformados em informação, contextualizando,

identificando razões e é importante comparar com o objetivo do 1º passo e verificar o quanto está próximo ou distante dele.

8º passo: após a análise dos dados obtidos na pesquisa, elaborar o relatório final, no qual serão identificadas as informações mais relevantes da pesquisa, transformando-a em conhecimento e permitindo a visualização analítica do caminho a ser tomado. Os relatórios permitem averiguar a otimização de recursos (tempo e dinheiro), os objetivos do *marketing* e análise do mercado.

As pesquisas podem ser classificadas como exploratórias, descritivas e causal.

“A pesquisa exploratória procura conhecer as características de um fenômeno para procurar explicações das causas e consequências de dito fenômeno” (RICHARDSON, 1989, p. 281).

O principal objetivo da pesquisa exploratória é prover maior compreensão do problema e sugerir hipóteses, “por isso é apropriada para os primeiros estágios da investigação, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são geralmente insuficientes ou inexistentes” (MATTAR, 1994, p. 84).

As características da pesquisa exploratória são a flexibilidade e a versatilidade dos métodos utilizados.

Os métodos da pesquisa exploratória se caracterizam por serem mais flexíveis em sua metodologia em comparação com os estudos descritivos ou explicativos, e são mais amplos e dispersos que estes dois últimos tipos (por exemplo, buscam observar tantas manifestações do fenômeno estudado quanto for possível) (SAMPIERI *et al.*, 1991, p. 60).

Pesquisa causal é o tipo de pesquisa utilizada para se obter relações de causa e efeito; é um método muito utilizado para encontrar razões de causa e de efeito de algo por meio da experimentação (AAKER, KUMAR e DAY, 2001); relações de causa e efeito exigem uma pesquisa com muito planejamento e estruturação, pois são difíceis de demonstrar.

A pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa que tem como objetivo descrever as características de determinada situação ou funções do mercado. Na pesquisa descritiva procura-se conhecer e interpretar a realidade sem qualquer interferência para modificá-la (CHURCHILL, 2000); são coletados dados para descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los; pode se interessar pelas relações entre variáveis e, desta forma, aproximar-se das pesquisas experimentais.

Os métodos utilizados são: análise de dados secundários; entrevistas com especialistas e pesquisa qualitativa.

Dentro do projeto de pesquisa há duas metodologias que são fundamentais: as pesquisas quantitativas e as pesquisas qualitativas, que contribuem para a obtenção de informações na busca de solução do problema.

Pesquisa qualitativa – busca compreender o que está na mente do consumidor (AAKER, KUMAR e DAY, 2001), utilizando-se de técnicas diferentes em suas composições – como entrevistas em profundidade, técnicas projetivas, *focus group*, observação, filmes, *autodriving* (com a utilização de fotos e imagens) e *Zaltman Metaphor Elicitation Technique* (ZMET – técnica psicológica e metafórica usada por especialistas). Essas técnicas analisam aspectos psicológicos e psicanalíticos e algumas aplicam perguntas abertas e diretas (AAKER; KUMAR; DAY, 2001; MATTAR, 1999).

Esse tipo de pesquisa é feita com pequenas amostras, exploratória de forma não estruturada (diferente do que ocorre na pesquisa quantitativa que é formal e estruturada), resultando em informações e entendimento sobre o consumidor, o que ele sente diante de determinadas situações, quais são suas reações, assim facilitando o entendimento sobre o nível de envolvimento dos consumidores quanto aos concorrentes, identificar quais são as motivações e razões que levam o consumidor a escolher determinada marca, dentre outras.

Na pesquisa qualitativa, há dois tipos de abordagens – a abordagem direta, na qual o participante é informado sobre o objetivo da pesquisa, ou os objetivos ficam evidentes no decorrer da entrevista; nesse tipo de abordagem, as técnicas de grupos de foco e as entrevistas em profundidade são as mais utilizadas; a abordagem indireta não é explícita quanto ao objetivo da pesquisa, há uma dissimulação ou omissão e as técnicas mais usadas são de associação, de conclusão, de construção e expressivas.

A seguir, vamos ver um pouco de cada técnica:

Entrevista com grupos de foco – do inglês, *focus group*, na entrevista, um grupo é conduzido por um moderador, de uma maneira natural e não estruturada. O grupo participante pertence ao mercado-alvo de interesse da empresa e é ouvido de uma forma natural contribuindo com comentários espontâneos, estimulados a falar sobre informações que interessam ao moderador que para isso mantém a discussão ativa, buscando opiniões mais veladas; devido a essa conversa informal e por trazer informações surpreendentes, é uma técnica bastante valorizada.

Alguns procedimentos são característicos da entrevista com grupos de foco, como o tamanho do grupo e sua interação, o tempo de duração, o registro e

o ambiente descontraído. Esse modelo pode produzir dados e *insights* que não apareceriam fora da interação em grupo (MORGAN, 1997).

Geralmente, os clientes observam a realização das entrevistas ou assistem em vídeo; as entrevistas também são gravadas para, posteriormente, serem analisadas as expressões corporais e manifestações faciais.

No *marketing* são muito comuns as pesquisas quantitativas e qualitativas. Por exemplo, se necessito de uma informação numérica, com resultados que trarão números, a pesquisa será quantitativa. Elas são realizadas por meio de questionários e podem ser respondidas pelo próprio pesquisado, como está tão comum de se observar com a Internet, ou pelo pesquisador. Também podem ser realizadas por telefone, Internet, formulários em redes sociais, por *e-mail* e outras possibilidades tecnológicas.

São exemplos de pesquisas que podem ser realizadas para obtenção de resultados quantitativos: a porcentagem do público-alvo que está disposta a comprar determinado produto; quantas pessoas estão dispostas a pagar mais caro por produtos sustentáveis; qual a quantidade de pessoas da classe C que andam de avião.

Um exemplo de aplicação de pesquisa quantitativa é utilizado para identificar como as empresas do segmento do luxo se posicionam frente aos seus consumidores com intuito de diferenciar-se das empresas de consumo de massa, e quais são as ferramentas utilizadas para destacar os seus atributos.

Qual tipo de pesquisa escolher? Pesquisa qualitativa ou pesquisa quantitativa? A escolha vai depender do objetivo da pesquisa, do objeto e dos problemas estudados.

O quadro 2 apresenta as diferenças principais entre as pesquisas qualitativas e quantitativas.

**Quadro 2 - Diferenças entre pesquisa qualitativa e quantitativa**

	<b>Pesquisa Qualitativa</b>	<b>Pesquisa Quantitativa</b>
<b>Instrumentos de pesquisa</b>	Entrevistas	Questionários
<b>Objetivo</b>	Compreender qualitativamente as razões e motivações relacionadas às pessoas.	Quantificar os dados e obter resultados numéricos.
<b>Objeto</b>	Compreensão, descrição e geração de hipótese.	Controle, confirmação, comprovação de hipótese.
<b>Amostragem</b>	Seleção de elementos representativos do foco da pesquisa.	Seleção de elementos representativos da população-alvo.
<b>Características</b>	Flexível	Estruturada, pré-definida.
<b>Análise dos dados</b>	Análise de conteúdo. Dados representados qualitativamente, interpretados os conteúdos.	Dados representados numericamente, baseados em estatísticas.
<b>Apresentação dos resultados</b>	Observações de campo e literatura	Tabelas, gráficos.

Fonte: elaborado pela autora.

## 2 O QUE É SEGMENTAÇÃO DE MERCADO?

Antes de abordar segmentação de mercado, deve-se entender o que é mercado. Em 2000, Kotler definiu mercado como “o conjunto de todos os compradores, efetivos e potenciais, de uma oferta” e, afirma que “o tamanho de um mercado depende do número de compradores que possa existir para uma determinada oferta ao mercado” (KOTLER e ARMSTRONG, 2014, p.140). O autor acrescenta ainda que “o conjunto de consumidores que possuem renda, interesse suficiente por uma oferta ao mercado” e que o “mercado disponível é o conjunto de consumidores que possuem renda, interesse e acesso a uma determinada oferta”.

Compreende-se então que a conceituação de mercado envolve o ambiente onde ocorrem as trocas, feitas pelos consumidores, onde há um mercado potencial, segmentado por idade, classe social, faixa etária, entre outros.

O quadro 3 apresenta os tipos de mercado.

### Quadro 3 - Tipos de mercado

#### Tipos de mercados

Os mercados diferem basicamente pelas razões de compra, como se organizam para a compra e o modo como operacionalizam o processo de compra.

Mercado consumidor  
Mercado organizacional (empresas, instituições)  
Mercado intermediário  
Mercado governamental  
Mercado internacional

Fonte: elaborado pela autora.

A partir do entendimento desse conceito, podemos começar a contextualização do significado de *segmentação de mercado*.

EM 1956, Wendell Smith escreveu pela primeira vez, no *Journal of Marketing*, sobre segmentação de mercado, definindo o conceito de mercado como

[...] uma maneira de ver um mercado heterogêneo (caracterizado por demanda divergente) como um conjunto de mercados homogêneos menores que respondem a diferentes preferências por produtos entre importantes segmentos de mercado. É atribuído aos desejos dos consumidores ou usuários por mais precisa satisfação de suas diferentes necessidades.

Essa forma de analisar o mercado, considerando-o heterogêneo, formado por grupos (segmentos), com necessidades e desejos particulares, diferentes dos demais grupos contribuiu para ajustar as ofertas do mercado, satisfazendo as exigências de clientes diferentes, contrapondo-se ao *marketing* de massa que tinha como conceito que todos os consumidores que estão no mercado recebem o mesmo produto por meio do mesmo composto de *marketing* (preço, produto, praça e promoção); essa estratégia de *marketing* foi sintetizada por Henry Ford quando lançou o Ford T “em qualquer cor, desde que preto”.

Baker, em 1992, por Hooley, Saunders e Piercy (2001) reconheceu a ideia de Smith como uma visão coerente de *marketing* de estrutura de mercado; a segmentação é uma extensão natural do conceito de orientação para o mercado.

Então, segmentação de mercado é a divisão de mercados grandes e heterogêneos em mercados menores e homogêneos? Sim! E eles são fragmentados dessa forma para que possam ser alcançados de maneira mais eficiente e efetiva com produtos que realmente correspondam às necessidades e desejos dos consumidores (KOTLER e ARMSTRONG, 2014).

Para Aaker (2007), segmentação de mercado é uma ferramenta de análise estratégica, que considera a análise externa e a análise de cliente; a análise do cliente envolve entender como o mercado se segmenta e quais são suas motivações e identificar quais são as necessidades não atendidas. Com essa ferramenta é possível ajustar um produto/serviço de acordo com valores e costumes para atender às necessidades específicas de um grupo, identificando e respeitando suas necessidades e entendendo seu comportamento. Esse entendimento possibilita à empresa atuar em diferentes segmentos.

A prática da segmentação possibilitou às empresas ampliar seu potencial total de mercado: a segmentação do mercado é definida como a divisão de um mercado em subconjuntos distintos de clientes com necessidades e vontades semelhantes, cada qual podendo ser alcançada com um *mix de marketing* diferente (MOWEN e MINOR, 2003, p. 33). O McDonald's, a rede de *fast food*, no Brasil, é um exemplo clássico de identificação dos consumidores, que incluiu em seu cardápio sucos, verificando que muitos não consumiam refrigerantes. Outro exemplo que podemos visualizar são os produtos *light*, oferecidos aos consumidores que desejam ter uma melhor qualidade de vida e adquirir produtos com baixas calorias.

Para Kotler e Keller (2006), a transição do *marketing* de massa para o micromarketing, teve quatro níveis: segmento; nicho; local e individual. Os autores dizem que o segmento de mercado consiste em “um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências”. Um nicho “é um grupo definido mais estritamente, que procura por um *mix* de benefícios distintos” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 238); observa-se que é um mercado menor dentro de um mercado maior, dessa forma a empresa consegue focar em um público específico dentro de um grande mercado. Podemos exemplificar com o segmento da saúde, que tem no público masculino de 18 a 24 anos um nicho; o mercado *single*, que atende um número significativo de pessoas que moram sozinhas.

### 3 ORIENTAÇÕES PARA A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O mercado oferece constantemente diferentes oportunidades de compras, “obrigando” as empresas a adotarem a prática de segmentação. Com essa adoção adequada, pode ajudar ao enfrentamento do mercado competitivo, entender melhor os hábitos de consumo e assim atender às diferentes classes sociais e suas diferenças, por exemplo.

Diante da complexidade da estrutura do mercado e das características dos consumidores, para atender aos diferentes nichos com diferentes produtos, a

empresa define qual será sua estratégia de mercado em relação aos segmentos identificados. Assim, a empresa, pode adotar três tipos de orientação de segmentação de mercado (figura 1): *marketing* de massa, *marketing* de segmentos, *marketing* de nicho e micromarketing.

Figura 1 - Níveis de segmentação de mercado



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2014, p. 210).

### 3.1 *Marketing* de massa ou *marketing* indiferenciado

Essa estratégia de ataque, adotada por uma empresa na cobertura de um mercado, busca atingir vários segmentos do mercado com uma única oferta; a empresa não diferencia os segmentos e oferece apenas uma oferta para todos os consumidores. Foi assim com o lançamento do carro Ford T de Henry Ford, da mesma forma, a Coca-Cola produzia um mesmo tipo de produto em suas garrafas de vidro para todos os públicos.

O que se verificou com a prática do *marketing* de massa é que o produto seria adequado apenas para um dos segmentos do mercado e que, embora fosse maior e que criaria um mercado potencial maior, diminui custos e pode ser oferecido a preços menores e com margem de lucro maiores.

Entretanto, muitos fatores fazem com que o *marketing* de massa, se torne mais difícil atualmente, pois o mercado está cada vez mais segmentado e criando novos nichos, novas especificações, gostos cada vez mais requintados, o que é facilitado pela disponibilidade de novas tecnologias, atrelado à explosão das mídias sociais, nas quais as pessoas expõem suas opiniões e desejos – fatores que influenciaram essa mudança.

### 3.2 *Marketing* de segmentos ou *marketing* diferenciado

A empresa adere a uma postura que isola os amplos setores que constituem o mercado e oferece produtos diferenciados a segmentos distintos, adaptando suas ofertas de modo a atender com maior precisão às necessidades de um ou mais

segmentos, gerando lealdade à marca nos diversos segmentos. Se pensarmos no lançamento de um produto específico para as mulheres, temos que segmentar esse grupo, caso contrário teremos mulheres de oito a 80 anos para atender. E será que uma adolescente de 14 anos, ou uma mulher de 25 a 30 anos, ou com 50 anos, consomem os mesmos produtos, pelos mesmos motivos e da mesma forma? Posso acrescentar ainda o local de moradia, a renda, o nível de escolaridade para diferenciar esses grupos. Assim, podemos criar segmentos de adolescentes que praticam esportes, adolescentes que gostam de esportes radicais, adolescentes que odeiam esportes e assim por diante.

### 3.3 Marketing de nicho

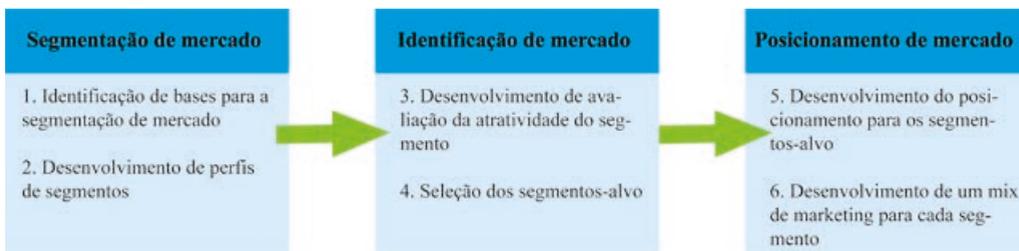
A empresa escolhe um segmento como prioridade e concentra seus esforços neste segmento, chamado nicho de mercado. Para Kotler e Keller (2006), o nicho é um grupo definido mais estritamente e que procura por um *mix* de benefícios distintos. O tamanho do mercado consumidor dentro do nicho e o número de concorrentes dentro deste mercado determinará o tamanho do esforço da empresa para garantir seu sucesso no desenvolvimento do nicho (KOTLER e KELLER, 2006, p. 227).

Um exemplo de nicho de mercado é a criação de cosméticos esportivos – filtro solar potente e que não sai na água, *spray* antibolhas, hidratante para afinar os calos dos pés e outros – criados para atender praticantes de esportes; o serviço de paisagismo oferecido para sítios e transporte para pessoas com necessidades especiais são outros exemplos de nicho de mercado.

Portanto, para estar no mercado com um produto ou serviço, o profissional de *marketing* deverá identificar quem é seu cliente, qual seu estilo de vida, qual sua localização, quais são seus padrões culturais, valores e gênero, entre outras características, para poder oferecer um produto que seja interessante para ele; para que isso ocorra é necessário direcionar e orientar a segmentação para alcançar grupos específicos de consumo, formando um mercado fragmentado em diversos segmentos.

A adoção do *marketing* estratégico, para atingir um mercado-alvo, é constituída por três etapas importantes: a segmentação de mercado, *targeting* e posicionamento.

**Figura 2 - Etapas na segmentação, identificação e posicionamento de mercado**



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2014, p. 210).

Como mostra a figura 2, primeiramente, a empresa identifica diferentes formas para a segmentação de mercado e classifica quais são os grupos de consumidores que podem exigir produtos e/ou compostos de *marketing* específicos/diferenciados/separados; a segunda etapa é a identificação do mercado, no qual a empresa identifica o mercado-alvo e seleciona um ou mais segmentos de mercado para penetrar e esses segmentos serão os que receberão o esforço de *marketing* (direcionamento); e, por último, posiciona suas ofertas nos segmentos escolhidos e comunica os principais benefícios dos produtos ao mercado por meio da combinação das ações de *marketing* (produto, preço, distribuição e comunicação).

### 3.4 Micromarketing

O micromarketing é uma forma de segmentação mais recente, na qual a empresa desenvolve produtos e programas de *marketing* sob medida para atender as necessidades de um consumidor individual. Ele inclui o *marketing* local e o *marketing* individual. O micromarketing pode atender ao consumidor de uma loja de varejo até os consumidores do bairro e a empresa pode personalizar produtos e promoções para atender ao consumidor individual.

Embora o micromarketing não tenha começado com as redes sociais, mas é por meio delas que o *marketing* está se “reinventando” devido ao grande número de público, o *marketing* está estabelecendo um reconhecimento individual. A escolha da mídia é dirigida aos consumidores – com uma comunicação estrategicamente cuidada com inclinação para produtos e serviços fornecidos pela empresa.

O micromarketing utiliza a mídia específica para o público-alvo (*target*). A campanha do cartão *American Express* é um exemplo que comunica ao consumidor que ele é único e privilegiado diante dos consumidores de outros cartões de crédito e isso é possível porque a empresa analisa com detalhes as informações de seus clientes e as mudanças nos seus padrões de consumo, poden-

do dessa forma, até saber quando seus clientes se casaram (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

Para que seja satisfatória a comunicação com esse *target* é importante que a empresa conheça os hábitos de vida e consumo, as características, quais são as preferências de produtos do consumidor.



Exemplo de segmentação de mercado é *Ruffles*, marca de batatas. Em 2013, quando começou a dividir as prateleiras com a *Lays*, a marca passou a focar jovens de 13 a 17 anos, restringindo seu público-alvo para adolescentes quando a companhia-mãe, PepsiCo decidiu trazer a concorrente para o mercado nacional, impactando todos os Ps. “A marca traz os atributos não só funcionais, como também emocionais para entregar a esse jovem, que está passando pelo melhor momento da vida dele, embora em sua perspectiva não seja bem assim. Ele está sob a pressão de decidir sua profissão, tem como preocupação ser bem aceito pelo grupo e quer fazer a diferença no mundo”, explica Roberto Pasqualoni, Gerente de *marketing* das marcas *Ruffles* e *Doritos*.

Conheça a história completa do produto.

Disponível em: <<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/35999/marketing-da-ruffles-mudou-apos-lay%E2%80%99s.html>>. Acesso em: 14 set. 2018.

## 4 BASES PARA A SEGMENTAÇÃO DO MERCADO CONSUMIDOR

Os profissionais podem utilizar diferentes variáveis de segmentação – sozinhas ou combinadas – para descobrir a melhor maneira de visualizar a estrutura

do mercado. A seguir, as principais, que são as variáveis geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais.

#### 4.1 Segmentação geográfica

Na segmentação geográfica, a empresa decide fragmentar o mercado em diferentes unidades geográficas, como países, regiões, cidades ou bairros para definir seus esforços de vendas e atender às necessidades de cada um deles.

A empresa pode decidir atuar em uma, em algumas ou em todas as áreas, prestando atenção nas diferenças geográficas relacionadas às necessidades e aos desejos dos consumidores localizados nessas unidades geográficas (quadro 4).

**Quadro 4 - Exemplos de segmentos com base geográfica**

<b>Base de segmentação</b>	<b>Exemplos de segmentos</b>
Região	N, S, L, O CO, metropolitana, litoral, interior
Cidade	Acima de um milhão de habitantes, entre 500 mil e 100 mil, até 100 mil e outras.
Área	Rural, urbana.
Clima	Índice de precipitação

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.2 Segmentação demográfica

A segmentação demográfica: neste caso o mercado é dividido em grupos tendo como base variáveis como a idade, tamanho da família, estado civil, sexo, renda, profissão, religião, raça, nacionalidade e classe social, entre outras.

As variáveis demográficas são as bases mais utilizadas para a segmentação de grupos de clientes (quadro 5). Pelos menos duas razões justificam sua utilização: o fato das necessidades, os desejos e os índices de utilização dos consumidores estarem frequentemente associados às variáveis demográficas e; segundo, mesmo quando o mercado não é descrito de acordo com a base demográfica, é necessário verificar as características demográficas para que se possa estimar o tamanho do mercado-alvo e o meio de comunicação que deverá ser usado para que se possa alcançar este mercado de forma eficiente.

Quadro 5 - Exemplos de segmentos com base demográfica

Base de segmentação	Exemplos de segmentos
Idade	Até 5 anos, de 14 a 19, 20 a 65, acima de 65 anos.
Sexo	Masculino, feminino.
Ciclo de vida da família	Jovem solteiro, jovem casal sem filhos, casal maduro sem filhos, jovem casal com filhos, casal maduro com filhos e outros.
Renda familiar	Até um salário mínimo, de 1 a 10 salários mínimos, 11 a 20 salários mínimos, acima de 20 salários mínimos.
Classe social	De A a E.
Geração	Baby-boomers, Geração X (nascidos no início de 1960 até o início dos anos 1980), Geração Y (nascidos no fim dos anos 1970 e início dos anos 1990, a geração da liberdade e da inovação), Geração Z (nascidos entre 1992 a 2010), Geração Millennials (aqueles que nasceram a partir de 1996).
Ocupação	Executivos, estudantes, desempregados, donas de casa, aposentados, empresários e outros.
Religião	Católica, evangélica, protestante, judaica, hindu, muçumana e outras.
Etnia	Índios, brancos, negros e outros.
Nível de instrução	Sem instrução, até ensino fundamental, nível médio, nível superior e pós-graduação.
Origem	Americana, latino-americana, italiana, portuguesa, italiana, japonesa, alemã, francesa e outras.

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.3 Segmentação psicográfica

Para uma melhor compreensão da segmentação do mercado, deve-se analisar as diferenças individuais como a personalidade, os valores e os estilos de vida, e de que forma estas variáveis afetam o comportamento de consumo

(BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005). Pessoas de um mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos bastante diferentes (quadro 6).

**Quadro 6 - Exemplos de segmentos com base psicográfica**

<b>Base de segmentação</b>	<b>Exemplos de segmentos</b>
Personalidade	Introvertidos, extrovertidos, compulsivos, autoconfiantes, motivados, ambiciosos e outros.
Estilos de vida	Esportivos, sofisticados, ambientalistas, engajados, sociáveis.

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.4 Segmentação comportamental

Na segmentação comportamental é feita uma divisão dos consumidores em grupos com base no seu conhecimento, atitudes, uso e reação ao produto (quadro 7).

**Quadro 7 - Segmentação comportamental – Comportamento de compra**

<b>Base de segmentação</b>	<b>Exemplos de segmentos</b>
Ocasões	Comum, especial
Benefícios	Qualidade, conforto, serviço, economia, velocidade, praticidade, estética e outros.
Status do usuário	Usuário antigo, ex-usuário, não usuário.
Grau de utilização	Usuário eventual, usuário médio e usuário frequente.
Status de fidelidade	Forte, média, nenhuma.
Estágio de conscientização	Desconhece, consciente, informado, interessado, desejoso e pretende comprar.
Atitude em relação ao produto	Entusiasta, indiferente, negativa, positiva, hostil.

Fonte: elaborado pela autora.

## 5 POSICIONAMENTO

O conceito de posicionamento tornou-se conhecido após a definição de Al Ries e Jack Trout (2001), que o associaram à posição que o produto de uma empresa ocupa na mente do comprador em potencial. Isso significa uma posição distinta, singular, clara e consistente na mente dos consumidores-alvo, de maneira que ela esteja à frente de seus concorrentes.

“A mente do consumidor pode ser comparada a um local onde estão delimitadas posições”, como em um pódio de Fórmula 1, cada categoria de produto – sabão em pó: OMO, refrigerante: Coca-Cola, tênis: Nike – teriam seu próprio pódio (CROCCO, TELLES e GIOIA, 2006).

A definição do posicionamento é resultado do trabalho desenvolvido pelo *marketing* estratégico (TOLEDO, CAMPOMAR E TOLEDO, 2006), pois a empresa definirá os segmentos de mercado, direcionará seus esforços para um ou mais segmentos e ajustará ou desenvolverá produtos de acordo com sua orientação estratégica. Ainda segundo os autores, o processo de definição e escolha de segmento de mercado e de posicionamento do produto ou da marca ocorrerá em duas fases: uma de análise e outra de decisão.

Posicionamento “é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 305); para os autores, o posicionamento é consequência da estratégia de segmentação adotada pela empresa e toda empresa é construída pelo processo de: segmentação, escolha do mercado-alvo e posicionamento; ou seja, primeiramente a empresa descobre necessidades e grupos diferentes no mercado, define como mercado-alvo os grupos que ela conseguirá atender de forma superior e posiciona seu produto e sua a imagem de forma diferenciada.

Na visão de Cravens e Piercy (2007), posicionamento é como a empresa quer colocar determinado produto ou marca na mente – e olhos – do consumidor, definindo o que significa valor para esse consumidor que adquire esse produto ou marca no mercado-alvo.

O posicionamento significa selecionar uma ideia essencial sobre o produto, a marca ou ainda a própria empresa e fixá-la em lugar privilegiado na mente dos consumidores e ao mesmo tempo distintivo frente aos concorrentes (URDAN e URDAN, 2006).

Para se realizar um posicionamento, decisões como qual o segmento de mercado e que público-alvo atingir, qual imagem se pretende transmitir, quais as características do produto serão enfatizadas etc., portanto, esse deve ser o foco

para o desenvolvimento de um programa de *marketing* (AAKER e SHANSBY, 1982, p. 56).

O posicionamento é sempre competitivo, segundo Mckenna (1999, p.13-40), pois os consumidores comparam produtos e empresas com outros produtos e outras empresas, estabelecendo uma hierarquia que o consumidor utiliza para tomar decisões de compra, portanto, a empresa precisa diferenciar seus produtos em relação a outros existentes no mercado-alvo se quiser que este conquiste uma posição sólida. O autor destaca que os fatores intangíveis dos produtos devem ser enfatizados, pois os tangíveis podem ser facilmente copiados por outras empresas; o mercado é que posiciona o produto e não a empresa; deve-se fixar como alvo um público específico; e a empresa deve ser rápida para corrigir erros de acordo com a resposta sempre disposta a experimentar.

A PepsiCo soube trabalhar a percepção do consumidor para posicionar sua marca – quando lançou a campanha “Só tem *Pepsi*, pode ser?” - como um segundo lugar na mente do consumidor brasileiro; dessa forma, conseguiu impulsionar suas vendas e aumentar sua lucratividade; outro exemplo é o da companhia Unilever com a marca Dove, que valoriza a beleza natural das mulheres, que se posicionou no mercado com mensagens emocionais e conseguiu fazer com que o público se identificasse com suas mensagens.

## 6 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Por que decidimos comprar um determinado produto e não outro? O que nos estimula no momento de compra? Desejos ou necessidades? Como decidimos pela compra, por estímulos do ambiente ou estímulos do *marketing*? Como é o nosso comportamento no processo de troca? Por que é importante, para o mercado, entender o comportamento do consumidor? Porque assim é possível compreender os consumidores e é possível satisfazer suas necessidades, entendendo suas escolhas por produtos e serviços.

### 6.1 O Consumidor é como um iceberg

Cada vez mais o consumidor procura relacionamentos, seja com uma marca, com uma empresa, com consumidores de um produto, com formadores de opinião e são relacionamentos que ele escolhe, ele se comunica com quem deseja se comunicar e busca essa comunicação em diversas mídias.

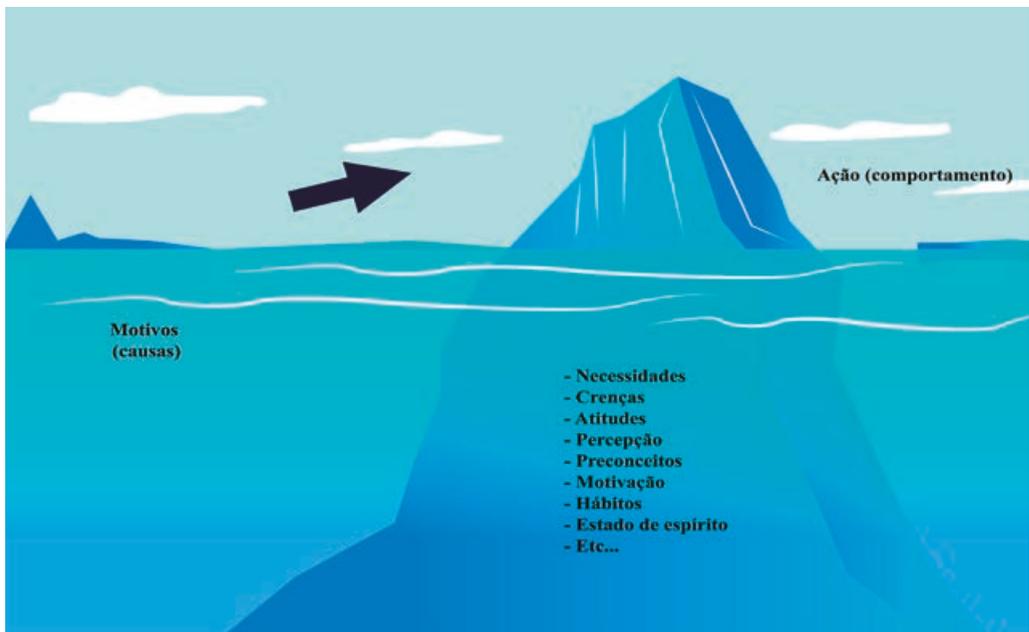
A figura 3 nos mostra as causas e motivos pelos quais o consumidor pode comprar. Na prática, está aparente apenas sua **ação**, ou seja, seu comportamento,

mas os motivos (as causas) para a ação, muitas vezes não conseguimos enxergar ou entender completamente.

Embora a decisão de compra pareça desorganizada e casuística, não é. É um processo lógico e estruturado de tomada de decisão. É necessária uma força que vem de baixo (motivos) para cima (ação) e tomar uma decisão significa exteriorizar nossos impulsos internos, transformando-os em ação.

Assim sendo, o comportamento do consumidor é um estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, consumo e utilização de mercadorias, serviços, experiências e ideias. O comportamento do consumidor pode ser visto como um processo decisório (SAMARA e MORSCH, 2005).

**Figura 3 - Iceberg humano – O consumidor é como um iceberg**



Fonte: Samara e Morsch (2005).

O comportamento do consumidor, segundo a *American Marketing Association* (AMA) é

a interação dinâmica de sentimentos e percepções, comportamentos e ambiente pelo qual os seres humanos conduzem os aspectos das relações de troca em suas vidas. [...] O comportamento do tomador de decisão no mercado de produtos e serviços. Muitas vezes é usado para descrever o campo interdisciplinar do estudo científico que tenta entender e descrever tal comportamento.

Por isso, entender o comportamento do consumidor é um desafio de alta complexidade e requer um estudo interdisciplinar na busca da compreensão de como os consumidores reagem de maneira diferenciada às mesmas ofertas, desse modo, só é possível entender o comportamento do consumidor – de como as pessoas pensam e se comportam para atender suas necessidades e desejos por meio da atividade de consumo – com a contribuição de outras áreas de conhecimento (além do *marketing*), como a economia, a antropologia, a sociologia e a psicologia. Desde a antropologia cultural e a história com uma perspectiva mais cultural e social (nível macro), passando pela economia e sociologia, até diferentes campos da psicologia (nível micro, mais focada no indivíduo), diversas ciências têm contribuído para melhor compreender o comportamento do consumidor ao longo do tempo (SOLOMON *et al.*, 2006).

Rocha e Christensen (1999) consideram que a economia foi a área que iniciou os estudos ligados ao consumo e à sensibilidade do consumidor às variações de ofertas.

Psicologia é a ciência que estuda o comportamento humano. O enfoque da Psicologia Social é estudar o comportamento de indivíduos no que ele é influenciado socialmente (LANE, 2006).

Dessa forma, a psicologia contribui com o enfoque do estudo científico das atividades do homem como indivíduo (psicologia geral) e em suas relações com outros indivíduos (psicologia social).

A sociologia tem o propósito de estudar os homens e suas instituições, considerando-os como membros de grupos e não mais na sua dimensão isolada. A antropologia social contribui com o *marketing* para o entendimento de como o comportamento de compra é afetado por variáveis culturais.

O comportamento do consumidor é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias (MOWEN e MINOR, 2003, p. 3).

“Compreender os consumidores e o processo de consumo proporciona uma série de benefícios” e para compreendê-los Mowen e Minor (2003, p. 4) buscaram os motivos para estudar o comportamento do consumidor e como esta análise deve ser a base da administração de *marketing* e deve desempenhar um papel importante no desenvolvimento de políticas públicas. Para os autores, o estudo do comportamento do consumidor faz com que o indivíduo seja um consumidor mais eficiente e proporciona um conhecimento mais aprofundado do comportamento humano como um todo.

Hoje, há uma preocupação maior, por parte do mercado, em relação ao impacto que o consumo tem na vida das pessoas, na construção da sua identidade pessoal, na mudança de comportamentos, no desenvolvimento econômico na política e na criação de uma cultura de consumismo (SOLOMON *et al.*, 2006). Entender o comportamento do consumidor e conhecer as suas motivações, necessidades e preferências é tão essencial como difícil de conseguir com precisão, devido à enorme diversidade de fatores que atuam sobre ele, e porque o próprio consumidor pode não estar ciente das suas motivações mais profundas (KOTLER, 2000).

## 6.2 Fatores que influenciam o comportamento do consumidor

No quadro 8 é apresentada a síntese mais conceituada e utilizada, que é o modelo apresentado em Kotler e Armstrong (2014, p. 77), que relaciona os fatores que influenciam o comportamento do consumidor.

**Quadro 8 - Fatores que influenciam o comportamento do consumidor**

Culturais	Sociais	Pessoais	Psicológicos	Comprador
- Cultura	- Grupos de referência	- Idade e estágio no ciclo de vida	- Motivação	
- Subcultura	- Família	- Ocupação	- Percepção	
- Classe Social	- Papéis e <i>status</i>	- Situação financeira	- Aprendizagem	
		- Estilo de vida	- Crenças e atitudes	
		- Personalidade e autoimagem		

Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2014, p. 77).

Os fatores apresentados no quadro 8 serão agora especificados nas tabelas 1, 2, 3, e 4, a seguir.

**Tabela 1 - Fatores culturais**

<b>Fatores culturais</b>	<b>Características</b>
<b>Cultura</b>	É o conjunto de valores, percepções, desejos e comportamentos adquiridos por um membro da sociedade por meio de sua família ou de outras instituições importantes.
<b>Subcultura</b>	Refere-se a grupos de pessoas que compartilham os mesmos sistemas de valor com base em situações e experiências de vida em comum, como os latinos, afro-americanos e os com ascendência asiática.
<b>Classes sociais</b>	São divisões relativamente permanentes e ordenadas em uma sociedade cujos membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares. A classe social é definida por uma combinação de ocupação, renda, nível de instrução, riqueza e outras variáveis.

Fonte: elaborado pela autora.

**Tabela 2 - Fatores sociais**

Fatores sociais	Características
<p><b>Grupos</b></p>	<p>Os grupos dos quais uma pessoa faz parte e que exercem influência direta são chamados de grupos de associação.</p> <p>Grupos de aspiração são grupos aos quais uma pessoa deseja pertencer.</p> <p>Grupos de referência são grupos que agem como pontos de comparação ou referência diretos (face a face), indiretos na formação do comportamento e das atitudes de uma pessoa.</p> <p>Formadores de opinião são pessoas em um grupo de referência que, devido a habilidades, conhecimento, personalidade ou outras características especiais, exercem influência sobre as demais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O buzz marketing recruta formadores de opinião para fazer propaganda boca a boca.</li> <li>- As redes de relacionamentos sociais representam uma nova forma de buzz marketing, como nas redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram e outras).</li> </ul>
<p><b>Família</b></p>	<p>É a organização de consumo mais importante em uma sociedade.</p>
<p><b>Papéis sociais e o status</b></p>	<p>São os grupos, família, clubes e organizações aos quais uma pessoa pertence e que podem definir seu papel e status social.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Tabela 3 - Fatores pessoais

<b>Fatores pessoais</b>	<b>Características</b>
<b>Idade e estágio no ciclo de vida</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Jovens — menos de 18 anos</li><li>- Começando a vida — 18 a 35 anos</li><li>- Construtores — 35 a 50 anos</li><li>- Acumuladores — 50 a 60 anos</li><li>- Preservadores — mais de 60 anos</li></ul>
<b>A ocupação</b>	De uma pessoa afeta os bens e os serviços que ela compra.
<b>A situação financeira</b>	Inclui tendências em: renda pessoal, poupança, taxas de juros, entre outras.
<b>Estilo de vida</b>	<p>É o padrão de vida de uma pessoa expresso na sua psicografia.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Avalia as principais dimensões do consumidor (atividades, interesses e opiniões) para coletar informações sobre o padrão de ação e interação com o mundo.</li></ul> <p>Tipologia de valores e estilos de vida (VALS — values and lifestyles) do SRI Consulting classifica as pessoas de acordo com a maneira como elas gastam seu tempo e seu dinheiro.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Principais motivações</li><li>- Recursos</li></ul>
<b>Personalidade</b>	É o conjunto de características psicológicas singulares que levam a reações relativamente coerentes e contínuas em relação ao ambiente. Podem ser exemplificadas como empolgação, sinceridade, competência, entre outras.
<b>Autoimagem</b>	Refere-se às posses das pessoas que contribuem para e refletem suas identidades.

Fonte: elaborado pela autora.

**Tabela 4 - Fatores psicológicos**

Fatores psicológicos	Características
Motivação	<p>Um motivo (ou impulso) é uma necessidade suficientemente forte para fazer com que a pessoa busque satisfazê-la.</p> <p>A pesquisa motivacional se refere a uma pesquisa qualitativa desenvolvida para encontrar as motivações inconscientes, ocultas, dos consumidores.</p>
Percepção	<p>É o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para formar uma visão significativa do mundo graças a três processos perceptivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atenção seletiva</li> <li>- Distorção seletiva</li> <li>- Retenção seletiva</li> </ul> <p>Exemplo: empresas que utilizam os estímulos sensoriais para despertar a atenção do consumidor e assim fazer com que ele construa uma percepção do produto ou da marca; loja de cosméticos que explora a experimentação de alguns produtos na loja ou que oferece amostra para ser levada para casa.</p>
Aprendizagem	<p>Consiste em mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas graças à experiência e ocorre por meio da interação de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulsos</li> <li>- Estímulos</li> <li>- Sinais</li> <li>- Respostas</li> <li>- Reforços</li> </ul> <p>Exemplo: programas de fidelização</p>
Crença	<p>É um pensamento descritivo que a pessoa tem em relação a alguma coisa com base em:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecimento</li> <li>- Opinião</li> <li>- Fé</li> </ul> <p>Exemplo: acreditar que shampoo que limpa o cabelo é shampoo que faz espuma.</p>
Atitude	<p>Compreende as avaliações, os sentimentos e as tendências coerentemente favoráveis ou desfavoráveis de uma pessoa em relação a um objeto ou uma ideia.</p> <p>Exemplo: a oferta de produtos de baixa caloria oferecidos pelas empresas aos consumidores que buscam por uma vida saudável.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

## 6.3 O processo de decisão de compra

Estudar o consumidor significa pesquisar seus mecanismos de aceitação e seus bloqueios, sua forma de ser, de pensar, de agir e de reagir (KARSAKLIAN, 2000), pois cada consumidor tem suas preferências, que não são as mesmas para todos, pois cada um prefere aquilo com que mais se identifica.

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 189), “o processo de compra começa quando o comprador reconhece um problema ou uma necessidade. A necessidade pode ser provocada por estímulos internos e externos”.

Existem cinco estágios no processo de decisão do comprador. Acompanhe.

**Figura 3 - O processo de decisão de compra do consumidor**



Fonte: adaptado de Samara e Morsch (2005).

### 1. Reconhecimento da necessidade

Ocorre quando o consumidor sente falta de alguma coisa; é a percepção de que existe um estado de desconforto (físico ou psicológico) que pode ser amenizado para se voltar a um estado normal.

O reconhecimento da necessidade ocorre quando o comprador reconhece um problema ou necessidade acionados por estímulos internos ou externos.

### 2. Busca por informações

Uma vez reconhecida a necessidade, as pessoas vão buscar informações sobre as possibilidades de resolução do problema.

As fontes de informações podem ser:

- Fontes pessoais — família e amigos;
- Fontes comerciais — propaganda, Internet;

- Fontes públicas — mídia de massa, organizações de consumo;
- Fontes experimentais — manuseio, exame, utilização do produto.

### **3. Avaliação das alternativas**

É o processo em que uma alternativa, dentre as várias possíveis, é selecionada para atender às necessidades do consumidor.

A avaliação das alternativas é a forma como o consumidor processa as informações para chegar à marca final.

### **4. Decisão de compra**

Assim que o consumidor identifica sua alternativa favorita e faz sua decisão, a fase seguinte é a da compra em si, porém, nem sempre a compra é efetuada devido a fatores como: não encontrar a marca ou o produto escolhido, uma modificação na necessidade (que pode ter sido atendida de outra forma, ou mesmo ter surgido uma outra necessidade mais importante), ou surge uma nova informação que faz com que a avaliação anterior pareça insatisfatória.

A decisão de compra é o ato de comprar a marca favorita e pode ser afetada pela atitude de outros e por situações inesperadas.

### **5. Comportamento pós-compra**

O processo da compra se encerra com a avaliação da experiência pelo consumidor, incluindo sua satisfação ou insatisfação e qual será sua resposta futura ao produto: abandono, reclamação ou lealdade.

O comportamento pós-compra é a satisfação ou insatisfação que o consumidor sente em relação à compra, que está relacionada a diversos fatores:

- Expectativas do consumidor x desempenho percebido do produto - quanto maior a lacuna entre expectativa e desempenho, maior é a insatisfação do consumidor.
- A dissonância cognitiva é o desconforto causado por um conflito pós-compra.
- A satisfação do cliente é a chave para construir relacionamentos lucrativos com eles — para mantê-los e cultivá-los, colhendo seu valor no ciclo de vida.

## **REFERÊNCIAS**

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AAKER, D.A.; KUMAR, V, DAY, G.S. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

AAKER, David A.; SHANSBY J. Gary. Positioning your product. **Business Horizons**, v. 25, n. 3, p. 56-62. 1982.

AAKER, M. J. **Marketing strategy and management**. 2. ed. London: Macmillan, 1992.

AMA - *American Marketing Association*. Disponível em: <<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 13 jan. 2019.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Thomson, 2005.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CRAVENS, D. W.; PIERCY, N. F. **Marketing estratégico**. 3. ed. São Paulo: MCGraw-Hill, 2007.

CROCCO, L.; TELLES, R.; GIOIA, R. **Decisões de marketing**. 1. ed. São Paulo, Ed. Saraiva, 2006.

FITZSIMMONS, J.A.; FITZSIMMONS, M.A. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

- LANE, S.T. M. **O que é psicologia social**. 3.ed. São Paulo: Brasiliense, 2006.
- LEITE, R. O que mudou no *marketing* da Ruffles, com a chegada da Lays no país. **Mundo do marketing**. Disponível em: <<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/35999/marketing-da-ruffles-mudou-apos-lay%E2%80%99s.html>>. Acesso em: 13 jan. 2019.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MCKENNA, Regis. **Estratégias de marketing em tempos de crise**. 1. ed. São Paulo: Publifolha, 1999.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. 8. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SAMARA, B. S.; MORSCH, M. A. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- SOLOMON, M.; BAMOSSY, G.; ASKEGAARD, S.; HOGG, M. K. **Consumer behaviour: a European perspective**. 3. ed. London: Pearson Education Limited, 2006.
- TOLEDO, L. A.; CAMPOMAR, M. C.; TOLEDO, G. L. Planejamento de *marketing* e confecção do plano de *marketing*: uma análise crítica. **Organizações & Sociedade**, v.13, n.37, abr./ jun. 2006.
- URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do composto de marketing**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2006.



## INFLUÊNCIAS EXTERNAS E INTERNAS NO AMBIENTE DE *MARKETING*

*Prof. Me. Jair Aparecido Artico*

### APRESENTAÇÃO

Neste capítulo você vai conhecer o macro e microambiente de *marketing* e o que as empresas devem considerar em suas análises para a tomada de decisão. No ambiente externo, chamado de macroambiente e variáveis incontroláveis, tratamos de questões relacionadas aos seguintes tópicos: ambiente econômico, demográfico, natural, tecnológico, político-legal e sociocultural. E no ambiente micro, falaremos sobre os clientes, fornecedores, concorrência e sobre a empresa como um todo.

### INTRODUÇÃO

Os estudos na área de *marketing* são de extrema importância para atender os clientes em sua plenitude, principalmente hoje com o advento da Internet onde é possível pesquisar produtos, serviços, preços, qualidade, embalagem, entrega, entre outros, sem contar que o cliente é mais consciente de seus direitos e mais exigente.

Para acompanhar as mudanças do cenário global, altera-se da utilização de um *marketing* de massa para um *marketing* customizado para ficar próximo de seu cliente e atendê-lo de forma eficaz. Outra evolução importante na área de *marketing* é a análise do comportamento do consumidor. Com o auxílio de tecnologias é possível responder com exatidão às perguntas o quê, como, onde, quando e assim verificar os pontos fortes e fracos da empresa e agregar mais valor aos clientes nos pontos fortes e corrigir os pontos fracos.

Todas as áreas de uma organização são importantes, pois um produto ou serviço não é construído sem que haja interação entre elas, mas o *marketing* deve ser tratado com uma atenção especial, pois tem como princípio informar da existência do produto ou serviço ao cliente. Uma empresa que não tem comunicação com o seu mercado, não adianta ter o melhor produto, a entrega mais rápida, o mais moderno *design*, se o cliente não souber de sua existência. Por meio da promoção é possível elaborar estratégias importantes de comunicação com o mercado-alvo e atingir as respostas necessárias para obtenção do sucesso empresarial.

## 1.OS MERCADOS E AS VARIÁVEIS DO AMBIENTE MERCADOLÓGICO

Atualmente as empresas vivem em um processo pleno de competição, em que cada detalhe faz a diferença na conquista do cliente. Então é fundamental que as empresas conheçam plenamente os seus clientes, seus hábitos, suas atitudes, seus anseios, suas percepções entre outras características. Os profissionais de *marketing* são os responsáveis por essas informações e também por elaborar estratégias para alavancar a empresa e satisfação dos clientes. Muitas decisões de *marketing* são tomadas com as informações de mercado, como: que características projetar em um novo produto? Quantos profissionais de vendas contratar? Quanto gastar em propaganda? Qual texto colocar na campanha de *marketing*? Qual deve ser a cor da embalagem? e assim por diante.

Pelas perguntas acima, você deve ter imaginado que é muito trabalhoso inserir um produto no mercado. E é mesmo! Você vai ter a possibilidade de conhecer como os profissionais de *marketing* analisam as variáveis do mercado. Você sabe o que é mercado em *marketing*? Vamos à definição.

Para que o profissional de *marketing* decida sobre quais estratégias utilizar, deve antes, porém, ter conhecimentos dos mercados existentes. De acordo com Kotler (2000), mercado é dividido em quatro: consumidor, empresarial, global e sem fins lucrativos.

Mercado consumidor - Dentro desse mercado estão as empresas que comercializam produtos e serviços de consumo de massa, como, refrigerantes, cremes dentais, aparelhos de televisão e passagens aéreas. O mercado consumidor é composto por todos os consumidores, ou seja, todas as pessoas que tenham um poder de compra. Nos últimos 18 anos o poder de compra do brasileiro aumentou e favoreceu o consumo entre estas empresas.

Mercado empresarial - São empresas que vendem bens e serviços para outras empresas. Normalmente dentro dessas organizações existem profissionais de compras bem treinados e bem informados, que possuem técnicas para avaliar ofertas competitivas. Os compradores empresariais compram bens que permitam fabricar um produto, ou que possam ser revendidos para terceiros.

Mercado global - Empresas que vendem seus produtos e serviços no mercado global. Essas empresas enfrentam decisões e desafios adicionais, como decidir em quais países entrar para vender o produto; de que forma entrar em cada país (como exportador, licenciador de franquia, parceiro em *joint-venture*<sup>1</sup>, fabricante sob contrato ou fabricante autônomo), além dessas decisões devem verificar como adaptar as características de seus produtos e serviços a cada país.

Exemplo: Uma empresa que vende produtos derivados de carne bovina e quer exportar o produto tem que analisar os países nos quais existe a cultura dessa culinária. Imagine essa mesma empresa vendendo a carne bovina na Índia? Certamente a empresa iria ao fracasso. Porém, existem estatísticas que dizem que nos últimos dez anos, o consumo de carne no país duplicou por causa do surgimento de uma nova classe média, que valoriza hábitos ocidentais em detrimento da tradição religiosa e fez o consumo de carne crescer rapidamente. Perceba que os mercados são mutáveis e a importância de sua análise.

Mercados sem fins lucrativos (terceiro setor) - São empresas sem fins lucrativos, como instituições de caridade, fundações, órgãos públicos, igrejas, entre outras. Algumas dessas instituições, por exemplo, o governo, exigem licitações para compra de bens e serviços, sendo o que prevalece é a proposta de menor preço na ausência de fatores que justifiquem um preço mais elevado.

Normalmente as empresas escolhem os mercados em que querem atuar, algumas porque têm mais facilidades, outras porque têm equipamentos, ou porque

---

<sup>1</sup> *Joint Venture* é uma figura jurídica originada da prática, cujo nome não tem equivalente em nossa língua. A diversidade de sistemas jurídicos, de legislações, de um país a outro, faz com que a *joint venture* assuma diferentes fórmulas institucionais ou contratuais, por meio das quais os *co-ventures* (os participantes) conseguem atingir seus objetivos (BASSO, 2002).

tem *Know-How*<sup>2</sup>. Enfim motivos não faltam para a abertura de uma empresa, mas todas as empresas com seus *stakeholders*<sup>3</sup> (concorrentes, clientes, fornecedores e outros) operam em um ambiente interativo que conta com força e fraqueza e proporcionam oportunidades e impõem ameaças.

No próximo tópico serão apresentados os ambientes onde as empresas operam e que devem ser permanentemente monitorados.

## 2 AMBIENTE EXTERNO

### **Ambientes de *marketing***

Os ambientes de *marketing* estão divididos em macro e micro, conforme segue:

- Ambiente macro ou macroambiente de *marketing*, também chamado de variáveis incontroláveis:
  - Demográfico
  - Econômico
  - Político
  - Tecnológico
  - Sociocultural
  - Natural
- Ambiente micro ou microambiente de *marketing*, também chamado de variáveis não controláveis:
  - Concorrentes
  - Agências reguladoras
  - Fornecedores
  - Clientes

---

<sup>2</sup> *Know-how* é um termo em inglês que significa literalmente “saber como”. Know-how é o conjunto de conhecimentos práticos (fórmulas secretas, informações, tecnologias, técnicas, procedimentos etc.) adquiridos por uma empresa ou um profissional, que traz para si vantagens competitivas.

<sup>3</sup> Grunig (2011) diz que os stakeholders são “públicos conscientes e ativos” que exercem ações sobre a organização direta ou indiretamente, mas por outro lado, os chamados “públicos latentes” também podem ser considerados stakeholders passivos, isto é, pessoas que apesar de estarem na condição de público de interesse, não exercem grandes ações.

De acordo com Kotler (2006), a primeira força que os profissionais de *marketing* monitoram é o ambiente demográfico porque os mercados são compostos por pessoas. No desenvolvimento desse tópico você perceberá as mudanças ocorridas, pois muitas dessas mudanças aconteceram com você e as empresas precisam mudar para atender cada vez mais o cliente. Vários são os aspectos de interesse dos profissionais de *marketing*.

## 2.1 Ambiente demográfico

Os profissionais de *marketing* têm interesses por diversos aspectos externos que influenciam as organizações:

- O tamanho e a taxa de crescimento da população de diferentes cidades, regiões e países

Conforme Kotler (2006), o aumento da população mundial tem importantes implicações para os negócios. Crescimento populacional não significa crescimento de mercados, a menos que esses mercados tenham poder de compra suficiente.

Muitas vezes, quando se estuda a economia de um país, deixam-se de lado as questões relativas à evolução de sua população. Tais questões, no entanto, são muito importantes. Por um lado, a população de um país representa o potencial de consumidores deste país; por outro, parte desta população, a chamada população economicamente ativa, representa os potenciais trabalhadores / produtores do país.

Além disso, alterações na composição etária ou na distribuição regional desta população têm implicações sobre o país. Países com população jovem direcionam parte de suas preocupações para aspectos pediátricos e incorrem em gastos relativamente mais elevados, por exemplo, com a construção de creches e escolas, enquanto países com população mais idosa dedicam parte significativa de suas atenções e de seus recursos à previdência social. Dessa maneira, a demografia e os estudos populacionais são elementos importantes para a compreensão de problemas econômicos.

Existe uma variação enorme na composição etária das populações brasileira e mundial. Em um extremo está o México, um país com uma população muito jovem e com um rápido crescimento populacional. No outro extremo está o Japão, um país com uma das populações mais velhas do mundo. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD, em 2011, a população brasileira atingiu 195,2 milhões de habitantes e sua densidade demográfica, 22,9 hab./km<sup>2</sup>.

Em geral, os dados populacionais são obtidos por meio dos Censos Demográficos, realizados no Brasil em 1872, 1890, 1900, 1920 e desde 1940, realizados de 10 em 10 anos, com exceção daquele realizado em 1991 e não em 1990, como era previsto.

O Brasil é um dos países mais populosos do mundo. Durante muitos anos, especialmente nas décadas de 1960 e 1970, viveu-se a expectativa de uma explosão demográfica, afirmando-se que a população brasileira poderia chegar a 220 milhões de habitantes no ano 2000, se as taxas de crescimento da população daquelas décadas, de quase 3% ao ano, fossem mantidas. Naquele momento, era comum associar-se às previsões de explosão demográfica seus aspectos negativos, como a provável falta de alimentos e a tendência ao empobrecimento.

Apesar de muitas pessoas acreditarem que o Brasil ainda atravessa uma fase de grande expansão populacional, na realidade, verifica-se atualmente forte tendência de queda no ritmo de crescimento da população do país. A população no ano 2000, 169,5 milhões de habitantes, está bem longe de estimativas pessimistas dos anos 70, afastando assim os temores relativos à explosão demográfica. A tabela 1 abaixo mostra o número de habitantes no Brasil no último censo realizado em 2010.

**Tabela 1 – População e distribuição relativa (%) para o Brasil e as Grandes Regiões 2000/2010**

Brasil e Grandes Regiões	População		Distribuição Relativa	
	2000	2010	2000	2010
<b>Brasil</b>	169.799.170	190.655.799	100,0	100,0
<b>Norte</b>	12.900.704	15.864.454	7,6	8,3
<b>Nordeste</b>	47.741.711	53.081.950	28,1	27,8
<b>Sudeste</b>	72.412.411	80.364.410	42,6	42,1
<b>Sul</b>	25.107.616	27.386.891	14,8	14,4
<b>Centro-Oeste</b>	11.636.728	14.058.094	6,9	7,4

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2000/2010.

Verifique que o número de habitantes no Brasil é grande, porém não como alguns teóricos previam para 2010. Em termos de população, o Brasil ocupa hoje o quinto lugar dentre os mais populosos, sendo superado somente pela

China (1,3 bilhão), Índia (1,1 bilhão), Estados Unidos (314 milhões) e Indonésia (229 milhões).

O crescimento populacional de uma região ou de um país deve-se a uma combinação de três fatores básicos: a mortalidade, a natalidade e o saldo migratório (diferença entre as pessoas que saem e entram definitivamente na região).

- Taxa de crescimento populacional = Taxa de natalidade - Taxa de mortalidade + taxa de migração

Outro fator importante é a esperança de vida da população ao nascer. É a quantidade média de anos que se vive em determinada região. A tabela 2 mostra o crescimento dessa idade nas diversas regiões brasileiras. As diferenças regionais são importantes e podem, do mesmo modo, ser observadas quanto à mortalidade infantil (tabela 3).

**Tabela 2 – Esperança de vida ao nascer para o Brasil e Grandes Regiões – 1960/2016**

Brasil e Grandes Regiões	Esperança de Vida ao Nascer										
	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Brasil</b>	48,0	52,7	62,6	66,9	70,4	73,4	73,7	74,0	74,2	74,5	74,8
<b>Norte</b>	52,6	54,1	60,7	66,9	69,5	72,4	72,7	73,0	73,2	73,5	73,8
<b>Nordeste</b>	40,0	43,3	58,2	62,8	67,2	70,8	71,1	71,4	71,8	72,1	72,4
<b>Sudeste</b>	53,1	57,4	64,8	68,8	72,0	74,9	75,1	75,4	75,7	75,9	76,2
<b>Sul</b>	57,5	60,0	66,0	70,4	72,7	75,5	75,7	76,0	76,2	76,4	76,7
<b>Centro-Oeste</b>	52,9	57,6	62,8	68,6	71,8	74,5	74,8	75,0	75,3	75,5	75,7

Fonte: IBGE. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais.

Hoje é comum encontrar entres os familiares e amigos pessoas com mais de setenta anos.

A tabela 3 mostra a taxa de mortalidade infantil, esses dados são essenciais na análise de mercado. Vejamos.

**Tabela 3 – Taxa de mortalidade infantil (por mil) para o Brasil e as Grandes Regiões (1960/2015)**

Brasil e Grandes Regiões	Taxa de Mortalidade Infantil (por mil nascidos vivos)										
	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Brasil</b>	131,2	113,9	69,1	45,2	30,1	21,7	21,0	20,3	19,6	19,0	18,3
<b>Norte</b>	129,9	108,6	61,0	44,1	30,9	32,8	22,1	21,4	20,7	20,1	19,5
<b>Nordeste</b>	170,4	105,1	97,1	71,5	45,2	32,1	30,9	29,8	28,8	27,7	26,7
<b>Sudeste</b>	109,9	95,7	57,7	31,7	22,2	16,1	15,6	15,1	14,6	14,1	13,7
<b>Sul</b>	95,0	84,5	46,0	27,4	20,5	14,6	14,1	13,7	13,3	12,8	12,4
<b>Centro-Oeste</b>	111,2	93,6	47,9	32,4	23,3	17,3	16,7	16,3	15,8	15,3	14,9

Fonte: IBGE.

Verifique que em 1960 a taxa de mortalidade era muito elevada e que esse percentual vem diminuindo muito a cada década. Mesmo com a diminuição desses percentuais, o valor ideal deveria ser próximo a zero.

A taxa de mortalidade infantil é a quantidade de crianças falecidas durante o primeiro ano de vida dentro de um grupo de 1.000 recém-nascidos. Não deve ser esquecido, porém, que, apesar da queda, a mortalidade infantil no Brasil ainda é considerada elevada internacionalmente. A taxa de mortalidade infantil no Brasil é de 16 a cada mil, ainda muito acima dos países desenvolvidos (ONU, 2015).

### **Evolução da população brasileira**

No final do século passado, um aspecto que chama a atenção é a população feminina atualmente maior que a masculina e essa diferença estar crescendo nas últimas décadas. Muitos aspectos podem estar associados a esse fato, mas existe um em particular que merece ser destacado: a elevada mortalidade da população masculina de jovens nos grandes centros urbanos por razões externas ou violentas. O Brasil passou a ter quase quatro milhões de mulheres a mais do que homens em dez anos, segundo dados do Censo Demográfico 2010, divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A relação entre os gêneros, segundo o estudo, é de 96 homens para cada 100 mulheres.

- **Estrutura etária**

Outro efeito importante da queda da fecundidade é sobre a estrutura etária da população. Este é um efeito que ocorre de modo lento e defasado, atingindo primeiro os grupos etários mais jovens, mas o que se verifica nos últimos anos é um processo de envelhecimento da população. Antes da redução da fecundidade, o Brasil era considerado um país essencialmente jovem: em 1960 mais de 30% da população era composta por pessoas com menos de 10 anos e apenas 1,6% dos residentes no Brasil tinham mais de 70 anos. Nos últimos censos esses percentuais vêm se modificando com aumento considerável da população com mais de 65 anos (tabela 4).

**Tabela 4 – População por grupos de idade – Brasil – 2012/ 2015**

Grupos de Idade	Número de habitantes			
	2012	2013	2014	2015
<b>0 a 14 anos</b>	47.298.856	46.818.257	46.348.892	45.964.666
<b>15 a 64 anos</b>	132.493.337	134.059.310	135.560.208	136.921.965
<b>65 anos ou +</b>	14.631.087	15.167.040	15.732.282	16.323.337
<b>Soma</b>	194.423.280	196.044.607	197.641.382	199.209.968

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisa, Coordenação de População e Indicadores Sociais.

Outro elemento importante na análise de *marketing* é a distribuição da população por grupo de idades. A tabela 5 mostra como está essa distribuição.

**Tabela 5 – Distribuição da população por grupo de idades – Brasil 1940/2000**

<b>Distribuição da população por grupo de idades. Brasil: 1940-2000</b>								
<b>Anos</b>	<b>1940</b>	<b>1950</b>	<b>1960</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1991</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>
<b>0 a 4</b>	15,6	16,1	16,0	14,8	13,7	11,5	10,2	9,5
<b>5 a 9</b>	14,0	13,5	14,5	14,4	12,4	12,0	10,8	9,5
<b>10 a 14</b>	12,9	12,1	12,2	12,7	12,2	11,6	11,0	10,0
<b>15 a 19</b>	10,8	10,6	10,2	11,0	11,4	10,2	10,3	10,2
<b>20 a 24</b>	9,3	9,6	8,9	8,9	9,7	9,2	9,3	9,5
<b>25 a 29</b>	8,1	8,0	7,5	7,0	7,9	8,6	8,8	8,5
<b>30 a 34</b>	6,3	6,2	6,4	6,1	6,6	7,5	8,3	8,1
<b>35 a 39</b>	5,6	5,9	5,6	5,5	5,3	6,5	6,9	7,6
<b>40 a 44</b>	4,7	4,6	4,6	4,9	4,8	5,3	5,7	6,4
<b>45 a 49</b>	3,6	3,8	3,9	3,8	3,9	4,2	4,5	5,2
<b>50 a 54</b>	3,0	3,0	3,1	3,2	3,5	3,6	3,7	4,1
<b>55 a 59</b>	1,9	2,1	2,3	2,5	2,6	2,7	3,2	3,2
<b>60 a 64</b>	1,7	1,8	2,0	1,9	2,1	2,5	2,4	2,7
<b>65 a 69</b>	0,9	1,0	1,1	1,3	1,7	1,9	2,0	2,0
<b>70 a 74</b>	0,7	0,7	0,8	0,9	1,1	1,3	1,3	1,5
<b>75 a 79</b>	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6	0,8	0,9	1,1
<b>80 ou mais</b>	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,6	0,7	0,9
<b>Não declarado</b>	0,1	0,1	0,1	0,2	---	---	---	---

Fonte: IBGE.

- **Composição etária da população**

O rápido envelhecimento da população, agravado pela automação acelerada dos meios produtivos e a informatização dos processos gerenciais e administrativos, resultará em uma sociedade bastante diferente da que conhecemos hoje, em que os processos de aposentadoria e as relações de trabalho serão profundamente alterados.

Para as empresas, a mudança no perfil da população é um aspecto importante a ser acompanhado, principalmente porque é na população que estão inseridos os clientes, e a força de trabalho que compõe o capital intelectual, muito embora existam outros fatores também importantes como o ambiente sociocultural, ambiente político-legal, ambiente tecnológico, ambiente econômico e ambiente natural.

As empresas devem se preocupar em reconhecer e não deixar fora, ou excluir, nenhum grupo, conhecendo o seu volume e suas características, que são extremamente importantes no processo de seleção, capacitação e retenção de seu capital humano.

### **As gerações**

O envelhecimento populacional no Brasil pode ser exemplificado por um aumento da participação da população maior que 60 anos no total da população, além de que a população mais idosa, ou seja, com 80 anos ou mais, está aumentando, o que leva a uma heterogeneidade do segmento populacional chamado idoso, inclusive com novas terminologias e conceitos, como “terceira idade” e “quarta idade” (CAMARANO, 2010).

De acordo com Camarano (2002) “o aumento da longevidade conjugado com o momento pelo qual passa a economia brasileira com efeitos expressivos sobre o jovem tem levado a que o idoso assuma papéis não esperados nem pela literatura e nem pelas políticas”.

No caso da população idosa feminina, Camarano (2002) mostra que a mulher, mesmo idosa, continua desempenhando seu papel de cuidadora e assumindo o papel de provedora. É muito comum na literatura atribuir à mulher o papel de dependente, porém as idosas estão assumindo papéis cada vez maiores na chefia das famílias, além do grande crescimento em seu número em relação aos homens como já discutido aqui.

Perceba que é importante para a análise de *marketing* a informação de que pessoas idosas estão desempenhando papéis de chefes de família, pois deve haver por trás de chefia, um poder de decisão da família.

- **Mercados étnicos**

Kotler (2006) afirma que os países também variam em sua composição étnica e racial. Em um extremo está o Japão, onde quase todos são japoneses, isto quer dizer que existe a valorização pelo seu povo. No outro extremo está o Brasil, com pessoas praticamente de todos os países. A cultura brasileira em sua essência é composta por uma diversidade cultural, promovida desde os tempos de colonização. É normal encontrar nas regiões do Brasil influência de imigrantes.

Você deve ter percebido que cada grupo tem seus hábitos, necessidades e desejos de compra específicos. Diversas empresas de alimentos, vestuário e móveis têm dirigido seus produtos e promoções para um ou mais desses grupos.

- **Os níveis de instrução**

Outro aspecto muito importante que deve ser analisado é o nível de instrução da população. Normalmente a população de qualquer país se divide em cinco níveis de instrução:

- Analfabetos
- Pessoas com ensino fundamental
- Pessoas com ensino médio
- Pessoas com diploma universitário
- Pessoas com especialização

A tabela 6 abaixo mostra a relação entre instrução e salário. Perceba que essa informação é muito importante para as organizações quando forem direcionar os seus produtos.

**Tabela 6 – Comportamento por grau de instrução e gênero – jan. a dez (2012 e 2011)  
Salário Médio Real (\*) de Admissão**

Graus de Instrução	2012 (JAN a DEZ)			2011 (JAN a DEZ)			Variação Relativa		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
Analfabeto	772,21	717,14	763,36	707,84	669,96	701,98	9,09	7,04	8,74
Até 5ª Incompleto	852,18	715,99	827,89	797,37	672,67	776,03	6,87	6,44	6,68
5ª Completo Fundamental	893,36	730,71	856,84	844,04	682,76	808,56	5,84	7,02	5,97
6ª a 9ª Fundamental	895,61	722,62	852,40	847,35	681,41	807,41	5,70	6,05	5,57
Fundamental Completo	994,69	751,79	889,77	892,50	706,14	840,49	5,85	6,46	5,86
Médio Incompleto	859,58	705,35	806,24	817,98	668,70	767,66	5,09	5,48	5,03
Médio Completo	1.013,44	817,00	930,38	971,60	773,17	887,84	4,31	5,67	4,79
Superior Incompleto	1.349,31	1.065,13	1.196,85	1.351,26	1.044,81	1.190,26	- 0,14	1,94	0,55
Superior Completo	3.276,48	2.023,97	2.577,66	3.280,66	1.997,57	2.569,77	-0,13	1,32	0,31
<b>Total</b>	<b>1.067,66</b>	<b>917,87</b>	<b>1.011,77</b>	<b>1.019,34</b>	<b>874,63</b>	<b>966,45</b>	<b>4,74</b>	<b>4,94</b>	<b>4,69</b>

(\*) Deflacionado pelo INPC médio de JAN a DEZ 2012.

Fonte: Governo Federal

Você deve ter verificado que as pessoas que ganham mais são aquelas que têm mais estudos, sendo assim os produtos podem ser direcionados às pessoas com maiores salários e ao mesmo tempo fazer divulgação nos meios de comunicação utilizados por esse segmento. Outra informação importante é que o estudo pode trazer oportunidades melhores de profissão e salários.

O Brasil ainda está longe de ser um país com um nível de instrução elevado, assim como o Japão, Estados Unidos da América, Suécia, Suíça que têm 99 por cento da população alfabetizada. Por mais que o Brasil esteja em desvantagens

em relação aos outros países, existem internamente regiões onde o nível de instrução é alto e outras onde é baixo. Esse é um dos motivos que torna o profissional de *marketing* uma profissional importante no processo de sucesso da empresa. Ele será o responsável por decidir em quais locais inserir o produto e para quais clientes.

- **Os padrões de moradia**

O “lar tradicional” consiste de marido, mulher e filhos (e algumas vezes avós). Atualmente, este padrão vem mudando, temos:

- Solteiros que vivem sozinhos
- Casais homo ou heterossexuais que apenas moram juntos
- Famílias com um único adulto
- Casais sem filhos
- Casais que já não vivem com os filhos

Antigamente era normal encontrar famílias com dez filhos ou mais, certamente você deve ter diversos tios dessa época. Como já comentado aqui, com o passar do tempo isso vem mudando.

Em 2010, o censo feito pelo IBGE considerou que família é o grupo de pessoas ligadas por laços de parentesco que vivem numa unidade doméstica. Essa unidade doméstica pode ser de três tipos: unipessoal (quando é composta por uma pessoa apenas), de duas pessoas ou mais com parentesco ou de duas pessoas ou mais sem parentesco entre elas. O Censo 2010 mostrou que a maioria das unidades domésticas (87,2%) são formadas por duas ou mais pessoas com laços de parentescos. As pessoas que vivem sozinhas representam 12,1% do total e as pessoas sem parentesco são 0,7%.

Na comparação entre 2000 e 2010, houve um crescimento na proporção de pessoas morando sozinhas, que passaram de 9,2% para 12,1%. Também houve um aumento de famílias tendo a mulher como responsável (de 22,2% para 37,3%).

De acordo com a Nielsen (2013), provedora global de informações e insights sobre o que o consumidor assiste e compra, pessoas que vivem sozinhas tendem a consumir produtos mais caros. “Lares que tem indivíduos morando sozinhos gastaram a mais do que a média no Brasil no consumo de sobremesas prontas com 36%, seguido pelo suco concentrado em 39 % e chá pronto com 5%”.

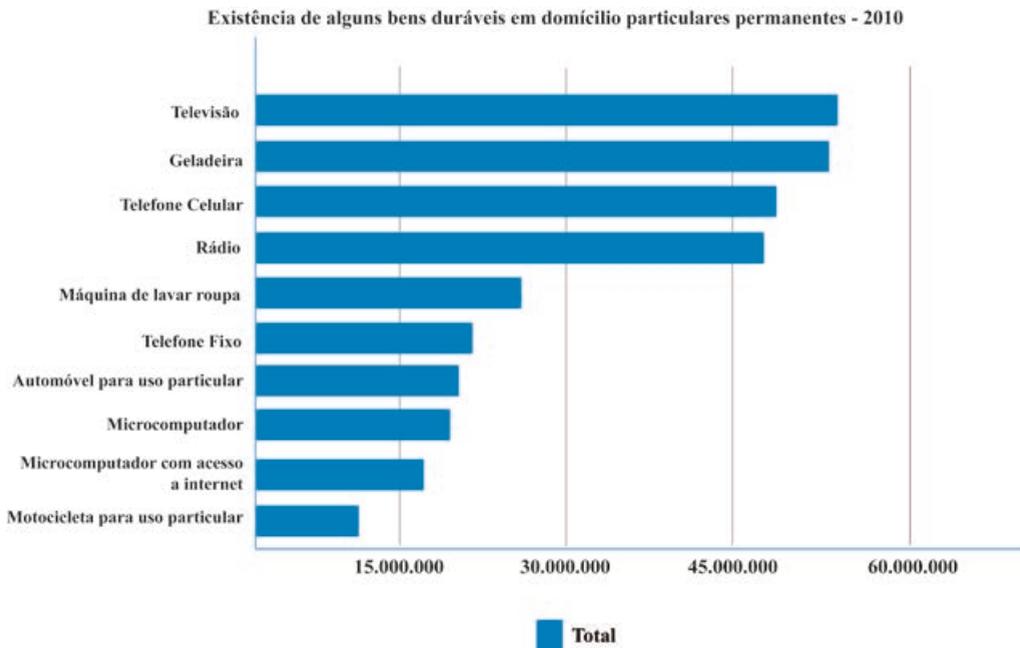
Este cenário ocorre mesmo com tal perfil de consumidor indo menos vezes ao ponto de venda, cerca de 81 vezes ao ano, enquanto a média brasileira é de 119

vezes. Além disso, como são “famílias” menores, elas também gastam menos por ato de compra, por volta de R\$10,76 contra R\$13,52 da média nacional.

Os 2,3 milhões de lares de pessoas que moram sozinhas se concentram na Grande São Paulo, em Minas Gerais, Espírito Santo e Rio de Janeiro, e o consumo desses lares cresceu 6%, índice menor que a média nacional, que atingiu 8%.

Veja no gráfico 1 abaixo alguns resultados obtidos pela pesquisa realizada pelo IBGE em 2010 depois de recensear cerca de 57 milhões de domicílios particulares permanentes.

**Figura 1 – Bens duráveis utilizados em domicílios particulares – 2010**



Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010.

A pesquisa do IBGE não ocorreu há muito tempo e percebeba quanto mudou. Pense nas oportunidades de expansão do microcomputador nas residências das pessoas, uma vez que a maioria não tinha acesso a esse meio de comunicação. Pense também na possibilidade de expansão dos celulares, do automóvel para uso particular, do microcomputador com acesso à Internet, da motocicleta para uso particular e assim por diante.

No começo deste capítulo foram mencionados os tipos de mercados existentes. Para que esses mercados existam é preciso que haja pessoas e poder de compra. O poder de compra em uma pessoa e no âmbito geral na economia depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito.

- **Distribuição de renda**

- Economias de subsistência – grande maioria das pessoas trabalha na agricultura não-mecanizada, consome a maior parte de sua produção e troca o excedente por bens e serviços simples (KOTLER, 2000).

Esse modelo tem como o único objetivo a autossuficiência, produzindo apenas o necessário para o consumo imediato. É constituído por unidades econômicas fechadas sobre si mesmas, mantendo poucas ou nenhuma relação de caráter econômico com outras unidades. Um exemplo dessa economia é a agricultura de subsistência que tem uma equação simples. É plantar para comer. Não há grandes máquinas colheitadeiras e funcionários em caminhões escoando a safra, mas sim apenas uma família de agricultores trabalhando para que consigam atender às necessidades básicas da casa.

Certamente você já viajou ou já leu histórias contadas pelos seus parentes sobre as zonas rurais, aqui em São Paulo mais conhecidas como “roça”. Antigamente, a maioria das “roças” lidava com a economia de subsistência, com pouco auxílio de tecnologia e pouca movimentação financeira. Com o tempo essa realidade foi mudando, hoje é comum encontrar grandes tecnologias nessas áreas, mesmo assim ainda há diversos lugares que mantêm a essência da subsistência.

- Economias de exportação de matérias-primas – são ricas em um ou mais recursos naturais, mas pobres quanto a outros aspectos (Arábia Saudita – petróleo) (KOTLER, 2000).
- Economias em fase de industrialização – A industrialização cria uma nova classe rica e uma classe média pequena, mas em crescimento, e ambas demandam novos tipos de bens (KOTLER, 2000).

De acordo com Specht, Marin e Santos (2009), o processo de industrialização ocorrido nas décadas de 50/60 foi fator primordial para as mudanças que aconteceram na estrutura social dos brasileiros. Primeiramente, a migração do campo para a cidade, trocando a economia agrária pela industrial, que se encontrava a todo vapor. Esse fenômeno ocorreu pela facilidade dos novos padrões de consumo que chegavam aos lares brasileiros. Paralelo ao ciclo de

expansão da economia, o avanço do consumo de bens duráveis fabricados no Brasil que crescia com relevância.

Com a chegada da fase de industrialização, as famílias que moravam próximo aos centros industriais puderam se beneficiar dessa estrutura e mudaram de padrão de vida.

- Economias industrializadas – as economias industrializadas são as principais exportadoras de bens manufaturados; elas os exportam para outros tipos de economias em troca de matérias-primas ou produtos semiacabados. As grandes e variadas atividades de fabricação desses países e sua considerável classe média os tornam ricos mercados para todos os tipos de bens (KOTLER, 2000).

Os profissionais de *marketing* devem prestar muita atenção nos tipos de mercados existentes, pois o produto deve ser direcionado para cada padrão. O profissional de *marketing* utiliza de outros mecanismos para direcionar os produtos adequados aos clientes e um dos métodos utilizados é distinguir os países, regiões de acordo com cinco padrões de distribuição de renda:

- **Rendas muito baixas**

De acordo com Barki (2013), as classes D e E são compostas por 47,3 milhões de brasileiros, segundo o Centro de Políticas Sociais da FGV a classe E engloba brasileiros com renda mensal de até R\$ 1085, enquanto a D reúne pessoas que ganham entre R\$ 1085 a R\$ 1734. E o dado mais importante para as empresas: elas estão dispostas a gastar. Segundo o mesmo autor, as grandes empresas multinacionais ainda têm muito pouco conhecimento para desenvolver estratégias para esses mercados.

Perceba o potencial de expansão de mercado desse segmento. É claro que nesse modelo, como é de baixa renda, a forma de pagamento deve ser facilitada.

- **Rendas em sua maioria baixas**

O Brasil é, em sua grande maioria, ainda um país de baixa renda média familiar. Cerca de 85% das famílias (ou 170 milhões de pessoas!) são das classes C, D ou E, o que significa que vivem com até cerca de R\$ 25,00 por dia por pessoa. Não é à toa que é uma população mal servida, mesmo nos serviços mais básicos, como educação, saúde, moradia e acesso a finanças.

- **Rendas muito altas e muito baixas**

De acordo com Gois (2013), pela primeira vez em 20 anos, o número de brasileiros na classe de renda mais alta do país está maior do que o da mais pobre. Estudo do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS) mostra que em 2012 terminou com 10,3 milhões pessoas ou 5,2% da população na classe alta-alta.

Na classe baixa-baixa, que abriga pessoas com renda de até R\$ 83,20 por mês, havia 7,97 milhões, ou 4% da população total do país. Em 2011, essas classes tinham praticamente o mesmo tamanho: 4,7% dos brasileiros estavam no topo dessa pirâmide e 4,8%, na base. Quando se olha as últimas décadas, o avanço foi enorme: em 1992, apenas 2,1% da população estavam no grupo de renda mais alta e 15,5% entre aqueles com menores ganhos.

### **Poupança, endividamento e disponibilidade de crédito**

Os profissionais de *marketing* têm que estar atentos aos acontecimentos financeiros que influenciam o poder de compra dos clientes, como a variação da taxa de juro controlada pelo Governo Federal, por meio do Banco Central. Outros fatores influenciam o poder de compra, como: disponibilidade crédito oferecida aos consumidores, endividamento dos consumidores e percentual de poupança. Esses índices podem indicar uma oportunidade ou ameaças aos negócios da empresa.

Pessoas que optam por poupar recursos financeiros são pessoas que gastam menos, ou seja, que consomem menos produtos e serviços no mercado, o que a princípio não é uma opção interessante para as organizações. Entretanto, por trás desse princípio dos poupadores de deixar de consumir agora para poder consumir mais e melhor no futuro, encontra-se uma importante fonte de financiamento para novos investimentos, que ocorre através da intermediação financeira entre os que poupam e aqueles que precisam de crédito, por meio das instituições financeiras. Um desafio aos países, inclusive, é encontrar o equilíbrio entre o volume ideal de poupança, de tal forma que ela possa influenciar novos investimentos e, ao mesmo tempo, não reduzir o volume de capital movimentado no mercado e responsável pelo seu bom funcionamento e crescimento.

O endividamento, por sua vez, costuma ser um fator limitador da capacidade de consumo das pessoas e das organizações, o que também a princípio não é interessante para as empresas e seu desenvolvimento no mercado. Mas, menos interessante ainda para elas é a continuidade e o aumento descontrolado desse endividamento.

E a disponibilidade de crédito, num caminho contrário ao do endividamento e da poupança, tende, a princípio, a ser uma importante variável de incentivo

ao consumo e por consequência do próprio desenvolvimento econômico. Essa variável, entretanto, apresenta relação direta com a poupança e com o endividamento, tendo em vista que parte dos recursos disponíveis para crédito são oriundos das poupanças e que a aquisição excessiva de crédito disponível pode levar ao processo de endividamento descontrolado.

Como uma vacina, que traz consigo a própria doença, a disponibilidade de crédito, a poupança e o endividamento são variáveis que precisam ser acompanhadas com bastante cuidado e com critério para que não proporcionem efeitos colaterais.

## **2.3 Ambiente natural**

Conforme Kotler (2000), a deterioração do ambiente natural é uma importante preocupação global. Em muitas cidades do mundo, a poluição do ar e a da água atingiram níveis perigosos. Alguns produtos químicos criam um buraco na camada de ozônio ou produzem o ‘efeito estufa’, que leva a um perigoso aquecimento da Terra. No início da década de 1970, iniciou-se uma pressão pela redução dos impactos ambientais, com ênfase no controle dos efluentes das indústrias e das cidades. O Brasil investia fortemente em hidrelétricas, anos em que as grandes barragens do rio Paraná foram construídas. O movimento ambiental no Brasil se resumiu a um conflito no rio Guaíba no rio Grande do Sul pela operação de uma fábrica de papel.

Nos anos 80 o mundo enfatizou os efeitos do clima global, em que os principais focos foram: o acidente de Chernobyl, impacto do desmatamento de florestas e o uso de barragens. No Brasil observou-se a aprovação da lei ambiental em 1981; grande pressão sobre os investimentos internacionais em hidrelétricas, pelo seu impacto ambiental local e talvez global em regiões como a Amazônia. Os anos 90 foram marcados pelo seguinte: concepção do desenvolvimento sustentável que busca o equilíbrio entre o investimento no crescimento dos países e a conservação ambiental.

A partir da década de 80 e a implementação de leis ambientais, houve uma mudança na postura das empresas, ou seja, começaram a ser descartadas algumas das práticas reativas ao meio ambiente. A responsabilidade ambiental passa, gradativamente, a ser encarada como uma necessidade de sobrevivência. A estrutura empresarial voltada para os velhos padrões capitalistas já não serve para um mundo em ritmo de globalização, onde a consciência ecológica está em franco desenvolvimento.

Muitas empresas tiveram que investir para diminuir ou acabarem com processos poluentes, como a indústria de sabão que produziu produtos mais biodegradáveis.

A gestão socioambiental está em maior evidência e sendo mais difundida a partir da década de 90, período a partir do qual muitas empresas aderiram às certificações como uma oportunidade de mercado, que lhes confere certo grau de visibilidade, um diferencial competitivo em relação aos concorrentes. Apesar de a obtenção de certificação não ser compulsória, pode ser vista também como uma imposição de mercado. Uma das alternativas de gestão socioambiental mais utilizada é a implantação da certificação ISO série 14000, um sistema de normas que trata da Gestão Socioambiental. Outra alternativa muito utilizada é a Produção Mais Limpa, que visa aplicar de forma contínua e integrada um gerenciamento de prevenção da geração de resíduos e ainda minimizar o uso de matérias-primas, água e energia.

Kotler (2000) afirma que os profissionais de *marketing* precisam estar conscientes das ameaças e das oportunidades associadas a quatro tendências do ambiente natural:

### **A escassez de matérias-primas**

As matérias-primas da Terra podem ser classificadas em:

- Infinitas – água, ar
- Finitas, mas renováveis – florestas e alimentos – devem ser utilizados de maneira sensata.
- Finitas, mas não renováveis – petróleo, carvão, platina, zinco, prata – representarão um problema sério à medida que estiverem próximos de seu esgotamento.

De acordo com a pesquisa realizada pela consultora norte-americana *Price Waterhouse Coopers*, na figura de seu diretor Malcolm Preston (2011), “há muitas indústrias que só agora reconhecem que temos estado a viver acima dos meios do planeta. Novos modelos de negócio vão ser fundamentais para que se consiga responder aos riscos e oportunidades colocados pela escassez de metais e minerais”.

## **Custo mais elevado de energia**

O petróleo, um recurso finito, mas não renovável, foi responsável por diversos problemas na economia do mundo. Os preços do petróleo dispararam de 2,23 dólares por barril para 34 dólares em 1982, criando uma pesquisa frenética por formas alternativas de energia. O carvão voltou a ser popular, e as empresas pesquisaram meios práticos para utilizar as energias solares, nucleares, eólicas e outras.

O Brasil tem se preocupado com o recurso não-renovável como o petróleo e tem inserido alguns modelos alternativos, como a energia solar, em que as suas principais fontes de energia alternativas são o xisto, os ventos, as marés, a energia geotérmica (vulcões e gêiseres, por exemplo), a biomassa, o álcool e outras. Sua utilização sem maior ou menor escala depende, no entanto, de vários fatores, como quantidade disponível, custo e disponibilidade tecnológica.

Aqui no Brasil, o álcool extraído da cana-de-açúcar representa importante fonte energética alternativa, a despeito das consequências danosas para o meio ambiente.

Como comentado, o Brasil dispõe de fontes alternativas como energia solar e o xisto, que embora abundantes, pouco são utilizadas. Algumas fontes de energia, ao serem exploradas, causam impactos ou problemas na natureza, como desmatamento, inundação das áreas verdes, vazamento de óleos, defeitos técnicos. E hoje, como por exemplo, algumas usinas hidroelétricas cumprem papel social importante, como o desenvolvimento ou a prática de navegação, irrigação de áreas secas ou desérticas, esportes e recreações, além de programas de educação ambiental.

## **Níveis mais altos de poluição**

A atividade industrial inevitavelmente prejudicará o ambiente natural. Consideremos os perigosos níveis de mercúrio no oceano, o acidente da cidade de Mariana em Minas Gerais, a quantidade de poluentes químicos no solo e nas fontes de alimentos e o acúmulo de garrafas, plásticos e outros materiais no meio ambiente.

Gerard Kleisterlee, presidente mundial da Philips em entrevista dada à *Época NEGÓCIOS*, mostra que em suas pesquisas, mais de 70% dos consumidores estão sensíveis às características “verdes” dos produtos. Essa pesquisa fortalece a necessidade de mudanças empresariais principalmente aquelas que controlam a poluição, criam políticas de reciclagem, sistemas de aterros e outros direcionados a essa causa.

## Mudança no papel dos governos

Os governos variam em suas preocupações e esforços para promover um ambiente limpo. O governo alemão, por exemplo, busca vigorosamente a qualidade ambiental, em parte devido ao forte movimento ambientalista na Alemanha e a devastação ecológica ocorrida na antiga Alemanha Oriental. Países pobres têm maiores dificuldades para controlar a poluição, muitas vezes por causa de poucos recursos financeiros ou por questões políticas.

## Marketing verde

Os profissionais de *marketing* descobriram que a consciência ambiental é muitas vezes não só necessária como lucrativa. Em muitas organizações, essa consciência inclui o *marketing* verde, ou seja, atividades de *marketing* destinadas a atender ao desejo dos clientes em proteger o ambiente.

No Brasil, temos vários casos de empresas que utilizam a estratégia verde para seus negócios; a Natura é uma dessas empresas. Ela é uma das empresas que procurou cooperar com sua rede de fornecedores e incentivá-los a encontrar técnicas de extração de produtos naturais que não prejudiquem o meio ambiente. Além disso, ela está disposta a buscar nas Universidades e nos Institutos de pesquisa ideias que possam melhorar sua produção sem poluir o meio ambiente. É amplamente divulgada a relação que a Natura tem com a busca por métodos que emitam menos gases poluidores. Sua estratégia é, por exemplo, utilizar embalagens verdes e colocar refs para algumas linhas de produtos. O Boticário e a AMBEV são outras empresas que se prezam pela conscientização e divulgação do seu papel no combate às emissões de GEE – Gases do efeito estufa.

## 2.4 Ambiente tecnológico

Antes de analisar o ambiente tecnológico é importante conhecer alguns conceitos, como: tecnologia, invenção e inovação.

**Tecnologia** – é o conjunto ordenado de todos os conhecimentos científicos, empíricos e intuitivos necessários à produção e comercialização de bens e serviços.

De acordo com Kotler (2000), uma das forças que mais afetam a vida das pessoas é a tecnologia. A tecnologia gerou maravilhas como a penicilina, a cirurgia no coração e a pílula anticoncepcional. Gerou também horrores como a bomba de hidrogênio, o gás asfixiante e a submetralhadora. Gerou ainda benefícios duvidosos como o automóvel e os videogames.

De acordo com Schumpeter (1984), cada nova tecnologia é uma força de **destruição criativa**. Os transistores derrubaram a indústria de válvulas,

a xerografia derrubou a indústria de papel-carbono, os automóveis afetaram as estradas de ferro e a televisão afetou os jornais. Muitas empresas não perceberam que essas novas tecnologias iriam derrubá-las, pois muitas delas eram líderes de mercado e não acreditavam que seus negócios sofriam ameaças e desprezaram as novas tecnologias – e seus negócios declinaram.

Outro ponto muito importante é a inclusão da comercialização juntamente com a produção. A cada dia fica mais difícil separar-se a manufatura pura e simples da distribuição e da venda. O processo engloba muitos serviços e uma relação direta com o cliente, e a tecnologia incorpora esse aprendizado ou experiência para se tornar competitiva.

Muitas confusões são estabelecidas em relação a alguns conceitos tecnológicos, particularmente entre invenção e inovação.

**Invenção** – é uma manifestação do espírito humano. É um produto da criação e não tem nada a ver com a ciência, educação, descoberta ou inovação. A invenção, para ser patenteada, deve ter aplicação industrial, porém só poderá ser industrializada ou comercializada após a patente concedida, como comprovação de uso.

**Inovação** – refere-se, exclusivamente, ao mercado. O produto ou serviço introduzido pode ser conhecido em outro mercado, sob o ponto de vista geográfico ou setorial – não importa. Não é necessário que seja uma invenção; pode ser um produto ou serviço antigo, porém não introduzido naquele mercado específico.

Perceba que existe uma diferença muito grande em inovação e invenção. A invenção é simplesmente aquilo que foi inventado e não existe, enquanto que a inovação é aquilo que foi inventado e não existe, mas útil para as pessoas e se torna comercial.

A pesquisa abaixo mostra as três empresas mais inovadora do mundo.

A sexta edição do estudo “*The Global Innovation 1000*”, da consultoria americana *Booz & Company*, elegeu pelo terceiro ano consecutivo a Apple, o Google e a 3M como empresas mais inovadoras do mundo. Samsung, GE, Microsoft, Toyota, Procter and Gamble, IBM e Amazon completam a lista dos 10 primeiros. O levantamento provou que, quando se fala em inovação, o que mais importa é alinhar uma combinação de talento, conhecimento, ferramentas e processos.

O estudo ainda revelou que praticamente todas as empresas seguem pelo menos uma de três estratégias básicas para inovar: engajar os atuais e potenciais consumidores na criação de novos produtos e serviços, observar cuidadosamente os concorrentes e as tendências de mercado e investir em pesquisa e

desenvolvimento para atender as necessidades dos consumidores por meio da tecnologia. Já aquelas presentes no grupo das 25% com os piores desempenhos não dispensam tanta atenção na identificação e desenvolvimento de tais habilidades.

De acordo com Kotler (2000), o profissional de *marketing* deve acompanhar as seguintes tendências em tecnologia: a aceleração do ritmo das mudanças tecnológicas, as oportunidades ilimitadas para a inovação, as variações dos orçamentos de P&D e a regulamentação mais rigorosa.

### **Aceleração no ritmo das mudanças tecnológicas**

Muitos dos produtos de hoje não existiam 40 anos atrás. Mais ideias estão sendo testadas para o desenvolvimento de novas tecnologias; a inserção no mercado desses novos produtos está diminuindo rapidamente, pois dependendo do produto, caso haja demora nesse processo, o produto pode já chegar defasado ao mercado.

Muitas vezes não percebemos, mas um simples olhar a menos dez anos atrás nos mostra que o mundo de hoje mudou tanto quanto nos 20 ou 30 anos anteriores a estes dez anos. E nos próximos dez as mudanças serão equivalentes aos últimos 50 anos. Impressionante, mas este ritmo alucinante está sobre nós.

### **Oportunidades ilimitadas para a inovação**

As empresas estão utilizando o poder da realidade virtual para realizar novos negócios. Os ambientes interativos permitem aos usuários vivenciar ambientes tridimensionais gerados por computadores por meio da visão, som e tato. A realidade virtual tem mudado a concepção de negócios possibilitando aos consumidores acesso aos projetos de automóveis, projetos de fachadas de casas, layouts de cozinhas antes de sua fabricação e adaptar esses projetos a suas necessidades.

Algumas áreas como biotecnologia e robótica vêm contribuindo muito para novos produtos e mudanças de cenários.

### **Variações dos orçamentos de P&D**

De acordo com a quarta edição do estudo anual Booz & Company Global Innovation 1000, que analisa o investimento de Pesquisa & Desenvolvimento das mil maiores empresas do mundo, o investimento em inovação continua a crescer em todo o mundo.

Em 2007, as empresas investiram um total de US\$ 492 bilhões em P&D; 10% a mais do que em 2006, e muito acima da taxa de crescimento de 6.7%

registrada desde 1999. A maioria dessas empresas (91%) realizou suas atividades em P&D em diversos países do mundo, fora de suas matrizes. Um relatório da consultoria Strategy&, 2016, do grupo PWC, revelou que as mil empresas que mais investem em pesquisa e desenvolvimento (P&D) no mundo aplicaram US\$ 679,8 bilhões em pesquisa.

No Brasil, as empresas que figuram no ranking são: Petrobras, na 117<sup>a</sup> colocação; Vale, que é a 140<sup>a</sup>; Empresa Brasileira de Aeronáutica, na 314<sup>a</sup> posição; e a Cia Paranaense de Energia, como a 985<sup>a</sup> empresa.

### **Regulamentações mais rigorosas**

O mundo em que vivemos está chegando a um grande ponto de decisão: temos de escolher agora se queremos continuar fazendo as coisas como fizemos no passado, caminhando talvez para o desastre, ou reduzir nosso impacto ambiental de forma planejada, para alcançar uma sociedade sustentável com baixo impacto ambiental. É claro que devemos escolher este último. No entanto, é, na verdade, muito difícil fazer reformas para alcançar este objetivo porque existem conflitos de interesses em vários níveis entre as nações, regiões, empresas e indivíduos. Para que o mundo possa avançar na direção certa, devemos fazer um esforço concertado para implementar todas as medidas necessárias. Além de realizar atividades voluntárias, também podemos precisar usar o mecanismo de mercado e defender a aplicação de certas leis e regulamentos. As empresas crescem através da concorrência e os mecanismos de mercado e regulamentações por vezes fornecem a força motriz para o crescimento. A humanidade superou uma série de problemas para chegar ao seu atual estágio de desenvolvimento, mas a fim de superar os atuais problemas ambientais globais, temos de enfrentar todos esses problemas e fazer as mudanças vitais na nossa forma de funcionar como sociedade. Somente as empresas que podem enfrentar e responder à onda de mudanças podem se tornar vencedores no século 21.

À medida que os produtos se tornam mais complexos, é necessário garantir a segurança dos compradores e usuários. Consequentemente, os órgãos governamentais têm mais poder para investigar e proibir produtos potencialmente inseguros (KOTLER, 2000).

As normas para regulamentar as áreas de alimentos, automóveis, vestuários, aparelhos elétricos e construção também estão cada vez mais restritas. Os profissionais de *marketing* devem estar cientes dessas regulamentações ao proporem, desenvolverem e lançarem novos produtos (KOTLER, 2000).

## 2.5 Ambiente político-legal

Kotler (2000) afirma que as decisões de *marketing* são fortemente afetadas por mudanças no ambiente político-legal. Esse ambiente é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias organizações e indivíduos. Às vezes, essas leis criam novas oportunidades e negócios. As leis que tornam a reciclagem obrigatória, por exemplo, deram um grande incentivo à indústria de reciclagem e incitaram a criação de dezenas de novas empresas que fabricam produtos a partir de materiais reciclados.

### **A legislação regularizando os negócios**

A legislação de negócios tem três propósitos centrais:

- Proteger as empresas da concorrência desleal;
- Proteger os consumidores de práticas de negócio desleais;
- Proteger os interesses da sociedade do comportamento desenfreado das empresas.

Os profissionais de *marketing* não precisam ser especialistas em direito, mas têm como obrigação conhecer as principais leis que estão diretamente ligadas aos seus produtos, concorrência, consumidores e a sociedade em geral.

### **O crescimento de grupos de interesses**

Para Kotler (2000), o número e a força de grupos de interesses especiais aumentaram nas últimas três décadas. Os comitês de ação popular pressionaram os funcionários do governo e os executivos a prestar mais atenção aos direitos do consumidor, da mulher, do idoso, das minorias gays. Muitas empresas estabeleceram departamentos de assuntos públicos para lidar com esses grupos e essas questões.

O mesmo autor afirma que está claro que novas leis e um crescente número de grupos de interesse impuseram mais restrições aos profissionais de *marketing*. Esses profissionais devem rever seus planos em conjunto com o departamento jurídico, de relações públicas e de assuntos do consumidor (as seguradoras afetam, direta ou indiretamente, o projeto de detectores de fumaça; grupos científicos têm influenciado no projeto de produtos em spray, ao se pronunciarem contra a fabricação de aerossóis).

## **A lei Antitruste e o Cade**

É a lei que se destina a punir práticas anticompetitivas que usam o poder de mercado para restringir a produção e aumentar preços, de modo a não atrair novos competidores, ou eliminar a concorrência.

No dia 29 de maio de 2012 entrou em vigor a Lei nº 12.529, publicada em 30 de novembro de 2011. Basicamente, essa lei “estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica”. É a nossa nova lei antitruste, que substituirá a Lei nº 8.884/1994.

O principal órgão criado e disciplinado pela legislação antitruste é o Cade (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), cujas principais atribuições, em linhas gerais, são as seguintes:

- I. Analisar preventivamente atos de concentração empresarial, como fusões e incorporações de empresas (controle de estruturas),
- II. Punir agentes econômicos que atentem contra a ordem econômica, praticando atos como cartéis ou preços predatórios (repressão de condutas) e
- III. Difundir a chamada “cultura da concorrência” pelo País (advocacia da concorrência).

As mudanças que ocorreram com a nova lei antitruste (nº 12.529) vão permitir que o Cade (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) amplie as investigações contra condutas anticompetitivas (como cartéis) em setores com mais impacto para a vida da população e distribuídos em diversas regiões do país. “A nova lei e as mudanças de gestão, com a reorganização interna do Cade, trouxeram mais eficiência na análise de casos mais simples, com a implementação da análise prévia dos atos de concentração”, afirma Carvalho. “Em consequência, o Cade pode se dedicar cada vez mais ao aperfeiçoamento do combate a condutas anticompetitivas, como cartéis”, diz.

Após a nova lei entrar em vigor, em 29 de maio de 2012, o “novo Cade” aplicou R\$ 170 milhões em multas a empresas condenadas em 11 casos envolvendo condutas anticompetitivas. De maio de 2012 a maio deste ano, o conselho julgou 23 processos envolvendo suspeita de condutas anticompetitivas. Desse total, 12 resultaram em absolvições (foram arquivados) e 11 em condenações.

As condenações foram feitas em diversos setores da economia, como combustíveis, rolamentos industriais, produção de cal e agências de viagens. De 2009 a 2012, antes de a lei entrar em vigor, o órgão havia avaliado 55 processos administrativos envolvendo suspeitas de condutas anticompetitivas. Desses foram 9 condenações no período de quatro anos.

## **2.6 Ambiente sociocultural**

De acordo com Kotler (2000), a sociedade molda nossas crenças, nossos valores e normas. As pessoas absorvem, quase que inconscientemente, a visão de mundo que define seu relacionamento consigo, com outras pessoas, com organizações, com a sociedade, com a natureza e com o universo.

### **Visões de si próprio**

As pessoas variam na ênfase que dão à autogratisação. Pessoas que ‘valorizam o prazer’ buscam o divertimento, a mudança e a fuga. Outros procuram ‘autorrealização’. As pessoas compram produtos, marcas e serviços como um modo de se expressar.

### **Visões das outras pessoas**

Alguns observadores destacam a mudança da ‘sociedade do eu’ para a ‘sociedade do nós’. As pessoas estão preocupadas com os sem-teto, com o crime, com as vítimas e com outros problemas sociais. Essas tendências pressagiam um mercado crescente para produtos e serviços de suporte social (KOTLER, 2000).

### **Visões das organizações**

As pessoas têm atitudes variadas em relação a corporações, órgãos governamentais, sindicatos e outras organizações. A maioria delas desejam trabalhar para essas organizações, embora possam ter críticas a algumas delas. Um número maior de empresas está realizando levantamentos sociais e fazendo relações públicas, de modo a melhorar sua imagem junto ao público (KOTLER, 2000).

### **Visões da sociedade**

De acordo com Kotler (2000), as pessoas têm atitudes variadas em relação à sua sociedade.

- Alguns indivíduos a defendem (preservadores)
- Alguns a fazem funcionar (realizadores)

- Outros extraem dela o que podem (exploradores)
- Alguns querem mudá-la (modificadores)
- Alguns procuram algo mais profundo (idealistas) e
- Outros querem abandoná-la (escapistas)

### **Visão da natureza**

As pessoas têm atitudes variadas em relação à natureza. Algumas se sentem subjugadas por ela, outras se sentem em harmonia com ela e outras procuram dominá-la. Hoje, as pessoas têm acordado para a fragilidade da natureza e para seus recursos finitos. Reconhecem que a natureza pode ser destruída pelas atividades humanas (KOTLER, 2000).

### **Visões do universo**

Não existe um consenso universal sobre a origem do universo, diversas crenças são defendidas pelas pessoas como a ideal. Elas buscam satisfazer essas crenças através de diversas religiões e movimentos.

### **Persistência dos valores centrais**

É comum as pessoas preservarem valores e crenças centrais de determinadas regiões ou sociedade em que viverem ou vivem. Os brasileiros, em sua maioria, ainda acreditam no trabalho, em se casar, em fazer caridade e em serem honestos.

Pode-se notar também a persistência dos valores culturais centrais que englobam a originalidade do Brasil e a busca daquilo que podemos chamar de “nosso”. Hoje, o Brasil está na moda e tudo aquilo que é produzido por aqui é muito valorizado internacionalmente. O brasileiro está aos poucos resgatando sua cultura, em busca de raízes e origens.

### **Existência de subculturas**

De acordo com Kotler (2000), todas as sociedades contêm subculturas – grupos com valores compartilhados que surgem de suas experiências de vida ou de circunstâncias especiais. Essas pessoas vivem inseridas no contexto da cultura central, e com seus gostos em paralelo: Os fãs da série Jornada nas Estrelas ou de Harry Potter representam subculturas cujos membros compartilham crenças, preferências e comportamentos. Esses desejos geram poder de consumo que as empresas devem observar para procurar atendê-los aumentando sua receita, expandindo sua marca e ganhando clientes fiéis. (Corintianos, Híppies, maçons, rotarianos, roqueiros, reliqueiros).

## **Mudanças dos valores culturais e dos valores secundários ao longo do tempo**

Apesar das pessoas possuírem valores centrais dominantes, as mudanças culturais acontecem. Nos anos 60, os Híppies, os Beatles, Elvis Presley e outros fenômenos culturais tiveram um importante impacto nos estilos de penteado, nas roupas, nos comportamentos sexuais e nas metas de vida dos jovens.

As mudanças culturais podem trazer as empresas algumas implicações que devem ser observadas pelos profissionais de *marketing* que devem traduzir em oportunidade de um novo negócio ou eliminação da ameaça. Várias empresas oferecem previsões socioculturais. O Yankelovich Monitor entrevista 2.500 pessoas anualmente e acompanha 35 tendências sociais, como ‘misticismo’, ‘viver para o presente’, ‘longe de bens materiais’ e ‘sensualidade’. Ele descreve a porcentagem da população que compartilha dessas atitudes, assim como a porcentagem que não o faz. A porcentagem de pessoas que valorizam a forma física e o bem-estar tem crescido continuamente ao longo dos anos, especialmente no grupo de faixa etária a 30 anos, de mulheres jovens e de maior poder aquisitivo.

## **3 MICROAMBIENTE**

Após uma análise do ambiente externo macro é o momento de analisarmos outro ambiente externo, porém mais próximo da empresa, onde as relações são mais corriqueiras: o microambiente. Refere-se ao ambiente mais próximo e imediato de cada organização. Assim, cada organização tem o seu próprio e particular ambiente de tarefa que constitui o nicho onde ela desenvolve suas operações e de onde retira seus insumos e coloca seus produtos e serviços. Esse ambiente é considerado externo, por mais que seja próximo à empresa, não há controle sobre ele.

### **3.1 Ambiente - Fornecedores**

São os elementos que proporcionam entradas ou insumos na forma de recursos energia, serviços e informação à organização. Os fornecedores oferecem recursos como capital, matérias-primas, máquinas e equipamentos, tecnologia, conhecimentos, propaganda, serviços jurídicos, contábeis etc.

Com a nova lei nº 13.249 de 31 de março de 2017, a terceirização substitui mais o trabalho interno que não é essencial para a missão da organização e é transferido para fornecedores externos transformando custos fixos em custos

variáveis e, simultaneamente, aumentando a dependência da organização em relação a esses elementos ambientais.

### **3.2 Ambiente - Clientes**

São os elementos que compram ou adquirem os produtos ou serviços, ou seja, absorvem às saídas e resultados da organização. Os clientes podem ser chamados de usuários, consumidores, contribuintes ou, ainda, patrocinadores.

O componente consumidor é o segmento do ambiente de tarefa (microambiente) que é composto dos fatores relacionados com aqueles que compram bens e serviços oferecidos pela organização. Servir os clientes e, sobretudo, encantá-los, tornou-se hoje a mais importante tarefa da organização. Com a facilidade de comunicação e da Internet ficou muito fácil para o cliente pesquisar e buscar a melhor opção de produto. Sem contar se não for bem atendido poderá fazer divulgação nas redes sociais, o que seria muito prejudicial à organização. Outro fato importante que os profissionais de *marketing* e as empresas devem observar são os direitos dos consumidores. O direito do consumidor, conhecido como Código de Defesa do Consumidor (CDC), está embasado pela Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990 e estabelece direitos e obrigações entre consumidores e fornecedores, visando à proteção do consumidor e o equilíbrio do mercado de consumo.

### **3.3 Ambiente - Concorrentes**

São os elementos que disputam as mesmas entradas (fornecedores) e as mesmas saídas (clientes) da organização. Os concorrentes desenvolvem estratégias nem sempre esperadas ou conhecidas para ganhar espaço e domínio e intervêm no ambiente de tarefa (microambiente), gerando incerteza quanto às suas decisões e ações.

O componente competitivo é o segmento do ambiente de tarefa (microambiente) que é composto daqueles com quem a organização se defronta para obter recursos e colocar seus produtos e serviços no mercado. Conhecer os concorrentes e saber lidar com eles é tarefa vital para a organização.

Tão importante quanto conhecer a própria empresa, seus produtos, objetivos etc., é, hoje, praticamente impossível entrar em um mercado sem conhecer quais são os demais players (concorrentes) e como montam suas estratégias, definições de seus focos, público-alvo, fornecedores, entre muitos outros fatores que irão influenciar definitivamente sua entrada no mercado com maior segurança ou posicionamento mais adequado perante a situação instalada.

Quanto maior é o conhecimento dos concorrentes, maiores são as chances de sucesso, este fator não cabe somente às empresas, em qualquer lugar onde hajam concorrentes deve-se analisar e conhecê-los profundamente, pois desta forma suas ações terão um efeito muito melhor e poderão atingir públicos que os demais não enxergam ou não desejam.

Também há motivos de sobra para conhecer bem como agem os concorrentes, o profissional de *marketing* deve saber quem é sua empresa, seu mercado, seu público-alvo, o produto ofertado, que características possui, os pontos fortes e fracos e quais pontos mais priorizar.

Dentro do mercado, devem ser conhecidos mais profundamente:

- Estratégias: as empresas necessitam monitorar constantemente as estratégias de seus concorrentes, pois a concorrência sempre está revendo suas estratégias e, com essa atitude, procura sempre estar um passo à frente dos demais, obtendo Vantagem Competitiva e trazendo para si as melhores práticas, sem deixar que qualquer outra empresa alcance sua posição no mercado;
- Objetivos: são muitos os fatores que moldam os objetivos de um concorrente, incluindo seu porte, histórico, Administração atual e situação financeira, também é importante saber quem, normalmente a matriz, está dirigindo a empresa para o crescimento ou apenas explorando o mercado, por fim o plano de expansão deve ser monitorado constantemente;
- Forças e Fraquezas dos concorrentes: avaliar a possibilidade de os concorrentes conseguirem atingir ou não as metas estabelecidas nas estratégias, isto dependerá de seus recursos e capacidades, as empresas precisam coletar informações sobre as Forças e Fraquezas de cada concorrente, os principais itens que devem ser avaliados são:
  1. Dominante: a empresa monitora o comportamento dos concorrentes e possui um amplo leque de opções estratégicas;
  2. Forte: a empresa pode tomar uma atitude sem prejudicar sua posição no longo prazo, independentemente da posição de seus concorrentes;
  3. Favorável: a empresa possui uma Força que pode ser explorada e uma Oportunidade acima da média para melhorar sua posição;
  4. Sustentável: o desempenho da empresa é satisfatório, garantindo sua permanência no mercado, sua existência é fruto da indulgência da empresa dominante;

5. Fraca: empresa com desempenho insatisfatório, com chances de melhorar, caso contrário a empresa deve mudar ou retirar-se do mercado;
6. Inviável: o desempenho é altamente insatisfatório e não há chance de melhorar.

Além destes pontos, a empresa ainda deve analisar três variáveis:

1. *Share of market* (Participação de mercado)
2. *Share of mind* (Porcentagem de participação das marcas na memória de um consumidor)
3. *Share of heart* (Porcentagem de participação de uma marca no coração (parte emocional) do consumidor).

Padrões de reação dos concorrentes: apesar de muito importante para a estratégia da empresa, a reação dos concorrentes é difícil de ser traduzida, porque cada concorrente possui um ideal de realização de negócios, uma cultura interna e objetivos que o guiarão. Apesar da dificuldade de interpretação, a sua análise é essencial à estratégia da empresa e não deve ser desprezada.

A concorrência incomoda, sem dúvida. Quantas vezes o empresário não sonha em reinar sozinho em seu mercado, podendo trabalhar sossegado sem ter de pensar em o que o concorrente está planejando?

Outras mudanças positivas com o advento da concorrência foram os casos das indústrias automobilísticas que tiveram que se reinventar para enfrentar os importados e as montadoras que viriam a se instalar aqui, quando da abertura do comércio internacional, saíram ganhando o consumidor, a economia e a própria indústria nacional, que se modernizou, passou a oferecer melhores produtos, atendendo o mercado interno e tornando-se um importante exportador. Outro bom exemplo de concorrência positiva foi —e ainda é— a briga das operadoras de telefonia fixa e móvel pelos clientes após a privatização das telecomunicações no Brasil.

### **3.4 Ambiente - Agências Reguladoras**

As Agências Reguladoras são criadas através de leis e têm natureza de autarquia com regime jurídico especial. Consistem em autarquias com poderes especiais, integrantes da administração pública indireta, que se dispõem a fiscalizar e regular as atividades de serviços públicos executados por empresas privadas, mediante prévia concessão, permissão ou autorização.

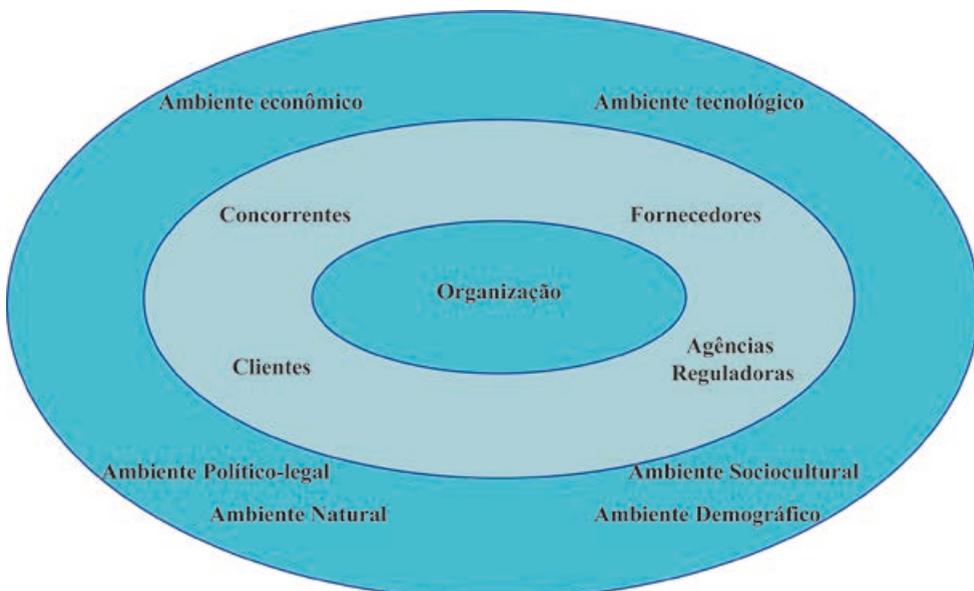
São os elementos que regulam, normatizam, monitoram, avaliam ou fiscalizam as ações da organização. São os órgãos fiscalizadores do governo, os sindicatos, as associações de usuários, associações de classe, as associações de proteção ao consumidor, os grupos de interesses e todas as entidades de cunho regulador.

O componente regulador é o segmento do ambiente de tarefa (microambiente) que monitora o desempenho da organização para cercear, limitar, restringir e balizar as suas ações, reduzindo o seu grau de liberdade e flexibilidade para operar. No quadro 1 abaixo, algumas das Agências Reguladoras em operação no Brasil.

**Quadro 1 – Algumas das principais agências reguladoras em operação no Brasil**

<b>Algumas Agências Reguladoras em operação no Brasil</b>	
Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL)	Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)
Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL)	Fundação Procon
Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA)	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO)
Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)	Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC)

**Figura 2 - O macroambiente e o microambiente de uma organização**



Fonte: Kotler, 2006.

Verifique, agora, na figura 2 acima, o modelo de interação da empresa com os ambientes externos. Perceba que a empresa opera em um mercado cheio de oportunidades e ameaças e que, por meio, de seus profissionais, principalmente aqueles ligados à área de *marketing* que devem analisar e mudar suas organizações de acordo com essa análise. A análise que deve ser realizada tem o nome de SWOT e resulta da conjugação das iniciais das palavras *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A análise SWOT também é conhecida no Brasil como análise FOFA (Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaça).

## REFERÊNCIAS

BARKI, Edgard. **A baixa renda está em alta**. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Empresa/noticia/2013/03/baixa-renda-esta-em-alta.html>> Acesso em: 08 mar. 2018.

BASSO, Maristela. **Joint ventures**: manual prático das associações empresariais. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2002.

CAMARANO, Ana A.; KANSO. S. **As instituições de longa permanência para idosos no Brasil**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbepop/v27n1/14.pdf>> Acesso em: 06 jun. 2018.

CAMARANO, Ana A.; PARSINATO, Maria T. **Envelhecimento da População Brasileira**: Uma contribuição Demográfica. IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Texto para discussão no. 858. Rio de Janeiro. Janeiro/2002.

**Disponibilidade de crédito**. Disponível em: <[HTTP://http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/41894/poupanca-endividamento-e-disponibilidade-de-credito#ixzz2k9AbUMRE](http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/41894/poupanca-endividamento-e-disponibilidade-de-credito#ixzz2k9AbUMRE)>. Acesso em: 15 mar. 2018.

GOIS, Ancelmo. **Estudo aponta que há mais brasileiros no topo da pirâmide de renda do que na base**. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/estudo-aponta-que-ha-mais-brasileiros-no-topo-da-piramide-de-renda-do-que-na-base-10585635#ixzz2k8x7fKUf>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

GRUNIG, James E; FRANÇA, Fábio; FERRARI, Maria Aparecida. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo 2010**. Disponível em: <<https://7a12.ibge.gov.br/vamos-conhecer-o-brasil/nosso-povo/familias-e-domicilios.html>> Acesso em: 20 mar. 2018.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. A edição do Milênio. 10. ed. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2000.

NIELSEN. Disponível em: <<http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2013/pessoas-que-moram-sozinhas-gastam-mais-com-categorias-sofisticadas.html>> Acesso em: 10 mar. 2018.

SCHUMPETER, Joseph Alois (1942). **Capitalismo, socialismo e democracia**. 8. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SPECHT, D.; Maria, MARIN, H.; SANTOS, P. F. **Bens duráveis: a industrialização brasileira no período Juscelino Kubitschek (1956-1960)**. Disponível em <<http://www.historylivre.com/revistahistoriador/doi/debora.pdf>> Acesso em: 20 mar. 2018.

## GESTÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

*Prof. Esp. Fernando Gorni Neto*

### APRESENTAÇÃO

Este capítulo traz um panorama de gestão de produtos e gestão de serviços.

### INTRODUÇÃO

Segundo Kotler (2000, p. 448), “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.” Já a gestão de produtos é a viabilização de um projeto em algo real. Levando isso para o universo da arquitetura, seria a atividade do arquiteto, ao atender as necessidades de seus clientes, direcionando essas necessidades para desenhos e, após isso, selecionar peças decorativas, texturas, cores e estilos para proporcionar uma ideia real ao conjunto de informações do que o cliente busca.

Desde os tempos remotos as pessoas buscaram desenvolver os diversos tipos de serviços e produtos como forma de subsistir e para conseguirem ter algum tipo de alimento.

Desde meados do século XX, vivemos um período marcado pela produção e distribuição em massa de produtos padronizados. Atualmente se percebe uma tendência contrária à padronização. As novas tecnologias e os clientes mais exigentes estão levando as empresas a buscarem a personalização de seus produtos e serviços.

Daí a definição de qualidade no setor de serviços é muito mais complexa do que podemos imaginar, pois diferentemente do produto, o serviço não pode ser experimentado nem tão pouco avaliado antes da entrega ao cliente, por isso é que a qualidade dos serviços está nos detalhes.

No caso das empresas prestadoras de serviços, esta deve ser uma preocupação relevante, já que há de se considerar a variável humana que nem sempre pode oferecer o mesmo atendimento para todos os clientes que apresentam a mesma dificuldade.

Seguramente, 70% dos motivos pelos quais um cliente muda de fornecedor não estão ligados à insatisfação com o serviço propriamente dito. Um cliente pode sair satisfeito de uma empresa, mesmo não tendo conseguido aquilo que procura.

Se o atendimento for de qualidade, certamente ele voltará a essa empresa. Entretanto, caso tenha adquirido um produto ou serviço, mas não esteja satisfeito com o atendimento, é bem possível que mude de fornecedor.

Essa informação é preciosa para quem está querendo iniciar um pequeno negócio, pois oferece um caminho seguro para o estabelecimento de estratégia de diferenciação do atendimento, um ponto crítico em qualquer negócio.

Conhecer profundamente o atendimento que os concorrentes estão oferecendo aos clientes permitirá ao futuro empresário identificar seus pontos fracos e poderá estabelecer um atendimento superior, e também os pontos fortes, absorvendo informações sobre como obter sucesso junto aos clientes e como estabelecer uma estratégia para superar a concorrência.

Alguns empresários investem muitos recursos em propaganda, para que os clientes participem do seu negócio, e depois criam uma quantidade enorme de barreiras que dificultam as compras e a volta dos clientes, tais como: “não vendemos a crédito, fechamos para o almoço, não aceitamos cartão de crédito ou não trocamos mercadorias”.

Também não é uma estratégia eficiente simplesmente oferecer o mesmo padrão de serviços existente no mercado, porque isso não cria um diferencial competitivo que motive os clientes a mudarem de fornecedor.

O mais importante no atendimento é preparar o pessoal responsável por ele. Não são necessários investimentos em qualquer tecnologia mirabolante. Com um processo bem definido, aliado a colaboradores treinados e com atitudes favoráveis aos clientes, o futuro empreendedor poderá oferecer aquilo que o consumidor deseja e espera.

Segundo Lovelock e Wright (2001, p. 72),

As organizações de serviço variam em tamanho, podendo ser grandes corporações internacionais – como as bancárias, as de transportes e de telecomunicações – como também as locais, possuídas e operadas pelo cliente, e as empresas de serviços para outras empresas, como copiadoras, dentistas e agências de empregos temporários.

## 1 CONCEITUAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Primeiro é necessário esclarecer o que são os bens:

- Bens livres: são os bens que cada pessoa no mundo pode utilizar sem ter que transferir moeda ou entregar seu trabalho em troca do bem. Estes bens existem na natureza numa quantidade superior à necessária para a satisfação de todas as necessidades dos indivíduos, como o ar, a energia e luz do sol e a água do mar.
- Bens econômicos: são os bens que as pessoas têm que despender seu trabalho ou um valor monetário para utilizá-los. São bens escassos, em que existe um desarranjo entre a quantidade necessária e a quantidade existente desses bens. São classificados como bens materiais e serviços.
- Bens materiais: são bens físicos (assumem uma forma tangível, ou seja, material), e que podem ser armazenados, como alimentação e vestuário.
- Serviços: são bens imateriais, intangíveis e constituem-se num ato, ou seja, um serviço, como os serviços prestados pelos médicos, advogados e escolas, ou ainda o turismo, o serviço de um mecânico ou um barbeiro.
- Bens de consumo: são bens que satisfazem as necessidades dos consumidores como a alimentação, roupas, serviços e outros.
- Bens de produção: são bens que permitem produzir outros bens (bens que são empregados na produção de outros bens), como a farinha utilizada para a fabricação do pão, o algodão para elaborar um vestuário.
- Bens de equipamento: são as máquinas e as ferramentas utilizadas no processo de produção;

- Bens como matérias-primas: são incorporadas no produto final;
- Bens como *commodities*: é uma palavra em inglês, é o plural de commodity que significa mercadoria. São produtos que funcionam como matéria-prima, produzidos em grande escala e que podem ser estocados sem qualquer perda de qualidade, como petróleo, suco de laranja congelado, milho, café, soja, gado e ouro.
- Bens como matérias subsidiárias: são consumidas na produção de qualquer tipo de produto, mas não se integram ao produto final, como a energia elétrica.
- Bens substituíveis: são aqueles que podem ser substituídos por outros para satisfazer a mesma necessidade – o café pelo chá ou a água pela cerveja.
- Bens complementares: são os bens que satisfazem a necessidade a que se destinam desde que utilizados em conjunto com outros bens (a utilização conjunta é necessária para a satisfação de uma necessidade) – caso do automóvel e o combustível, café e açúcar, arroz e sal.

Agora se seguem alguns conceitos. Os bens físicos são tangíveis, o que permite aos consumidores, por meio da experimentação, uma análise das propriedades dos bens antes de sua aquisição, facilitando ao cliente verificar as diferenças entre as opções existentes no mercado e, dependendo da sua composição, como um xampu, por exemplo, não são perecíveis (não de imediato, mas possuem um prazo de validade em sua maioria), podendo ser armazenados, estocados.

De acordo com Kotler e Armstrong (2015, p. 244),

Definimos um produto como qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade. Os produtos incluem mais do que apenas objetos tangíveis, como carros, computadores ou celulares. Definidos de maneira ampla, os produtos também incluem serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou uma mistura de tudo isso.

**Quadro 1 - Diferenças entre serviços e bens físicos**

<b>SERVIÇO</b>	<b>BEM FÍSICO</b>
Intangível	Tangível
Heterogêneo	Homogêneo
Produção e consumo simultâneo	Produção e consumo separados
Uma atividade ou processo	Objeto
Valor produzido nas interações	Valor produzido nas indústrias
Clientes participam da produção	Clientes não participam da produção
Não transfere propriedade	Transfere propriedade

Fonte: elaborado pelo autor

Pelo quadro 1 anterior, é possível identificar claramente as diferenças entre bens físicos e serviços.

As atividades industriais são descritas por três tipos básicos: indústrias de base, de bens de capital e de bens de consumo.

As indústrias de base, que também são chamados de bens intermediários são aquelas relacionadas com a extração de matéria-prima da natureza, sem alterar suas propriedades fundamentais. É um tipo de indústria que se constitui como base de todo sistema industrial, visto que produzem produtos para outras indústrias, e incluem principalmente os ramos siderúrgico, metalúrgico, petroquímico, de cimento, de energia, pois são consideradas matérias-primas, para convertê-los em produtos semielaborados e que serão posteriormente utilizados para a fabricação de outros bens destinados ao consumo final.

Temos ainda os chamados bens de capital, que incluem fábricas, máquinas, ferramentas, equipamentos e diversas construções que são utilizadas para produzir outros produtos para consumo. É a indústria responsável por transformar o que é produzido na indústria de base em máquinas e ferramentas que serão usadas na indústria de bens de consumo.

Os bens de capital não são diretamente incorporados no produto final, que utilizam determinada matéria-prima, que pode ser um produto natural ou semimanufaturado que deve ser submetido a um processo produtivo até tornar-se um produto acabado, porque atingiram a última fase de um processo de

transformação. As matérias-primas utilizadas, podem ser de origem animal, vegetal ou mineral.

As indústrias de bens de consumo são as que produzem o produto final, aquele que será vendido diretamente ao consumidor. Os bens de consumo são os bens utilizados pelos indivíduos ou famílias, para a satisfação de uma necessidade. Os bens de consumo estão classificados em duráveis, semiduráveis e não duráveis.

- Os bens de consumo duráveis são aqueles que podem ser utilizados várias vezes durante longos períodos, até mesmo por décadas, como um automóvel ou um fogão.
- Os semiduráveis podem ser considerados os calçados e roupas, que se desgastam mais rapidamente com o tempo.
- Os bens de consumo não duráveis são aqueles feitos para serem consumidos quase que imediatamente, como alimentos (sorvetes, chocolate, café e arroz).

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 247), os produtos podem ainda ser classificados em produtos de conveniência, produtos de compra comparada, produtos de especialidade e produtos não procurados.

- Produtos de conveniência são produtos e serviços de consumo que os clientes geralmente compram com frequência, rapidez e o mínimo de comparação e esforço. São exemplos desse tipo de produto: sabão em pó, balas, revistas e *fast-foods*. Os produtos de conveniência costumam ser baratos e as empresas os colocam em muitos lugares para que estejam prontamente disponíveis, quando os consumidores precisarem deles ou os quiserem.
- Produtos de compra comparada são produtos e serviços de consumo comprados com menos frequência e cujas características de adequabilidade, qualidade, preço e estilo são comparadas cuidadosamente pelos clientes. Ao adquirir produtos e serviços de compra comparada, os consumidores gastam muito mais tempo e esforço buscando informações e fazendo comparações. São exemplos desse tipo de produto: móveis, roupas, carros usados, eletrodomésticos de grande porte e serviços de hotelaria e de viagens aéreas. Os fabricantes de produtos de compra comparada costumam distribuir seus produtos em um menor número de pontos de venda, mas oferecem um maior suporte de vendas para ajudar os clientes em seus esforços de comparação.

- Produtos de especialidade são produtos e serviços de consumo com características singulares ou identificação de marca pela qual um grupo significativo de compradores está disposto a fazer um esforço especial de compra. São exemplos de produtos de especialidade: determinadas marcas de carros, equipamento fotográfico de preço alto, roupas de estilistas famosos, alimentos *gourmet* e serviços médicos ou jurídicos especializados. Um Lamborghini, por exemplo, é um produto de especialidade, uma vez que os compradores estão geralmente dispostos a percorrer grandes distâncias para comprá-lo. Os compradores não costumam comparar produtos de especialidade. Eles investem somente o tempo necessário para ir até os revendedores que têm o produto desejado.
- Produtos não procurados são produtos de consumo que o cliente não conhece ou que conhece, mas, em geral, não pensa em comprar. Muitas inovações são produtos não procurados até que o consumidor se conscientize de sua existência por meio da propaganda. Exemplos clássicos de produtos e serviços conhecidos, mas não procurados, são: seguro de vida, serviços de funeral pré-planejados e doações de sangue para a Cruz Vermelha. Por causa de sua natureza, os produtos não procurados exigem muita propaganda, venda pessoal e outros esforços de *marketing*.

Tanto os bens de capital como de consumo são chamados de bens finais, pois já estão finalizados.

Um fenômeno que está ocorrendo no mundo é chamado de comoditização, que ocorre quando os clientes de um determinado mercado não percebem a diferenciação entre os produtos e serviços entre as empresas que os comercializam. É claro que a falta de inovação em oferecer um produto ou serviço que se atualize com as novidades tecnológicas ou as mudanças no comportamento do cliente, também pode fazer com que outros tipos de produtos e serviços acabem se comoditizando. Muitas pessoas associam o termo *commodity* apenas a itens com soja ou milho.

## 2 CICLO DE VIDA DO PRODUTO

Kotler e Armstrong (2015, p. 298) utilizam o conceito de que a curva do ciclo de vida de um produto (CVP) é dividida em quatro estágios:

- Introdução ou lançamento do produto: é um período de baixo crescimento das vendas e apresenta um alto custo de produção, já que o volume

de produção/vendas não permite economia de escala. Nesse período, as vendas vão crescendo lentamente. Não há lucros nessa fase, por causa dos custos para colocar esse produto no mercado. Na introdução, o produto requer grande investimento em propaganda e distribuição. O lucro nessa etapa geralmente é negativo.

- **Crescimento:** etapa que pode ter aceitação rápida pelo mercado e assim os lucros se tornarem crescentes. É nesse período em que uma parcela dos consumidores toma conhecimento da existência do produto, o que eleva o volume de vendas e favorece o surgimento da economia de escala. Neste período, começam a surgir os concorrentes, o que faz com que a empresa invista em diferenciação para não perder a porção de mercado que já conquistou. Os preços caem com o aumento da oferta de produtos. É neste período que a empresa recupera os investimentos e o lucro aumenta.
- **Maturidade:** período caracterizado por baixo crescimento nas vendas. Os níveis de lucro diminuem, em função dos maiores gastos que a empresa tem que fazer para defender o produto da concorrência, já que os consumidores potenciais já foram conquistados. Os lucros diminuem no final desse estágio em função do aumento da concorrência dos novos entrantes.
- **Declínio:** é um período em que as vendas e os lucros caem. O produto atinge sua obsolescência (redução da vida útil) e é substituído por empresa mais inovadora no mercado. É a hora em que a empresa para de investir em distribuição e propaganda e discute o melhor momento de retirar o produto do mercado ou reposicioná-lo em outros mercados.

Assim, mesmo após a definição de Kotler, podem-se acrescentar mais dois ciclos de vida ao produto:

- **Revitalização:** quando o produto atinge a obsolescência, é possível agregar inovações ao mesmo produto, ou reposicioná-lo no mercado. O processo de reposicionamento do produto na mente das pessoas requer um trabalho muito bem planejado, para ser bem-sucedido. A inovação pode partir de muitos lugares, mas antes de qualquer planejamento para gerá-la é preciso entender o que seus clientes necessitam no momento e no cenário mercadológico que a sua empresa se encontra e, talvez, escolher um determinado segmento ou nicho para desenvolver uma releitura de suas soluções existentes. Não é possível revitalizar qualquer produto, por exemplo, por obsolescência tecnológica. O reposicionamento de um produto se dá quando

colocamos os produtos existentes em novos mercados ou em novos segmentos. O reposicionamento de um produto no mercado pode ser real com mudanças de características do produto, psicológico modificando a crença efetiva sobre o produto, ou o competitivo, quando o cliente não percebe os atributos adicionais do seu produto em relação aos produtos do concorrente. O reposicionamento ou a revitalização consiste em adotar medidas que identifiquem os produtos menos rentáveis e tentar reverter o processo de declínio. As equipes de pesquisa e desenvolvimento, finanças, *marketing* e de produção fazem uma revisão dos produtos e de acordo com a tendência do mercado quanto à participação (*share*, que significa quota, fatia de um determinado mercado), preço, custos, lucros previstos, e o retorno sobre investimento, identificam aqueles produtos que devem ser mantidos, modificados e abandonados. Quando uma empresa decide abandonar um produto enfrenta decisões posteriores. Se o produto tem forte distribuição, ela pode optar por vendê-lo a outra empresa menor. Se a empresa não encontrar um comprador, deve decidir se liquida a marca rápida ou lentamente. Deve também decidir sobre o nível de estoque de componentes e sobre os serviços a manter para os consumidores. Um exemplo é o caso das Sandálias Havaianas, um produto tradicionalmente brasileiro que, após uma ampla estratégia de reposicionamento, emergiu da crise e recuperou sua participação no mercado.

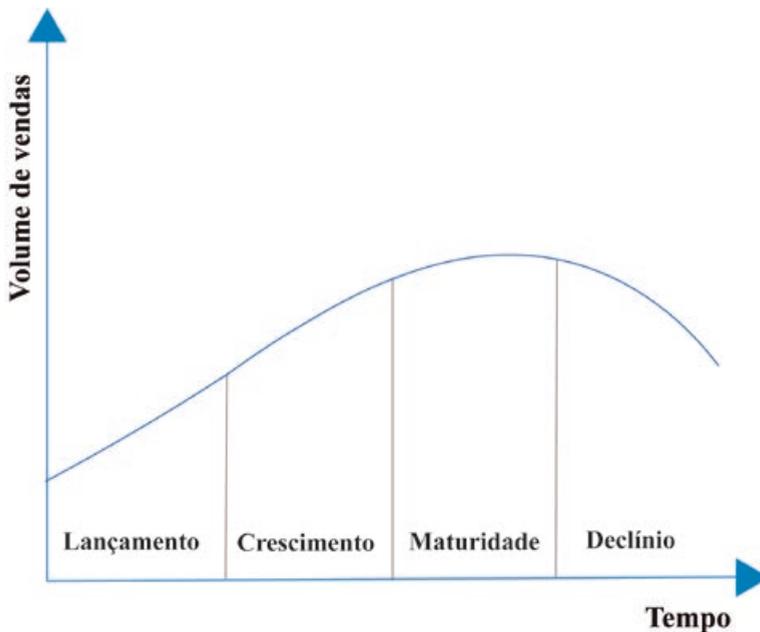
- **Obsolescência planejada:** é política de planejamento ou concepção de produto com vida útil limitada para que se torne obsoleto, isto é, fora de moda ou não mais funcional após certo período de tempo. A obsolescência planejada configura-se como um mecanismo para sustentar a sociedade de consumo, ou seja, tem o objetivo de aumentar o consumismo. Um exemplo é a utilização de baixa qualidade dos materiais para encurtar o tempo de vida do produto, ou quando um novo produto ou tecnologia toma o lugar do antigo, como o caso do telefone celular analógico para o digital.

Tudo que é oferecido pela empresa seja produto ou serviço, deve seguir o conceito da curva do ciclo de vida, que abrange desde a fase de pesquisa e desenvolvimento até o lançamento. Depois dessa etapa, o serviço evolui para a fase de crescimento, depois de maturidade, até o declínio, no qual o serviço pode ser substituído ou readequado (revitalizado ou reposicionado).

Ao dizer que um produto possui um ciclo de vida faz-se necessário aceitar os seguintes fatores:

- a) Todos os produtos têm vida limitada, não duram no mercado para sempre.
- b) As vendas dos produtos passam por no mínimo quatro estágios diferentes, cada um deles com desafios, problemas e oportunidades para as empresas.
- c) Os lucros sobem e descem, conforme os diferentes estágios do ciclo de vida do produto.
- d) Os produtos necessitam de diferentes estratégias de produção e *marketing*, de acordo com cada fase do seu ciclo de vida.

**Figura 1 - Ciclo de vida de produtos**



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2015, p. 298).

Quanto ao consumidor, também há um ciclo de vida. Desde o nascimento até o envelhecimento, o consumidor tem necessidades diferentes, iniciando-se, por exemplo, com produtos e serviços orientados aos bebês até chegar ao consumidor aposentado e que possui interesses completamente diferentes.

Aproveitar cada um desses momentos é traçar uma linha muito similar, ou igual, a do ciclo de vida do produto, passando pela introdução, crescimento, maturidade e declínio (revitalização), sendo que:

- Introdução: comparada com o nascimento.
- Crescimento: é o início das atividades sociais, como escolas.

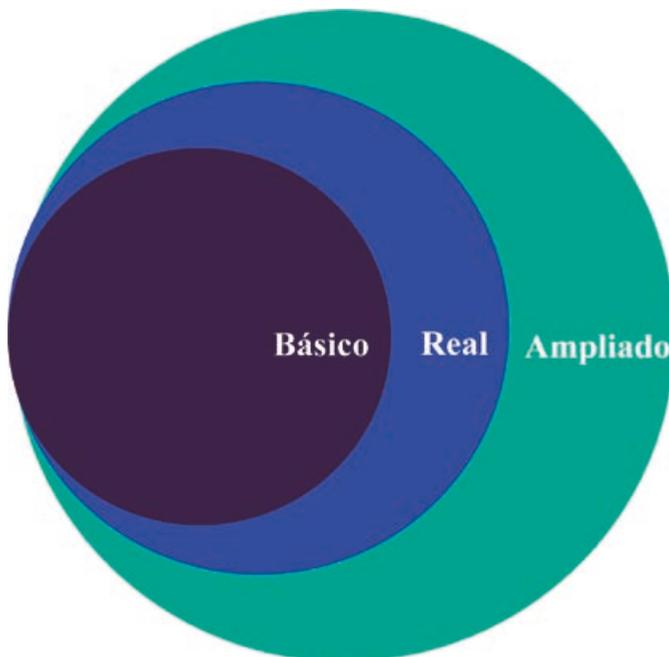
- Maturidade: entrada no mercado de trabalho, desejos e conquistas.
- Declínio: da aposentadoria até sua morte.
- Revitalização: é a aposentadoria, em que o ritmo acelerado da vida fica um pouco de lado, e outros interesses norteiam o consumidor.

### 3 NÍVEIS DE PRODUTO

Ainda segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 246), os produtos possuem três níveis:

- Produto básico: representa a transformação do benefício em um pacote tangível, que entrega o benefício.
- Produto real: são condições e atributos que normalmente os clientes esperam receber quando compram o produto.
- Produto ampliado: corresponde a uma série adicional de ofertas que tornam o produto ainda mais atrativo, agregando mais valor e excedendo as expectativas.

**Figura 2 - Níveis do produto**



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2015, p. 246).

No que tange à produção é muitíssimo mais fácil padronizar bens físicos do que serviços. Uma empresa como a Colgate-Palmolive é capaz de produzir milhões de cremes dentais Colgate iguais, ou com mínima margem de erro, mas um palestrante sabe que é impossível ter sucesso com a mesma palestra duas vezes, ou com todos os espectadores ao mesmo tempo.

A principal diferença entre bens físicos e serviços é que, no caso dos bens físicos, há transferência de propriedade, ou seja, tornamo-nos donos de uma roupa, de uma geladeira, ou de um automóvel, mas não nos tornamos donos de uma consulta ao médico ou do banco onde abrimos uma conta corrente.

Os serviços, por suas características peculiares, são intangíveis, perecíveis, inseparáveis entre produção e consumo, e variáveis.

De acordo com Casas (2012, p. 6) os “serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”.

Segundo Rathmell *apud* Las Casas (2012, p. 6),

O que mais caracteriza a área de serviços é a colocação de que a considera como um ato, um esforço, um desempenho e que pode apresentar-se de várias formas. Muitos serviços estão associados à transferência de um bem. Ao alugar um imóvel, por exemplo, um corretor transfere, além de um bem físico, serviços de assessoria e cobrança. Mas um advogado pode prestar serviços de conhecimentos profissionais, sem que haja transferência de um bem.

## 4 CONCEITO DE SERVIÇO

Kotler (2000, p. 448) afirma que “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

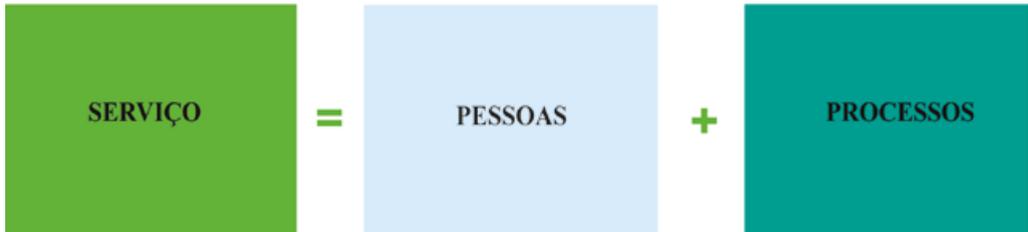
Dias (2003, p.106) tem como definição para serviço:

Serviço é um bem intangível, podendo ser entendido como uma ação ou um desempenho que cria valor por meio de uma mudança desejada no cliente ou em seu benefício. Os atributos de um serviço são seus componentes tangíveis e intangíveis, avaliados ou assumidos pelo cliente. São três os tipos de atributos do serviço: aquele que pode ser pesquisado e avaliado antes da compra, aquele que pode ser avaliado durante a realização do serviço e o atributo que não pode ser avaliado nem mesmo após a realização do serviço.

Assim, podemos definir serviço como uma atividade exercida por determinada pessoa, que por meio de um processo oferece algo à outra parte e não resulta em propriedade.

A figura a seguir, ilustra o conceito de serviços:

**Figura 3 - Conceito de serviços**



Fonte: elaborado pelo autor.

Desta forma, a ação de oferecer bens imateriais normalmente é efetuada pelo setor terciário da economia que corresponde às atividades de comércio de bens e à prestação de serviços (como o conserto de um aparelho de televisão ou de um automóvel, os serviços bancários, os serviços públicos como o transporte e saúde, os serviços de educação e outros).

Como resultado, normalmente exigem mais controle de qualidade, credibilidade de fornecedor e adaptabilidade (KOTLER, 2000, p. 418).

#### 4.1 Características dos serviços

1. **Intangibilidade:** os serviços têm como principal diferença em relação aos produtos o fato de serem intangíveis: não podem ser vistos, testados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem consumidos. O aspecto da intangibilidade exige evidências para o cliente. Os compradores sempre procuram por sinais de qualidade do serviço, com base nas instalações (uma barbearia), nas pessoas (atendentes, barbeiro), nos equipamentos (cadeiras, tesouras), e nos preços percebidos (o valor pago pelo corte de cabelo), e claro, pelo corte rápido. Uma das tarefas do prestador de serviços é administrar os fundamentos, para deixar tangível aquilo que é intangível, como o corte de cabelo. Assim, os proprietários de barbearias, investirão tudo o que puderem em bom atendimento e decoração.

2. **Inseparabilidade:** os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Significa dizer que o consumidor é parte do produto, os serviços são inseparáveis da fonte que os prestam, é produzido no mesmo instante em que é fornecido ao cliente, ou seja, a produção e o consumo ocorrem

simultaneamente. Alguns serviços exigem a presença do cliente e outros não. Para o corte do cabelo, o cliente tem que estar presente, mas para o conserto do automóvel, o cliente não precisa estar presente. Segundo Las Casas (2012, p. 56), “os atributos mais valorizados pelos nossos consumidores para a compra de quaisquer serviços são: atenção, bom atendimento e dedicação. Se o prestador de serviços dedicar a atenção e o respeito a sua clientela, terá muitas chances de ter clientes satisfeitos”.

Se a presença do cliente é indispensável, o prestador de serviços deve considerar as necessidades do consumidor.

1. **Heterogeneidade ou variabilidade:** o termo significa que os serviços são mais disformes do que os produtos. Essa característica traz uma grande dificuldade para a manutenção das referências de qualidade, entretanto, é ela que permite que cada atendimento ao cliente seja único, fazendo com que o serviço seja bem mais difícil de ser copiado. Os serviços são claramente distintos uns dos outros. Não há um padrão. A heterogeneidade dos serviços permite adaptá-los às necessidades de cada indivíduo, mas exige por parte do vendedor maior grau de conhecimento e muita habilidade para serem empregadas, pois muitas vezes os clientes esperam uma padronização nos serviços. No exemplo de um corte de cabelo, espera-se que se o atendimento for feito pela mesma pessoa sempre, o corte saia sempre igual (ou próximo de). Já em um restaurante os clientes buscam o mesmo sabor nas comidas, em dias diferentes. Conforme Las Casas (2012, p. 21), “para eliminar a heterogeneidade na prestação de serviços, os administradores devem proporcionar treinamento para os funcionários, pois desta forma conseguem uma qualidade mais uniforme”.

2. **Percibilidade:** Os serviços não podem ser estocados para uso ou venda posterior. A percibilidade é o grande desafio para os prestadores de serviços, que é de adequar a oferta e a demanda. Por esse motivo, uma consulta ao dentista deve ser vendida no dia e na hora em que são oferecidos, ou seja, havendo disponibilidade do profissional em determinado horário, o consumidor (quem precisa do dentista) deve estar presente, consumindo sua consulta ao mesmo tempo em que o dentista o atende. Alguns dentistas cobram dos pacientes por consultas às quais estes não compareceram porque o valor do serviço existe até o fim da hora marcada pelo cliente.

Os recursos dos serviços são sempre limitados. Sentimos isso quando o telefone celular não consegue se conectar, quando a Internet fica muito lenta,

quando o ônibus fica lotado, quando não conseguimos entrar no trem ou no metrô. Toda vez que existe um problema de escassez num determinado serviço, deparamo-nos com a tal da perecibilidade.

Mas quando a demanda é instável é preciso criar estratégias para minimizar os impactos negativos, como preços diferenciados - um parque de diversões em determinado dia da semana; promoção de preços reduzidos em baixa temporada em hotéis ou empresas aéreas são exemplos de estratégias para minimizar os impactos de baixa demanda, os médicos podem cobrar preços diferentes em suas consultas, para particulares ou para empregados de empresas conveniadas.

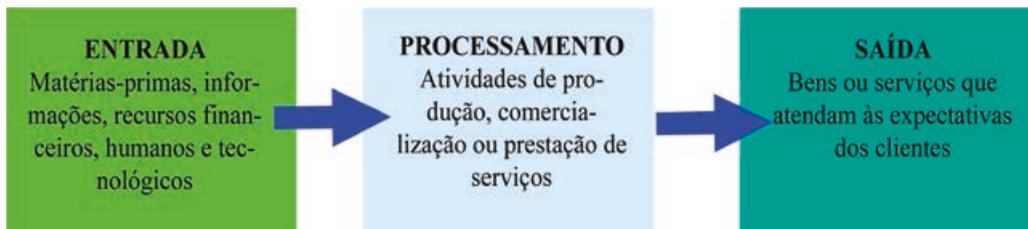
Não é possível ganhar dinheiro com cadeiras vazias, em um consultório médico, ou assentos vazios em uma empresa aérea.

O processo é formado por uma série de atividades pelas quais uma coisa se transforma em outra. Processo é um termo que indica um conjunto sequencial e particular de ações com objetivo comum. Pode ter os mais variados propósitos: criar, inventar, projetar, transformar, produzir, controlar, manter e usar produtos ou sistemas.

Mapear um processo não é fácil, pois todos os dias, uma série de processos é executada em qualquer empresa e erros e falhas podem ocorrer pelo fato de os gestores desconhecerem a sequência das tarefas, não identificarem os recursos necessários ou as necessidades para a sua execução, até mesmo pela falta de uma visão sistêmica para saber lidar com as pessoas e suas dificuldades.

Veja a figura a seguir:

**Figura 4 - Processo**



Fonte: elaborado pelo autor.

## 4.2 Classificação dos serviços

Um modo de agrupar serviços é por ramo de atividade, mas este critério de classificação não exaure o assunto, já que podem variar de autor para autor.

Os agrupamentos ajudam a definir os produtos principais oferecidos pela empresa e a entender tanto as necessidades do cliente como a concorrência. A classificação dos serviços, segundo o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), está a seguir:

**Tabela 1 - Lista de classificação dos setores de serviços**

### **Lista de classificação dos setores de serviços**

1. Serviços de empresas.
2. Serviços de comunicação.
3. Serviços de construção e serviços relacionados à engenharia.
4. Serviços de distribuição.
5. Serviços educacionais.
6. Serviços de meio ambiente.
7. Serviços financeiros.
8. Serviços de saúde e sociais (exceto serviços médicos, odontológicos e veterinários).
9. Serviços de turismo e relacionados.
10. Serviços de diversão, cultural e esportivo.
11. Serviços de transportes.
12. Outros serviços não incluídos anteriormente

Fonte: elaborado pelo autor

Siqueira (2005) propôs uma classificação que divide os serviços por duas características: realizados com base em equipamentos ou em pessoas.

Serviços com base em equipamentos:

- Equipamentos automatizados (carga ou descarga totalmente automatizada de granel líquido em navios).
- Equipamentos vigiados por operadores semiespecializados (como a produção de leite, onde um operador observa a ordenha da vaca por uma ordenhadeira mecânica, e tem que identificar o momento correto de retirar a ordenhadeira das tetas da vaca, ou ainda um tear com parada automática em caso de rompimento do fio o operador deve reatar o fio e religar o tear)
- Equipamentos operados por funcionários especializados (como o trabalho no meio rural é exigente fisicamente e as condições de trabalho hostis. O uso das máquinas como colheitadeiras, que reduz o esgotamento dos trabalhadores, é um exemplo de máquina operada por funcionário especializado).

Serviços com base em pessoas:

- Serviços de mão de obra não especializada (como os garis e os trabalhadores domésticos).
- Serviços de mão de obra especializada (como o barbeiro, que deve ter um mínimo de conhecimento para executar o seu trabalho, ou ainda a assistência técnica de aparelhos eletrônicos, ou ainda um torneiro mecânico, que deve ser especialista em girar parafuso na esteira de produção).
- Serviços profissionais (como um médico que precisa um bom tempo de escolarização e prática para exercer a função, ou ainda um advogado, o que pressupõe maior capacidade intelectual).
- Existem cinco categorias de ofertas a serem oferecidas:
- Bem tangível. A oferta consiste em um bem tangível como roupas, sapatos ou uma panela. Nenhum serviço acompanha o produto, muito embora possa-se citar que os fornecedores de serviços como roupas e sapatos feitos por encomenda (alfaiates ou sapateiros) se propõem a fazer ajustes ao gosto do cliente.
- Bem tangível acompanhado de serviços. A oferta consiste em um bem tangível acompanhado por um ou mais serviços para enriquecer seu apelo de consumo. Por exemplo, um fabricante de eletrônicos deve vender mais do que uma TV, deve vender assistência técnica, equipe capacitada, peças a pronta entrega e outros serviços valorizados pelo seu público-alvo.
- Híbrido. A oferta consiste em partes iguais de bens e serviços. Por exemplo, as pessoas escolhem restaurantes tanto pelos alimentos oferecidos como pelos serviços prestados e atendimento pelos garçons.
- Serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários. A oferta consiste em um serviço principal com alguns serviços adicionais e/ou bens de apoio. Por exemplo, os passageiros de empresas aéreas estão comprando serviço de transporte, entretanto, chegam ao seu destino sem nada de tangível para comprovar seus gastos. Mas, a viagem inclui alguns bens tangíveis como comidas e bebidas, ou uma revista de bordo. O serviço exige o emprego de capital intensivo – o avião – para sua realização, mas o principal item é um serviço.

- Serviço. A oferta consiste, principalmente, em um serviço. Exemplos incluem o trabalho de uma babá, psicólogo e massagens. Estes são chamados de serviços puros, por não envolver nenhum bem físico na sua consecução.

Como consequência desses vários compostos de bens e serviços, é difícil generalizar sobre serviços, a menos que outras distinções sejam feitas. Entretanto, algumas conclusões são possíveis:

1. Os serviços variam à medida que são baseados em máquinas e equipamentos (por exemplo: lavagem de veículos) ou baseados em pessoas (por exemplo: serviço de limpeza doméstica). Os serviços prestados por pessoas também diferem se são prestados por trabalhadores inexperientes (como garis de limpeza pública) ou por profissionais especializados (como médicos e dentistas).
2. Alguns serviços exigem a presença do cliente. Assim, a cirurgia ou o barbeiro envolvem a presença do cliente, mas o conserto de um automóvel não. Se o consumidor deve estar presente, os fornecedores dos serviços diferem de acordo com o atendimento de necessidades pessoais (serviços pessoais) ou de necessidades administrativas (serviços empresariais).

**Quadro 2 - Proporção física entre bens físicos e serviços**

<b>100% Produto</b>
Minério de ferro
Roupas
Plásticos
Supermercado
Cozinhas modulares
Restaurantes
Alfaiates
Linhas aéreas
Médicos
Psicanalistas
<b>100% Serviço</b>

Fonte: elaborado pelo autor

Na próxima figura, veja a Matriz de Processos e Serviços, em que está demonstrada a variação entre o Grau de intensidade de mão de obra e o Grau de interação e customização.

Figura 5 - Matriz de Processos e Serviços

		Grau de interação e customização	
		Baixo	Alto
Grau de intensidade de mão de obra	Baixo	<b>INDÚSTRIA DE SERVIÇOS</b> Empresas Aéreas Hotéis Balneários e locais de lazer	<b>LOJA DE SERVIÇOS</b> Oficinas mecânicas Hospitais Outros serviços de manutenção
	Alto	<b>SERVIÇOS DE MASSA</b> Varejistas Vendas em atacado Escolas Bancos comerciais	<b>SERVIÇOS PROFISSIONAIS</b> Médicos e Dentistas Advogados Contadores Arquitetos

  
**NÍVEL DE CUSTOMIZAÇÃO REQUERIDO**

Fonte: elaborado pelo autor

Conforme Las Casas (2012, p. 125)

Certamente os serviços, de modo geral, não têm embalagem na forma tradicional, como os bens. Nesses casos, a embalagem tem frequentemente o objetivo e propósito de proteger, promover e facilitar o manuseio entre vários outros. A embalagem dos serviços tem objetivos diferenciados. Normalmente, ela ajuda a apresentação e formação da imagem para os clientes. Uma lata, um vasilhame de vidro ou algo parecido podem embalar os produtos comercializados por alguma empresa, enquanto a roupa do vendedor, a aparência do escritório, a apresentação de uma proposta, entre outros são a embalagem do serviço. Portanto, todos os aspectos, por mais insignificantes que aparentem ser, contam para embalar intangíveis[...]. Na embalagem dos serviços, também destaca-se a apresentação de propostas. Muitos setores devem expor, como fator de diferenciação, propostas bem elaboradas para que se tenha sucesso na negociação.

Assim é sempre necessário ao prestador de serviço primar pela apresentação do seu estabelecimento, cuidando da limpeza e da decoração, treinando seus funcionários para um tratamento adequado aos seus clientes, e ajudando na apresentação e formação da imagem para os clientes. A imagem é determinada

pela totalidade das experiências visuais que se tem com aquele objeto (ou serviço) durante toda a nossa vida.

Assim uma pessoa autenticamente alegre, de alto-astral, com um lindo sorriso, um frescor invejável no rosto, enquanto vive intensamente tudo que se passa ao redor, é muito contagiante para qualquer atendente na área de serviços.

Serviços vivem de imagem e experimentação, e num mundo em que os consumidores estão cada vez mais informados, é esperado que os prestadores de serviços fiquem atentos para sua apresentação.

## 5 GESTÃO DE PRODUTOS

Segundo o Decreto-lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990, em seu artigo 3º, “produto é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.” (BRASIL, 1990, p. 01).

Mas é necessário que o produto tenha valor pra os consumidores, de modo que seja capaz de satisfazer as necessidades deles, e o produto deve ser algo que pode ser oferecido em um mercado para satisfazer a esse desejo ou necessidade. Os produtos ou serviços devem ser ajustados às necessidades específicas e peculiares de cada cliente ou segmento do mercado.

Produtos possuem diversas características que, juntas, satisfazem as necessidades dos clientes. Ingredientes, funcionalidades, objetivos e necessidades são algumas características desses produtos.

A gestão de produtos é a função responsável por todos os aspectos de um produto, desde os objetivos estratégicos até os detalhes de experiência do usuário, durante todo o seu ciclo de vida, desde a concepção até o fim de sua vida útil.

Atualmente, a competitividade está fortemente associada à rápida introdução de bens e serviços de alto valor agregado ao mercado e o desenvolvimento de novos produtos emerge como uma atividade essencial nas organizações como elemento de sustentação no longo prazo.

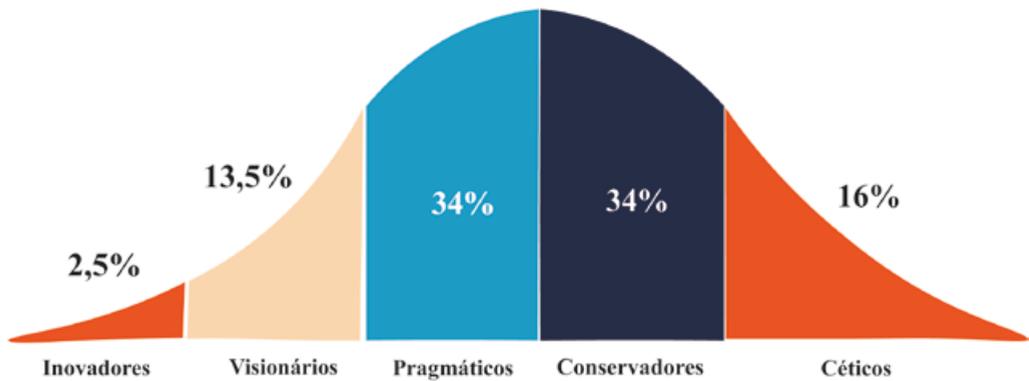
Adoção é a decisão tomada por uma pessoa para se tornar usuária regular de um produto ou serviço. Ela é dividida em cinco fases:

1. Conscientização: o consumidor toma consciência da existência do produto;
2. Interesse: o consumidor potencial se interessa e busca informações do produto;

3. Avaliação: o consumidor avalia o risco e o custo da experimentação;
4. Experimentação: o consumidor experimenta o produto e avalia se vai comprá-lo;
5. Adoção: o produto é adotado, se aprovado pelo consumidor.

Mas cabe lembrar aqui a teoria da Curva do Ciclo de Adoção dos Produtos, desenvolvida por Everett M. Rogers em seu livro *Diffusion of innovations* (Difusão das Inovações), em que o autor buscou demonstrar como os consumidores reagem ao lançamento de qualquer produto no mercado de consumo:

**Figura 6 - Curva do ciclo de adoção dos produtos**



Fonte: adaptado de Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, 1971, p. 247.

1. **Inovadores:** são conhecidos por entusiastas, pois são sempre as primeiras pessoas a aderirem a uma novidade, têm um perfil mais aventureiro e ousado, que fazem questão em ser pioneiras e assumir os riscos sobre um produto ainda desconhecido, não se importando com o fator preço e pagam até mais caro. Exemplo clássico: pessoas que fazem filas nas lojas da Apple, quando um novo *Iphone* é lançado. Este pequeno grupo representa aproximadamente 2,5% dos primeiros consumidores na curva, sendo responsáveis por disseminar as primeiras informações e inovações.
2. **Visionários:** que podem ser chamados de primeiros adeptos ou adotantes imediatos. É um grupo reduzido, aproximadamente 13,5% dos consumidores, e são os formadores de opiniões e pessoas respeitadas, em um determinado segmento. São muito importantes para as empresas, uma vez que contribuem para o estágio de crescimento, no ciclo de vida do produto. Esses consumidores apenas desejam experimentar o produto, que buscam utilizar a inovação como uma fonte de vantagem competitiva em

relação aos seus concorrentes. Quanto mais radical a solução, maiores as chances de serem adquiridas, já que este grupo está em busca de diferenciação competitiva.

3. Pragmáticos: são também chamados de maioria inicial, e são aquelas pessoas que esperam o produto se tornar mais popular, antes de adquirir e representam 34% dos consumidores, sendo um grupo atencioso e que busca por soluções convenientes para os seus problemas. Apesar de adotarem, relativamente, rápido os novos produtos, eles não estão dispostos a correrem riscos de comprar algo que ainda não seja validado pelo mercado. É um grupo que avalia as experiências e recomendações de pessoas, que já adquiriram o novo produto, para ver quais são as vantagens antes de aderir. Consomem o produto somente depois de terem certeza do histórico de seu sucesso, validado por alguém de referência do seu nicho de mercado. Embora não sejam formadores de opinião, são os grandes responsáveis pelo crescimento do lucro, de forma significativa, no estágio de maturidade do produto.

4. Conservadores: são conhecidos como o grupo da maioria tardia e representa os outros 34% dos consumidores, mas diferente da maioria inicial, que está focada em obter vantagens, esse grupo está focado no retorno sobre o seu investimento. É um grupo extremamente cauteloso e supersensível ao preço. Normalmente, só adotam uma nova tecnologia depois que os preços diminuem. São conservadores e tendem a resistir mais às mudanças, pois não gostam de correr riscos e costumam aderir produtos já testados no mercado. Essa é a melhor fase para a empresa, em que ela consegue recuperar todos os investimentos feitos. Já se tem um conhecimento melhor do segmento de mercado, definido por cada empresa concorrente.

5. Céticos: também são conhecidos como retardatários, e representam os últimos 16% dos consumidores, formada por pessoas mais tradicionais, que não gostam de experimentar coisas novas e não seguem modismos. Consomem novos produtos somente quando não há alternativa disponível, pois não estão preocupadas com o fator preço, apenas não gostam de mudanças, pois estas trazem uma sensação de desconforto psicológico. Exemplo: pessoa só compra um novo celular, pois o seu atual começa a apresentar defeitos e deixou de ser fabricado.

Quando partimos para as ações de *marketing* com base na curva de adoção é sempre importante que as estratégias de comunicação e canais para impactar

cada perfil no momento certo sejam feitos de forma bem planejada, pois a bala pode sair pela culatra.

Ao iniciar o seu planejamento, pense que os públicos devem ser impactados de forma linear, dos inovadores até os retardatários. Vejamos um exemplo do lançamento de um game para uma plataforma do PlayStation ou do Xbox: o primeiro estágio do lançamento desse game é atingir os chamados “heavy users” (traduzido como usuários pesados) que neste caso são os inovadores, pessoas que sempre querem ser os primeiros a testar um novo jogo, e não se importam em arriscar um investimento de R\$ 200,00 e R\$300,00, mesmo que em um game ruim. O segundo estágio do lançamento é o momento de ativar os adotantes iniciais que são formadores de opinião, são os influenciadores digitais que fazem resenhas sobre produtos e etc. para um determinado público segmentado. No terceiro estágio do lançamento é quando o game começa a se disseminar atingindo os perfis “maioria inicial” e “maioria tardia” que representam cerca de 68% do mercado, e são as pessoas que esperaram uma breve avaliação do jogo para saber se vale a pena adquiri-lo. Como a curva de adoção resume, esse é o estágio onde começará a aceleração das vendas. E o último estágio do lançamento são os retardatários que muitas vezes podem adquirir o produto ou não.

Apesar de todo cuidado e precisão que o gestor de produtos deve observar obrigatoriamente relativo aos ciclos de vida, curvas de adoção e curvas de maturidade da indústria, ainda existem ameaças de novas tecnologias que simplesmente substituem as disponíveis no mercado mudando completamente o perfil e o status das existentes. Vejamos os exemplos da fotografia e as câmeras digitais (que substituíram os filmes fotográficos e as câmeras fotográficas analógicas), CDs (que substituíram os discos de vinil), DVDs (que aniquilou as fitas VHS e Betamax), os Smartphones e Tablets (que estão substituindo os notebooks e microcomputadores). Lembre-se de que o *iPOD* e *iPhone* são dois exemplos que representaram verdadeiros “breakthrough» (termo em inglês usado quando o mundo muda o comportamento de uso de determinados produtos ou tecnologias) deste tipo de estratégia bem implementada liderada por um inovador, conhecido por Steve Jobs.

O desenvolvimento de produtos passa pela leitura do mercado e pela constante inovação como fator de sucesso das organizações. Quanto mais competitivo o mercado, mais difícil a diferenciação com base em custos ou qualidade, a introdução rápida de novos produtos confiáveis, e valorizados pelos clientes, tornam-se um pré-requisito para o sucesso e as empresas mais bem-sucedidas no mercado são aquelas que mais investem na criação de novos produtos.

A eficiência e a eficácia no processo de desenvolvimento de produtos contribuem para a agilidade, produtividade e qualidade da empresa, características que têm sido mais demandadas em virtude do aumento da concorrência, das rápidas mudanças tecnológicas, da redução do ciclo de vida dos produtos e da maior exigência por parte dos consumidores. O grande desafio passa a ser, então, conseguir realizar mais rapidamente a tarefa de projetar novos produtos, sem, no entanto, sacrificar a qualidade ou eliminar etapas importantes no processo de desenvolvimento.

As empresas precisam introduzir continuamente novos produtos, para impedir que outras em empresas mais agressivas acabem conseguindo uma boa parte de sua fatia de mercado. Assim toda empresa deveria estar atenta às novas oportunidades que surgem no mercado para buscar melhorias contínuas para satisfazer seus clientes.

Isto seria particularmente importante no Brasil, onde o nível de competitividade tem sido ampliado pelos movimentos de liberalização, tais como programas de privatização, desregulamentações setoriais e quedas de barreiras tarifárias e não tarifárias, e onde a escassez de recursos, enfrentada pela maioria das empresas, exigiria uma maior eficiência na sua aplicação.

## **6 GESTÃO DA MARCA**

Se por um lado o produto é criado com a função de suprir uma necessidade, a marca está diretamente relacionada às emoções. Elas envolvem valor, qualidade, relacionamento, confiabilidade entre outros fatores que consideramos ao escolher um produto em vez de outro. A construção, o desenvolvimento e a gestão de marca compreendem a necessidade de conhecimento, decisão e monitorização dos elementos constituintes de sua identidade, primeira etapa do processo de construção de marca, pois os clientes não se encantam com produtos - uma vez que a maioria é muito parecida entre si, com relação à satisfação de necessidades. O que os faz se apaixonarem é o que o que as marcas são capazes de transmitir, como segurança, confiança, status e, praticamente, tudo o que está relacionado ao emocional das pessoas. Por isso, é muito comum que as pessoas acabem comprando um produto pela marca em vez de escolherem considerando apenas o produto. Sendo assim, é muito importante que uma empresa invista em sua marca, para que ela transmita bons valores e emoções aos clientes.

Segundo Kotler (2000, p.59)

A marca deverá representar uma promessa relativa à experiência total resultante que os clientes podem esperar. Se a promessa será ou não cumprida, depende da capacidade da empresa em gerir seu sistema de entrega de valor. O sistema de entrega de valor inclui todas as experiências de comunicação e canais que o cliente terá a caminho da obtenção da oferta.

Assim a força da marca, opera como instrumento de defesa e ataque em relação à concorrência, como base de sustentação na manutenção e crescimento da participação e como plataforma de percepção de valor pelo consumidor final, mais sensível ao valor adicionado pela marca do que clientes empresariais, pois as associações desenvolvidas pelos usuários compõem a fonte de valor de uma marca.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As características do setor de serviços tornam sua gestão extremamente complexa, principalmente devido ao alto número de relações interpessoais e à simultaneidade e intangibilidade do produto serviço.

Os bens físicos são tangíveis, o que permite aos consumidores, por meio da experimentação, a análise das propriedades dos bens antes de sua aquisição, facilitando ao cliente verificar as diferenças entre as opções existentes no mercado e, dependendo da sua composição, não são perecíveis, pelo menos não de imediato, embora possuam um prazo de validade em sua maioria, podendo ser armazenados, estocados.

Já os serviços, por suas características peculiares, são intangíveis, perecíveis, inseparáveis entre produção e consumo, e variáveis.

Um modo de agrupar serviços é por ramo de atividade, que ajudam a definir os produtos principais oferecidos pela empresa e a entender as necessidades do cliente.

Cabe lembrar ainda que os produtos (bens físicos) estão se tornando cada vez mais parecidos, dessa forma, o que vai fazer a diferença é o serviço, contudo, não se pode esquecer que prestar um bom serviço é muito difícil, e o preço que as organizações pagam quando não conseguem satisfazer a seus clientes é muito alto.

O seu produto só se torna uma *commodity* quando todas as outras formas de diferenciação de oferta já se esgotaram. Nesse caso, é preciso ir além do preço para implementar uma estratégia que ofereça para seus clientes uma solução diferenciada e inovadora no mercado.

Acrescente-se a isso o fato de que quando um cliente abandona a empresa pelo fato de o serviço não ter atendido suas expectativas, atraí-lo novamente se torna muito mais caro e difícil que conquistar um cliente novo.

Foi visto também que o nível de interação e customização é alto em serviços profissionais como médicos e dentistas; advogados, arquitetos e contadores ou lojas de serviços como mecânicos e hospitais, e baixas nas indústrias de serviços como em empresas aéreas e em serviços de massa, como no comércio.

É possível entender que as empresas que atuam no segmento de prestação de serviços, por operarem com atributos muitas vezes intangíveis e de difícil avaliação, também se esbarram com outras características próprias desse setor.

Para vencer a concorrência basta apresentar serviços de qualidade. Idealize métodos de produção à prova de erros, ponha-os cuidadosamente em prática, acompanhe cada processo cuidadosamente e aperfeiçoe continuamente os métodos.

Consciente ou inconscientemente, as pessoas comparam cada um, as pessoas julgam não apenas toda a sua experiência como também aquilo que acontece a cada transação. Comparam telefonemas, pedidos, embarques e entregas.

Um concorrente não é somente o banco ou a distribuidora de veículos na mesma rua ou no município vizinho. Ele é literalmente qualquer um com quem o cliente trave contato e tente comparar produtos e serviços.

A simplicidade pode ser definida como a experiência e julgamento de um observador que não sente nenhuma dificuldade em entender o que lhe apresenta.

Como define Julian Hochberg *apud* Arnheim, “Quanto menor a quantidade de informação necessária para definir uma dada organização em relação às alternativas, tanto mais provável que a figura seja prontamente percebida” (Arnheim, 1974, p. 57).

## REFERÊNCIAS

ARNHEIM, Rudolf. **Art and Visual Perception: A Psychology of the Creative Eye**. 1. ed. University of California: London. 1974.

BRASIL, Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Decreto-lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm)> Acesso em: 17 set. 2018.

CASAS, A. L. L. **Marketing de serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, Sergio R. **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de *marketing***. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de *marketing***. 15 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2015.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: *marketing* e gestão**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

ROGERS. Everett M. **Diffusion of Innovation**, 2. ed. New York: The Free Press, 1971.

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.



## ESTRATÉGIAS PARA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS POSSIBILIDADES E OPORTUNIDADES

*Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Heloisa Helena Ribeiro de Castro*

### APRESENTAÇÃO

Este capítulo diz respeito às estratégias utilizadas para a determinação de preços, de produtos e de serviços, dentro de mercados inconstantes e extremamente competitivos. Mais do que nunca é preciso utilizar cada estratégia mercadológica a favor das marcas e dos produtos que comercializamos, construindo assim, entre a organização e seus diversos *stakeholders*, uma ponte de confiabilidade, respeito e relacionamento duradouro. Essa será a trilha que percorreremos aqui, demonstrando o quanto é necessário e fundamental conhecermos nossos custos, a formação de preços e claro, o planejamento do nosso lucro.

### 1 INTRODUÇÃO

O que se pretende neste capítulo é pensarmos nas várias estratégias que são utilizadas para determinação de preços, e nas muitas possibilidades que esse fator do *mix de marketing* apresenta, para podermos posicionar produtos e serviços de uma maneira efetiva e mais assertiva.

Para que isso aconteça vamos falar sobre:

- ✓ Qual o papel do preço no composto de *marketing*?
- ✓ Aspectos psicológicos do preço e o olhar do consumidor;
- ✓ Diferença entre preço e valor;
- ✓ Quais os fatores que devem ser observados na formação de preços?
- ✓ Como aproveitar as oportunidades que o mercado apresenta?
- ✓ Como estabelecer preços transformando esse item em força para a empresa?

Temos então muito trabalho pela frente!

Vamos lá?

## 2 PERTINÊNCIA PARA O *MARKETING* E PARA O PROFISSIONAL DE *MARKETING*

O preço é, talvez, um dos mais relevantes itens a serem estudados e planejados pelo profissional de *marketing*, porque além de ser o único dos 4 Ps que gera receita para a organização, ele também vai colaborar para agregar valor, estruturar uma imagem positiva da empresa e dos produtos ou serviços por ela comercializados, além de ser, muitas vezes, um agente de influência para as decisões de compra. Por isso é tão importante que o profissional de *marketing* saiba lidar com essa ferramenta.

A falta de informação sobre custos, sobre o mercado em que atua e sobre o preço de venda, que pode e deve ser cobrado, acaba por comprometer irremediavelmente, não só a lucratividade da organização, mas também a possibilidade de sua sobrevivência.

## 3 INTRODUÇÃO

Sabemos que o preço influencia, e muito, a maneira com que as pessoas percebem produtos e serviços, e é exatamente por isso que precisamos cuidar muito bem dele, para que as percepções não sejam equivocadas.

Mas precisamos lembrar que o preço não está sozinho; ele faz parte do *mix de marketing* e os outros componentes, produto, praça e promoção, têm também importância vital para a percepção que o cliente vai ter sobre produtos e serviços, e é exatamente essa percepção que vai determinar se consumidor adquire ou não o que estamos comercializando.

Veja que preços determinam a possibilidade de adquirirmos ou não algo com que sonhamos.

Quantas pessoas não gostariam de comprar uma Mercedes conversível ou uma Ferrari? Um helicóptero ou um iate?

Mas muitas vezes produtos podem se encontrar distantes das nossas realidades, não é mesmo?

Preço então, muitas vezes, é a diferença entre sonho e realidade.

## 4 PREÇO COMO FATOR DE ESCOLHA

Podemos então dizer que o preço é fator determinante na escolha de produtos e serviços, tendo uma importância grande no nosso dia a dia, correto?

Para Kotler e Keller (2006), preços não são só um número, mas muito mais do que isso, porque eles estão em toda parte, desde o pãozinho que comemos pela manhã, na condução que iremos tomar para chegar a algum lugar, nos impostos quando recebemos nosso salários ou *pró-labores*, nas taxas de condomínio que pagamos, nas passagens aéreas, no valor da faculdade, nas roupas que usamos.

Tudo está estabelecido em valores que serão dispendidos para obtermos o bem, ou o serviço que queremos.

Ferrell e Hatline (2005, p. 216) dizem que “não existe outro componente do composto de *marketing* que mais encante as empresas do que a precificação”, e se pensarmos bem, eles estão certíssimos.

Segundo esses autores, existem pelo menos três razões para que os preços sejam a “menina dos olhos” de todos aqueles que lidam com eles.

Vamos ver por que isso acontece?

Se formos analisar a receita de uma empresa, ela advém da quantidade vendida multiplicada pelo preço cobrado.

Figura 1 - Receita da empresa



Sendo assim, eu só posso aumentar minha receita se aumentar os preços ou se vender mais. Não existem fórmulas mágicas.

Figura 2 - Aumento de receita



Fonte: Ícones de análise Microsoft Windows 10

E como a concorrência atual é acirrada, muitas vezes as empresas pensam em diminuir seus preços para obterem um possível aumento de vendas, mas isso pode ser muito perigoso porque afeta a lucratividade.

É preciso entender que a relação de preço mais baixo deve envolver, necessariamente, aumento no nível de vendas para que a receita seja mantida.

Vamos ver um exemplo?

Suponhamos que a sua empresa venda um *tablet* por R\$ 1.000,00 e que o custo de fabricação seja de R\$ 600,00.

Você tem observado que as vendas estão caindo porque o consumidor brasileiro está privilegiando os sofisticados *smartphones* ao invés de PCs ou *tablets*, e isso é motivo de preocupação. Você então decide dar um desconto de R\$ 100,00 para todos aqueles que comprarem seu equipamento nos próximos 30 dias. O desconto é de 10% sobre o preço final, correto?

Observe que na verdade você está oferecendo um desconto de 25% na margem bruta, que antes era de R\$ 400,00 e passa a ser de R\$ 300,00.

Para que você mantenha o mesmo nível de margem bruta, você deverá ter um aumento nas vendas da ordem de 33%.

Isso é viável em um mercado de substituição, ou seja, em um mercado no qual o consumidor está migrando rapidamente para outro tipo de produto?

Talvez essa estratégia não seja a mais recomendada, porque o aumento de vendas necessário para se manter a receita e o lucro da empresa é alto demais em um mercado que já está recessivo.

Outro ponto que demonstra a importância da precificação, é que demanda muito tempo para descobrir a estratégia de preços da concorrência e isso é imprescindível para mantermos a competitividade. Hoje com a Internet, essa

parece ser uma tarefa infinda, a ponto de surgirem *softwares* para auxiliar nesse processo porque os preços podem mudar de uma hora para outra e isso acontece porque o preço também é o único componente do *mix de marketing* que pode ser alterado em tempo real, virtual ou ao vivo e a cores.

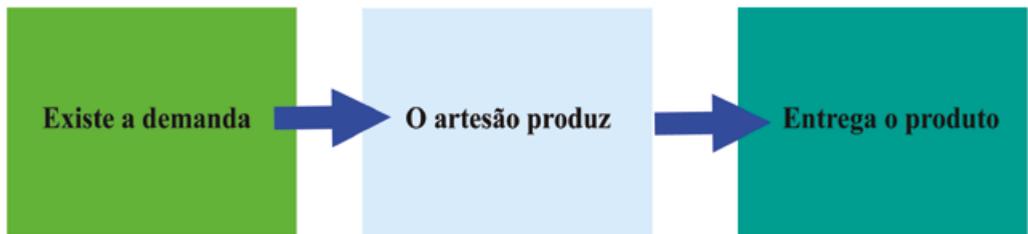
Existem lojas, como o grupo Pão de Açúcar, especificamente da bandeira que leva o nome do grupo, cujas etiquetas são eletrônicas, o que cria a possibilidade de alteração imediata do preço, mesmo com a loja em plena operação e isso pode criar uma série de possibilidades estratégicas para a organização, mas também pode oferecer problemas se um cliente vislumbra um preço e quando chega no caixa já é outro. Isso pode acarretar desconfiança por parte do consumidor, o que vai influenciar também na sua decisão de compra.

Mas precisamos ter a consciência que os preços nem sempre foram calculados sobre o produto ou serviço, independente da pessoa que iria adquiri-lo.

Vamos construir juntos o caminho da precificação massiva?

Antes da Revolução Industrial nós tínhamos uma produção artesanal, o que impossibilitava ao artesão fazer em grande quantidade qualquer produto. Ele dependia da necessidade dos clientes e precisava aguardar haver a demanda, para então produzir a peça solicitada.

Figura 3 - Demanda e oferta

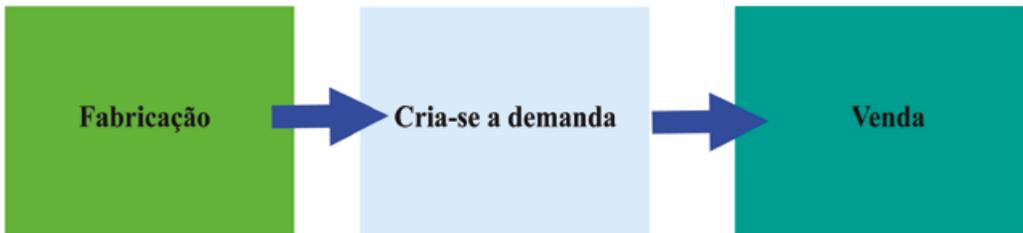


O preço, portanto, envolvia uma série de questões como disponibilidade da matéria-prima, muitas vezes em função da época do ano, dias de trabalho utilizados para a confecção, complexidade da peça solicitada, entre outras possibilidades. Cada produto, além de ser único, tinha também um preço único, determinado para “aquele cliente”, em função “daquela peça”.

Com a Revolução Industrial, passamos de uma produção artesanal para uma produção em massa, sem que houvesse distinção entre uma peça e outra; ao contrário, quanto mais peças iguais fossem fabricadas, menor o custo de fabricação.

O sistema produtivo então assume uma outra configuração, na qual primeiro existe a fabricação e depois cria-se a demanda: ela não existe previamente. Fabrica-se o que se acha oportuno, o que eventualmente o consumidor vai precisar e não o que de fato ele necessita. É por isso que a criação de demanda passa a ter uma função essencial desde a Revolução Industrial, porque as fábricas não pararam de produzir desde então, e até hoje, o consumo se estabeleceu no ocidente como o grande motor da economia.

Figura 4 - Criação da demanda



Mas o fabricante muitas vezes não conseguia vender e distribuir toda a sua produção diretamente para o consumidor final e lojas foram surgindo com o intuito de, num mesmo espaço, comercializar produtos de diversos fabricantes.

Bom para quem produzia, porque não havia a necessidade de criar redes de distribuição próprias e onerosas; bom para quem vendia, que sem o ônus da fabricação lucrava comprando e comercializando produtos diversos; bom para quem comprava, porque passou a ter, em um mesmo lugar, vários dos produtos de que necessitava.

Todo esse processo transformou de muitas maneiras a relação do fabricante com o consumidor, do fabricante com o varejista, do varejista com o consumidor, do fabricante com o consumidor e a relação de todos com o preço, porque este passou a ser o mesmo para um volume muito grande de pessoas, diferente do que acontecia antes da Revolução Industrial, quando cada pessoa pagava um preço específico, por uma mercadoria única.

## 5 A IMPORTÂNCIA DO PREÇO NO COMPOSTO MERCADOLÓGICO: COMO PODE TRAZER OU NÃO RESULTADOS POSITIVOS PARA A EMPRESA

Determinar preços não é tarefa fácil.

Com a concorrência cada vez mais acirrada, em nível global, estamos sempre expostos ao estabelecer preços. Se forem mais altos do que a concorrên-

cia, podemos transmitir uma imagem de produto caro, se forem mais baixos, a imagem transmitida pode ser de um produto que não apresente a qualidade que o consumidor espera.

De qualquer modo, muitos erram ao determinar os preços baseados somente nos custos ou na concorrência porque existem outros fatores que devem ser levados em consideração como a percepção do consumidor, o que ele está disposto a pagar, a curva de demanda, os objetivos que eu quero alcançar com o posicionamento do produto no mercado.

Precificação faz parte do *mix de marketing* e não pode ser pensado separadamente dos demais itens, porque todos juntos, o produto em si, a praça e a promoção, estabelecem a estratégia de posicionamento de mercado, ou seja, como eu quero que meu produto seja posicionado e reconhecido pelos clientes, pela concorrência, pelos fornecedores, pelo mercado em si.

Como salientam Ferrell e Hartline (2005, p. 217), “o fato de os preços serem fáceis de mudar não significa que a maioria das empresas faça um bom trabalho em termos de fixação de preços”.

Isso é a mais pura verdade, porque para se estabelecer preços existem muitas variáveis que devem ser observadas, o que não é fácil para ninguém, nem para o mais experiente homem de *marketing*, nem para o dono da empresa. Sim, porque empresas pequenas têm o preço de seus produtos ou serviços, na maioria das vezes, determinado pelo dono.

Mas muitas vezes dirigentes, gerentes, proprietários utilizam um processo instintivo para “descobrir” o melhor preço e esse não é o melhor caminho.

É sempre bom lembrarmos que para o vendedor, o produto que ele quer vender é o melhor e vale mais do que os outros, para o comprador essa premissa na maioria das vezes não é verdadeira.

Digamos que você tem um violão que ganhou do seu avô, quando era criança.

Esse violão acompanhou você durante toda a sua adolescência, nas festas, nas viagens de férias, nas noites de solidão voluntária. Ele foi seu grande companheiro e tem um significado especial para você. Só que agora você está de mudança, vai fazer um intercâmbio, ficar fora do País por pelo menos três anos e não pode levar o violão, então quer vendê-lo.

O preço que você está pedindo não é só o valor monetário, ele também carrega toda a significação emocional que a peça tem para você, com as lembranças que ela traz, inclusive as lembranças do seu avô.

Para você que está vendendo, o violão vale muito mais do que de fato ele deve custar no mercado, porque vocês têm uma história juntos. Para quem compra, ele vale exatamente o que qualquer outra peça nas mesmas condições vale, nem mais, nem menos.

Isso significa que ao pensarmos na determinação do preço de qualquer produto ou serviço, devemos ignorar “*sentimentos de valor*”, como denominam Ferrell e Hartline (2005, p. 218), para focarmos em quatro pontos que os autores julgam cruciais:

- ✓ Custo
- ✓ Demanda
- ✓ Valor do consumidor
- ✓ Preço dos concorrentes

Embora esses não sejam os únicos elementos de atenção, vamos começar por eles para entendermos alguns dos pontos que devemos observar para formarmos o preço final de um produto ou serviço. Vamos começar pelos custos.

## 6 PREÇOS BASEADOS EM CUSTOS

Kotler e Keller (2006, p. 437) chamam a atenção dizendo que “a demanda estabelece um teto para o preço que a empresa pode cobrar por seu produto. Os custos determinam o piso”, ou seja, o preço mínimo que a empresa pode cobrar para cobrir seus custos, acrescidos de *markup* - uma porcentagem acrescida ao custo do produto a fim de se chegar ao preço de venda.

Para Churchill e Peter (2000, p. 321), a regra geral é que “o preço do produto deve ser suficientemente alto para cobrir o custo total de produção e *marketing*”, ou seja, o preço do produto deve cobrir todos os custos fixos e variáveis além das despesas de *marketing* para divulgação.

Lembrando que:

**Custos fixos** são aqueles que permanecem iguais, mês a mês, independente das quantidades produzidas, como aluguel, salários, telefone e outras despesas.

**Custos variáveis** são os custos que mudam de acordo com a quantidade produzida, como insumos, impostos sobre as vendas, embalagens, custos de marketing, fretes e outras despesas.

O método de precificação que acrescenta *markup* é considerado o método mais simples e elementar para se determinar o preço de algum produto ou serviço.

Vamos agora analisar um exemplo.

Vamos pensar novamente no violão? Como a fábrica determina seu preço de venda?

Temos que olhar os custos que a fábrica tem:

Custo variável unitário	R\$ 1.000,00
Custos fixos	R\$ 20.000,00
Venda esperada em unidades	10.000

O custo unitário de cada violão deve ser calculado da seguinte forma:

$$\text{Custo unitário} = \text{Custo variável} + \frac{\text{Custo fixo}}{\text{Unidades vendidas}}$$

No caso dos nossos violões

$$\text{Custo unitário} = \text{R\$ 1.000,00} + \frac{\text{R\$ 150.000,00}}{10.000}$$

$$\text{Custo unitário} = \text{R\$ 1.000} + \text{R\$ 15,00}$$

O custo unitário do nosso violão é de R\$ 1.015,00. Digamos que o fabricante quer obter um *markup* de 30% sobre cada violão

$$\text{Preço de } \textit{markup} = \frac{\text{Custo unitário}}{(1 - \text{retorno desejado sobre as vendas})}$$

$$\text{Preço de } \textit{markup} = \frac{\text{R\$ 1.015,00}}{1 - 0,30} = \frac{\text{R\$ 1.015,00}}{0,70}$$

O preço que o fabricante cobraria dos revendedores de violões seria de R\$ 1.450,00 por violão. A partir desse momento, o revendedor aplicaria novo *markup* para oferecer o produto ao consumidor final.

Mas existe sentido em manter uma margem única para os produtos, ou melhor dizendo, manter um *markup* padrão?

Para a maioria dos autores não faz o menor sentido porque, como vimos, existem muitas outras variáveis que devem ser observadas como a demanda atual, o valor percebido e a concorrência.

Só que o *markup* ainda é muito utilizado por uma questão simples: é muito mais fácil estimar os custos do que a demanda. Outro ponto que influencia a utilização do *markup* é que, quando esse procedimento é comum em um determinado mercado, os preços tendem a ser similares, minimizando a competição por esse aspecto, mas isso não ocorreria se as empresas precisassem analisar a demanda para estabelecer seus preços de venda.

Vamos agora falar um pouco de demanda e entender de que maneira ela pode alterar a determinação de preço.

## 7 PREÇO BASEADO EM DEMANDA

A relação entre preços e demanda é um ponto importante que pode ser levado em consideração quando estamos querendo determinar o preço dos produtos ou serviços.

Uma observação importante é que demanda e preço são inversamente relacionados. Quanto mais alto for o preço do produto ou serviço, menor será a quantidade demandada.

A observação apresentada, embora ocorra com frequência, não vale como regra geral ou imutável, porque muitos consumidores acreditam que quanto maior o preço, melhor a qualidade e nem sempre isso pode significar uma verdade absoluta.

Por outro lado, existem produtos e serviços que levam a uma menor sensibilidade ao preço como quando ele é exclusivo, caso da nossa Mercedes, apresentada no início desse capítulo. É um carro que precisa ser encomendado, tem itens de segurança extraordinários, detalhes que são feitos manualmente, de maneira quase artesanal, o produto supostamente possui maior qualidade e prestígio que outros.

Quem quer exclusividade e o prestígio que advém da posse de um item como esse, não estará sensível as flutuações de preço, concorda?

Vamos conhecer algumas situações que aumentam a sensibilidade a preço.

Disponibilidade de produtos substitutos: quando o produto não oferece grandes diferenciais e existem muitos concorrentes, o consumidor tende a ter uma sensibilidade maior para os preços como é o caso das passagens aéreas em voos que seguem para o mesmo destino. O consumidor pesquisa muito mais do que se houvesse somente duas companhias fazendo o mesmo trajeto.

Facilidade na comparação de preços: com o advento da Internet isso está cada vez mais fácil e o consumidor passou a comparar preços até de outras regiões e países, a fim de estabelecer o que seria ou não razoável, em termos de preço, para determinado produto ou serviço e aumenta a sensibilidade a preços porque o consumidor fica mais criterioso para escolher a marca/produto que irá adquirir.

Vamos pensar na venda de livros? O que fará com que o consumidor pague 15 ou 20% a mais pelo mesmo livro? Absolutamente nada a não ser uma possível agregação de valor, mas esse item será abordado à frente. Esse é um exemplo que fez com que empresas, que anteriormente mantinham lojas físicas, passassem para as vendas *on-line*.

Diferenças observáveis: a gasolina é um exemplo emblemático, porque embora a média de preços atualmente esteja em torno de R\$ 4,00 o litro (tomando-se como base a cidade de São Paulo, em 2018), e para um tanque médio de 55 litros o decréscimo de R\$ 0,20 represente R\$ 11,00, o consumidor muitas vezes anda quilômetros para pagar mais barato pela gasolina. É possível que esses R\$ 11,00 ele gaste percorrendo o trajeto até o posto com menor preço, mas a percepção é que ele está economizando “muito”.

Vale conhecer os sites que fazem levantamento dos preços de combustíveis em todo o Brasil, para comparar as diferenças:

<http://www.precodoscombustiveis.com.br/postos/cidade/3830/sp/-sao-paulo/pagina/14?ordem=gasolina>

Em contrapartida temos situações que diminuem a sensibilidade ao preço.

Vamos explorá-las?

Falta de produtos substitutos: quando o consumidor tem a consciência que o produto não tem substitutos, como é o caso de vários remédios específicos, o consumidor deixa de ser sensível ao preço em função da necessidade. O mesmo ocorre com produtos que são especializados ou que existe dificuldade de reposição como é o caso de azulejos antigos. Se o consumidor precisa de 20

peças de um determinado padrão de azulejo para finalizar a sua reforma, ele pagará o preço solicitado, sem regatear, porque sabe que não existem substitutos.

A despesa com a aquisição do produto ou serviço é uma parte pequena na renda total do cliente: quando um alto executivo resolve comprar uma joia para sua mulher, em comemoração aos 25 anos de casados.

Parte do custo é assumido por terceiros: isso é muito comum quando altos dirigentes de empresas assumem cargos em outros países que não os seus de origem porque normalmente a empresa assume os custos de aluguel, escola dos filhos, diminuindo muito a sensibilidade ao preço.

Diferenciação do produto: caso da Mercedes que apresentamos anteriormente ou de um iate, por exemplo, embora essa diferenciação possa ser encontrada em produtos bem mais corriqueiros como um creme para cabelos cacheados. Se a consumidora entender que o produto de fato tem componentes que fazem a diferença no seu cabelo, ela irá pagar R\$ 50,00 ou R\$ 80,00 pelo mesmo tipo de produto. O importante é que ele entregue o que promete.

Necessidades efetivas: existem produtos que são absolutamente necessários como água e alimentos. Mesmo que os preços subissem muito, teríamos que nos adequar, mas não poderíamos ficar sem um ou sem outro.

Mas um produto pode transitar entre as diversas situações, ou mesmo pertencer a mais de uma, como um remédio específico para uma determinada doença, que não tem substitutos.

Todas essas situações fazem com que o consumidor seja mais ou menos sensível aos preços cobrados e por isso é tão complexo estabelecermos o preço de venda.

Parecia fácil no começo, não é?

Vamos percebendo a quantidade de variáveis que devem ser observadas e o quanto elas influenciam, sobremaneira, na tomada de decisão de compra.

Mas voltando a nossa demanda, ela estabelece uma curva que mostra o volume provável de venda em relação ao preço. Isso facilita a visualização do profissional de *marketing* sobre o comportamento de venda em relação ao produto, auxiliando-o, muitas vezes, a pensar no preço final que o produto irá assumir.

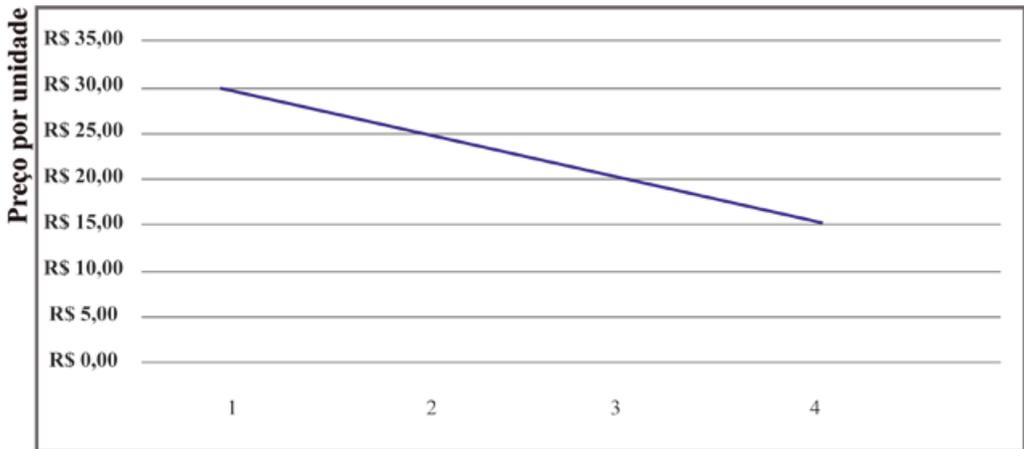
Mas como se faz isso?

O processo é relativamente fácil: coloca-se em um gráfico, no eixo vertical, os diversos preços que podem ser cobrados e no eixo horizontal, a quantidade demandada em unidades. Assim vão sendo anotadas as vendas de acordo com

o preço, criando-se uma curva de demanda como veremos no gráfico a seguir (figura 5).

A ideia é que esse gráfico demonstre os melhores preços para que o produto tenha uma venda condizente com as metas da empresa e com os objetivos estabelecidos.

**Figura 5 - Quantidade demandada em unidades por mil**



Fonte: elaborada pela autora.

Perceba que quanto mais eu diminuo o valor do produto mais ele vende. Mas como já vimos anteriormente, nem sempre isso acontece e vai depender muito do tipo de produto ou serviço que comercializamos e qual é o público a que se destinam os produtos. É de fato um público sensível a preço?

Às vezes não. Por isso focar somente em um público sensível a preço pode fazer com que a empresa deixe de ganhar dinheiro.

Um bom exemplo são as companhias aéreas que embora privilegiem, em quantidade, os assentos para a classe econômica, não deixam de comercializar assentos para a classe executiva e a primeira classe, sendo que os preços entre as três categorias variam de maneira significativa.

Para se ter um exemplo, um voo para Quebec, no Canadá, saindo de São Paulo, Brasil (preços levantados em maio de 2018), tem as tarifas de ida e volta estruturadas da seguinte maneira:

Tarifa Econômica:	R\$ 3.350,00
Tarifa Executiva:	R\$ 23.530,00
Tarifa de Primeira Classe:	R\$ 49.846,00

É uma diferença e tanto, não é?

Você pode estar se perguntando: mas a aeronave não é a mesma? O piloto e o copiloto não são os mesmos? A equipe de bordo, os comissários, não são os mesmos? Então por que temos uma diferença tão gritante?

Essa diferença existe simplesmente porque o público para quem os assentos de primeira classe e executiva são destinados não são sensíveis a preço, são consumidores que valorizam outras coisas, como a exclusividade, o conforto extremo e outras vantagens oferecidas como cardápio *gourmet*, com refeições preparadas na hora por um *chef*, uma carta de vinhos excepcionais, cama (no caso da primeira classe) e outros mimos oferecidos para esse tipo de cliente.

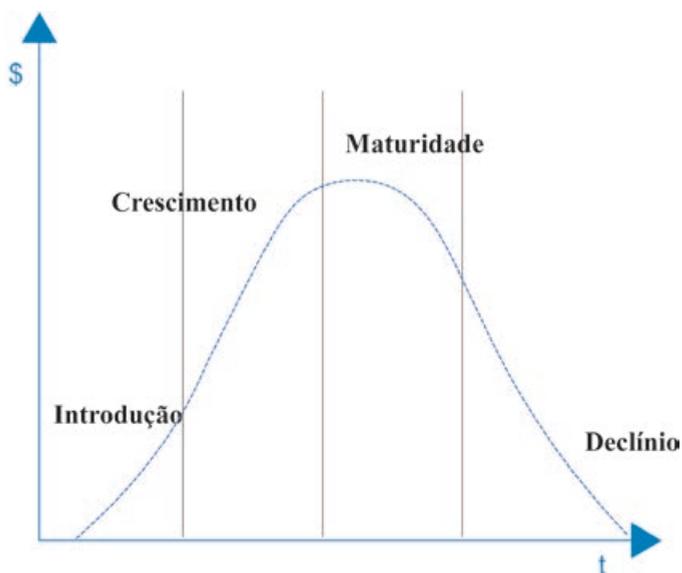
Mas a curva de demanda também pode ter alteração de acordo com o ciclo de vida do produto.

Vamos entender como ele funciona?

## 8 CICLO DE VIDA DO PRODUTO

Todos os produtos ou serviços têm uma vida útil, que determina o comportamento de vendas e é bastante simples entendermos como isso acontece. Vamos olhar o gráfico juntos?

Figura 6 - Ciclo de vida do produto.



Fonte: Disponível em: <<http://marketingfuturo.com/ciclo-de-vida-do-produto-introducao-crescimento-maturidade-declinio/>>.

No eixo vertical nós temos as vendas e no horizontal o tempo.

Veja que as vendas logo no início, que também chamamos de introdução ou lançamento, comportam-se de maneira ainda tímida, embora os gastos para promovermos o produto sejam significativos porque é preciso mostrar para o consumidor que, além de existir um novo produto no mercado, ele oferece vantagens sobre os concorrentes seja na qualidade, na robustez, no *design*, no preço. Além disso a empresa, antes do lançamento, investiu no desenvolvimento do produto, investiu em tecnologia, em *design*, e tudo isso não é barato. Porém, se for um produto inédito, ainda não há concorrentes. Temos então uma fase na qual os gastos são altos, o risco é elevado e as vendas ainda não correspondem ao esperado o que ocasiona baixo retorno financeiro.

Com o tempo as vendas passam a aumentar, fase do crescimento, porque o consumidor experimenta o produto, aprova e inicia os ciclos de recompra, além de praticar a divulgação boca a boca, elemento importante que estabelece confiança entre cliente e produto. Existe uma melhora significativa do retorno financeiro.

Já na fase de maturidade esse produto passa a não apresentar grandes variações de venda, e seu preço normalmente cai para fazer frente a inúmeros concorrentes que surgiram no transcorrer do tempo. A preocupação com custos é intensificada e passa a ser necessário um reforço na comunicação.

É nessa fase que os fabricantes começam a apresentar variações do mesmo produto como novas fragrâncias, tamanhos diferenciados de embalagem, novos atributos, entre outros. Essas são estratégias que tentam fazer com que o produto se mantenha o maior tempo possível na fase da maturidade, antes de entrar na fase de declínio.

Um exemplo bastante emblemático é o sabão em pó OMO.

Hoje são seis subtipos: OMO *Progress*, OMO Puro cuidado, OMO MultiAção, OMO com toque de Confort Dourado e OMO com toque de Confort Lilás e OMO MultiAção embalagem econômica. Todos eles são o sabão em pó OMO, mas cada um direcionado para um segmento específico do mercado.

Vale a pena pesquisar mais sobre a origem e toda a trajetória dessa marca de sucesso.

Na fase de declínio, conforme o próprio nome sugere, as vendas têm uma redução drástica porque o consumidor já não procura o produto, que pode ter sido substituído por outros, de tecnologia mais avançada, *design* inovador, qualidade inesperada ou custos inferiores. É hora de manter somente as versões

competitivas e abandonar as demais, passando a idealizar novos produtos para que o ciclo reinicie.

Você percebeu como o tempo todo o ciclo de vida do produto influenciou enormemente a demanda?

Quero reforçar com você que a demanda sofre diversas influências. Vamos ver mais uma?

## 9 ELASTICIDADE DE PREÇO

Quando estamos falando de demanda e de estimulá-la, isso envolve a elasticidade de preço que, segundo Bennett *in* Churchill e Peter (2000, p. 301), “é a medida da sensibilidade da demanda a mudanças nos preços”, ou falando de outra maneira, é o comportamento da demanda diante da mudança de preço.

Quando a elasticidade do preço é maior do que 1, dizemos que a demanda é elástica, o que significa que haverá uma grande mudança na demanda a partir de uma pequena mudança no preço, como se os carros populares tivessem um decréscimo de preço, aumentassem as aquisições significativamente, mas em compensação, se o preço sobe, as vendas diminuem.

Se a demanda de um produto for menor do que 1, dizemos que a demanda é inelástica ou falando de outra forma, a demanda não se altera com uma pequena variação de preço.

Existem, segundo Kotler (2006, p. 437), algumas condições para que a demanda seja menos elástica:

- ✓ Quando existem poucos substitutos ou quando não existem muitos concorrentes que possam fazer frente ao produto ou serviço;
- ✓ Quando os compradores não percebem imediatamente o aumento de preço;
- ✓ Quando os consumidores demoram a mudar seus hábitos de compra.

## 10 FATORES PSICOLÓGICOS

Consumidores influenciam e são influenciados o tempo todo pelos preços, embora, como nos trazem Kotler e Keller, “muitos economistas afirmam que os consumidores são ‘seguidores de preço’ e os aceitam em seu ‘valor de face’, ou como determinados” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 431), mas não é bem assim, porque os consumidores interpretam preços de maneiras diferentes, dependendo de como tiveram contato com o produto ou com a experiência que ele promete

entregar; além disso, em tempos de redes sociais, nunca o consumidor foi tão influenciado por amigos, colegas de trabalho, familiares, blogueiros e outros formadores de opinião na ferramenta mais frequentada em termos relacionais: a Internet; e isso vai fazer diferença na hora em que ele tem que escolher entre produtos similares e o preço vai ter sim, um peso considerável.

Outro ponto é que o consumidor cria formas de balizar sua percepção sobre o preço de um produto. Se este estiver, mesmo em tempo de liquidação, com o preço muito abaixo do que era cobrado normalmente, o consumidor pode se sentir lesado, o que ocasionará a falta de confiança na marca ou no produto, porque racionalmente ele pode ter definido um preço mínimo para que o produto mantenha a qualidade esperada. Por isso é tão importante monitorarmos e tentarmos “descobrir” como o consumidor chega à percepção de preço e quais são os preços de referência que ele utiliza.

## 11 PREÇOS DE REFERÊNCIA

Kotler e Keller nos mostram que os consumidores, na maioria das vezes, não lembram dos preços cobrados para um determinado produto, mas costumam ter preços de referência que utilizam quando estão examinando opções de compra.

Existem vários preços de referência possíveis como (KOTLER e KELLER, 2006, p. 431):

- Último preço pago;
- Preços dos concorrentes;
- Limites máximo e mínimo de preços (que é o preço máximo que o consumidor estaria disposto a pagar);
- Preço “justo” ou quanto o produto deveria custar Muitos consumidores estabelecem um preço “razoável” pensando, como já assinalamos anteriormente, que preço mais alto significa melhor qualidade, o que nem sempre é verdade.

Mas existem outros fatores para que os preços sejam determinados, e talvez o mais importante deles contemple a seleção dos objetivos empresariais ou, especificamente, onde nós queremos chegar ao determinarmos os preços para nossos produtos?

Qual o posicionamento que queremos dar?

Para quais clientes queremos vender?

Antes de mais nada precisamos entender onde queremos chegar porque se não sabemos isso, qualquer lugar serve.

Vamos agora analisar, de acordo com Kotler e Keller (2006, p. 434), alguns dos objetivos possíveis.

## 12 SELEÇÃO DOS OBJETIVOS PARA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS

**Sobrevivência:** quando os consumidores estão migrando para outros produtos ou quando a concorrência é grande e acirrada, empresas precisam, em curto prazo, tentar sobreviver. Assim elas estabelecem seus preços de maneira que cubram as despesas variáveis e algumas fixas, enquanto tentam agregar valor ao produto.

**Maximização do lucro atual:** “ao enfatizar o desempenho financeiro corrente, a empresa pode sacrificar o desempenho de longo prazo, ignorando os efeitos de outras variáveis do *mix de marketing*, as reações dos concorrentes e as limitações legais em relação aos preços” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 435), mas esse tipo de objetivo pode ter resultado quando a empresa conhece a demanda e consegue prever como ela se comportará no transcorrer do tempo, lembrando que embora seja necessário estimarmos nossa demanda, nem sempre é um caminho seguro quando não olhamos outros fatores de influência.

**Liderança na qualidade do produto:** quando a empresa resolve se tornar líder de mercado para aquele determinado segmento, utilizando preços *premium*, extrema qualidade e acima de tudo, diferenciação. Não podemos esquecer que não é fácil se estabelecer no mercado com esse tipo de posicionamento.

**Desnatamento máximo do mercado:** esse objetivo tem sido muito utilizado em empresas que primam pela alta tecnologia. A estratégia é lançar a novidade tecnológica por um preço elevado, que por si já comunica uma qualidade superior, desnatando o máximo de receita, baixando paulatinamente os preços. Essa estratégia tem sentido quando o custo de fabricar um número diminuto de produtos não anula a vantagem de cobrar um preço que o mercado está disposto a pagar para obter a novidade.

**Maximização da participação de mercado:** empresas que querem maximizar sua participação no mercado apostam em preços mais baixos, porque irão ganhar na quantidade comercializada, ou seja, suas margens são menores, mas ganham no volume. Essa estratégia foi utilizada durante décadas pela Casas Bahia.

Como vimos, estabelecer preços de venda não é nada fácil nem para o mais experiente profissional.

Além das variáveis apresentadas neste capítulo, existem outras influências como os outros elementos do *mix de marketing*: praça, produto e promoção. Temos que analisar geograficamente onde os produtos serão oferecidos, quais são os preços cobrados pela concorrência, quais as reações de clientes e concorrentes para as mudanças de preço, como utilizaremos os diversos canais de comunicação para levar ao consumidor informações relevantes sobre a empresa, sua marca e os produtos comercializados.

A melhor alternativa, portanto, ainda é o conhecimento do mercado, do seu consumidor, da concorrência, dos próprios custos e principalmente, da capacidade da organização em criar estratégias que possam, de alguma maneira, diferenciar seus produtos e serviços, encantando o cliente e estabelecendo com ele um processo de vinculação e conquistando sua lealdade.

## 13 CASES

Gostaria de apresentar alguns casos relacionados ao tema preço, para que você possa ter uma ideia do assunto aplicado na realidade.

### **KWID da Renault**

Considerado pela Revista Quatro Rodas a melhor compra em 2018, o KWID da Renault, denominado pela montadora o “SUV dos compactos”, teve todo o seu lançamento estruturado em preço, apresentando versões desde R\$ 32.490,00, na sua versão Life. O foco da campanha era um preço atrativo.

O resultado?

Soluções inovadoras dentro e fora do carro e uma pesada negociação mundial com fornecedores que passaram a oferecer peças com preços bem mais baixos do que as que estavam presentes por aqui.

Hoje, 40% dos componentes do carro, montado no Paraná, vem da Índia, mesmo tendo uma incidência de 30% de imposto aduaneiro, mais os custos de transporte e a dolarização das peças, ainda são mais baratos, o que impacta no preço final do produto.

Segundo reportagem de Henrique Rodriguez e Rodrigo Ribeiro (2018), apresentada pela revista Quatro Rodas, o carro traz soluções diversificadas sem abandonar a segurança. Ele vem com *air bags* dianteiros e laterais desde a versão mais básica, lembrando que nenhum dos concorrentes oferece isso, nem como opcional.

Outro ponto é a diminuição de um parafuso em cada roda, o que dá uma economia de quatro parafusos por carro. O Kwid também apresenta somente um limpador de para-brisa frontal.

O tempo todo o pensamento na economia, no decréscimo dos custos foi o grande objetivo da empresa.

Os bancos dianteiros são inteiriços, não havendo apoio de cabeça separado. Outro ponto de economia foi a diminuição de muitos metros na fiação, ao oferecer preparação para o som somente na frente e retirar a luz do porta malas. Como não é uma exigência governamental, o carro também não apresenta, na sua versão mais básica, nem limpador, nem lavador do vidro traseiro, mas oferece desembaçador de série.

Os pneus também são indianos e custam cerca de R\$ 200,00 cada, contra R\$ 270,00 dos concorrentes.

É importante ressaltarmos que, todos os itens do carro foram estruturados tendo-se por objetivo um custo menor, inclusive no que tange à motorização com 66/70 cv e 9,4/9m8 mkgf, que lhe confere, segundo a montadora, porte econômico com médias de 15,2 km/l com gasolina e 10,5 km/l com etanol, em trecho misto.

Todos esses detalhes foram pensados para se ter um carro com porte de *sport utility vehicle* (em português, veículo utilitário esportivo), ou simplesmente SUV, por um preço de carro popular, criando, portanto, um grande diferencial para o público que adora carro, mas que não tem poder aquisitivo para os SUVs normais, grandes e caros.

Disponível em: <<https://quatorrodas.abril.com.br/guia-de-compras/os-10-truques-da-renault-para-o-kwid-custar-r-29-990/>>. Acesso em: 23 dez. 2018.

### **Água Doce Cachaçaria**

Filho de um funcionário público, o empresário Delfino Golfeto precisou trabalhar como boia fria dos 8 aos 17 anos para ajudar em casa.

Com sacrifício e trabalhando em dois estágios, conseguiu sustentar o curso de técnico em cana de açúcar, mercado que conhecia muito bem.

Ao trabalhar em uma companhia, montando uma fábrica de aguardente, apaixonou-se pela bebida, o que o levou a ficar dez anos na empresa, aumentando a produção de dois milhões de litros para oito milhões de litros em quatro anos.

Observador, Golfeto percebeu que muitos dos restaurantes que antes admirava e que agora podia frequentar não mantinham a qualidade que os clientes

esperavam, ora porque eram vendidos, ora porque os donos não tinham o cuidado necessário.

Em 1990, dentro da garagem de sua casa, abriu um espaço com 13 mesas e 30 m<sup>2</sup> que logo teria 40 mesas e em seguida, 70. Era o início da Água Doce Cachaçaria, um empreendimento que hoje, por meio de franquias, tem mais de 100 unidades em 10 estados e no Distrito Federal, com um faturamento de R\$ 130 milhões.

Foi a possibilidade de se diferenciar de outros bares e restaurantes, com cachaças especiais, comida brasileira e aconchego. Foi o impulso para diferenciar o negócio inclusive pelo preço, porque quando estabelecemos coerentemente os objetivos da empresa, é possível fazermos distinções pelo preço, segmentando o mercado e direcionando o negócio para um público de poder aquisitivo mais alto.

Disponível em: <<https://economia.ig.com.br/financas/seunegocio/2014-06-15/criada-ex-boia-fria-rede-de-cachacarias-fatura-r-130-milhoes.html>>. Acesso em: 23 dez. 2018.

### **Espaço da Fonte**

O que motivou Dada Macedo, psicóloga de formação, e seu marido Marcos Kaloy a empreenderem, no pequeno município de Monte Alegre do Sul, interior de São Paulo, foi o desejo de ter uma melhor qualidade de vida e conquistar realização pessoal.

Abandonaram a cidade de Campinas, também no interior paulista, e criaram o Espaço da Fonte que reúne um atelier de cerâmica, um restaurante e uma cachaçaria.

Com um planejamento responsável e competente, fizeram o negócio crescer e integrar o Circuito das Águas Paulista, região de turismo por suas águas medicinais.

Isso possibilitou agregar valor aos produtos por eles comercializados, fazendo com que tenham um preço diferenciado, assim como as peças de cerâmica criadas artesanalmente por Dada Macedo.

Mais uma vez, a diferenciação agregou valor e posicionou os produtos em uma faixa *premium* para a região.

## **14 INDICAÇÕES DE FILMES**

Alguns filmes tratam do tema preço em sua argumentação. Conheça alguns deles, que ampliarão sua visão sobre o tema.

### “Jogo do Dinheiro”

Com direção de Jodie Foster, um apresentador e sua assistente vivem uma situação complicadíssima, quando um desconhecido invade o estúdio pela frustração de ter perdido muito dinheiro.

### “Negócio das Arábias”

Com Tom Hanks no papel de um empresário falido, o filme aborda a vontade desse homem em construir um complexo no meio do deserto, viajando à Arábia para vender essa ideia.

### “JOBS”

O filme mostra a ascensão de Steve Jobs, que junto com Steve Wozniak estruturaram uma revolução nos computadores pessoais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse capítulo discorreu sobre as estratégias utilizadas para a determinação de preços, de produtos e de serviços, dentro de mercados inconstantes e extremamente competitivos.

Mais do que nunca é preciso utilizar cada estratégia mercadológica a favor das marcas e dos produtos ou serviços que comercializamos, construindo assim, entre a organização e seus diversos *stakeholders*, uma ponte de confiabilidade, respeito e relacionamento duradouro. Essa foi a trilha que percorreremos aqui, demonstrando o quanto é necessário e fundamental conhecermos nossos custos, a formação de preços e claro, o planejamento do nosso lucro.

Nesse capítulo nós percebemos o quanto os preços podem significar a diferença entre um sonho e a nossa realidade. Entendemos que ele se encontra entre nós o tempo todo, da escova de dentes que utilizamos ao amanhecer aos nossos salários, nosso alimento, a luz que utilizamos, nossa conta de celular. É por isso que o preço, tanto quanto encanta também assusta homens de *marketing*, administradores, *Chief Executive Officer* – em português, o Diretor Executivo, os chamados CEOs pelo mundo afora; ele é o único componente do *mix de marketing* que gera receitas. É por meio do preço que podemos alterar percepções e valores de ofertas, o que pode significar a lucratividade ou a bancarrota.

Foi importante entendermos também que os preços podem ser definidos de diversas formas: baseado em custos ou em demandas. Ainda pudemos compreender a percepção do cliente e os fatores psicológicos que influenciam a determinação de valor de um produto ou serviço.

Esperamos que você tenha gostado do capítulo e que venha a utilizar os conceitos aqui apresentados.

## REFERÊNCIAS

CARNEIRO, J.; SAITO, C.; AZEVEDO, H.; CARVALHO, L. **Formação e Administração de Preços**. Coleção FGV Management. 3. ed. São Paulo: Editora FGV EBOOK, 2014.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

FERRELL, O.C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. 7. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

RODRIGUEZ, Henrique; RIBEIRO, Rodrigo Ribeiro. **Os truques da Renault para o Kwid custar R\$ 32.490**. Disponível em: <<https://quatorrodas.abril.com.br/guia-de-compras/os-10-truques-da-renault-para-o-kwid-custar-r-29-990/>>. Acesso em: 02 nov. 2018.

YANASE, J. **Custos e formação de preços: importante ferramenta para tomada de decisões**. 3. ed. São Paulo: Trevisan Editora, 2018.



## **TRADE MARKETING**

### O MARKETING NO PONTO DE VENDA E A TANGÊNCIA COM A LOGÍSTICA

*Prof. Dr. Herbert Gonçalves Espuny*

#### APRESENTAÇÃO

As modernas concepções da logística vão muito além das tradicionais preocupações com armazenamento, estocagem, expedição, além da utilização de modais de transporte, dentre outros. A logística busca, também, formas práticas e facilitadas de levar os produtos até os clientes.

Quanto mais as organizações otimizarem as áreas de forma a valorizarem suas estratégias e alcançarem seus objetivos, viabilizando projetos com a economia de recursos, mais os produtos serão competitivos.

Este capítulo trata das imbricações do tema logística, *trade marketing* e ponto de venda.

#### INTRODUÇÃO

Várias são as definições de *trade marketing*. Silva Neto, Macedo-Soares e Pitassi (2011) relacionaram algumas dessas concepções que auxiliam a entender as diferenças de conceitos e até algumas divergências.

Para Arbache, por exemplo: “*Trade marketing* é a ciência que investiga e discute o desenvolvimento das relações entre fabricantes e canais de venda, pelo entendimento da relação entre as marcas, pontos de venda e consumidores” (ARBACHE *apud* SILVA NETO, MACEDO-SOARES, PITASSI, 2011).

Para Motta, Santos e Serralvo o objetivo do *trade marketing* é “adequar a estratégia, a estrutura e a operação da companhia à dinâmica dos canais de distribuição, com o objetivo de atender melhor e mais rentavelmente seus clientes e, por seu intermédio, os consumidores” (MOTTA, SANTOS e SERRALVO *apud* SILVA NETO, MACEDO-SOARES, PITASSI, 2011).

Já Amui (2010, p. 29-30) lembra que “o *trade marketing* é uma área complexa, que em síntese dá suporte à empresa na integração da estratégia comercial (*marketing*, distribuição e vendas), através do direcionamento tático comercial (...)”.

O que se depreende dessas definições é que o *trade marketing* analisa os diversos canais nos quais os produtos chegam aos consumidores e como esse processo influencia nas próprias vendas. É uma área em que as reflexões devem ser estabelecidas em variadas vertentes. Mas, o ponto fundamental é “encontrar formas de vendas mais eficientes, para desenvolver e valorizar clientes potenciais, explorando o máximo de um acordo de parceria para fazer vender mais e com rentabilidade para ambos” (COSTA, LEOCADIO e ARAÚJO, 2004).

Por tudo até aqui exposto, pensar em *trade marketing* não é uma tarefa simples. É necessário pensar dentro de uma perspectiva histórica, nas dinâmicas e nos contextos atuais e, também, é necessário pensar numa perspectiva de futuro. Sim, *trade marketing* tem a ver muito com os canais de distribuição, que representam o espírito da atividade e uma parcela importante do sucesso de cada empreendimento.

Aliadas a essas considerações estão vinculadas as ações logísticas, hoje de fundamental importância para as organizações. A logística, como área de especialidade da administração, tem por escopo otimizar atividades de apoio, cuidando da armazenagem, do estoque, do transporte (seja de movimentação interna, seja dos modais utilizados para a recepção e entrega de mercadorias), embalagem e expedição, dentre outras responsabilidades. Os preceitos de qualidade, a utilização da tecnologia avançada e o treinamento adequado de pessoal estão integrados a essas preocupações.

E, apenas neste esforço de contextualização inicial, é importante citar que o *trade marketing* é uma área de tangência entre o *marketing* e a logística, pois uma outra definição dessa especialidade é a aplicação de conceitos pertinentes

da ciência mercadológica no ponto de exposição e venda de mercadorias, com foco no consumidor (ALVAREZ, 2008).

Finalmente, cumpre lembrar a título introdutório, que os especialistas de *marketing*, com o apoio permanente das atividades logísticas sempre vislumbram novos cenários e, por meio de providências concretas, mudam o cenário dos negócios inaugurando novas eras. Silva *et al.* (2008, p. 07) observa que “foi possível verificar que as percepções de *marketing* influenciaram as práticas logísticas de atacado e varejo, resultando em um novo modelo de comércio popularmente conhecido como atacarejo (...)”.

O presente trabalho abordará, preliminarmente, os canais de *marketing*; na sequência serão abordados os aspectos de proximidade entre a logística e o *marketing* e, em seguida, alguns casos da área.

## 1 CANAIS DE MARKETING

Apenas para contextualizar e para que não se perca a perspectiva histórica, observe-se que a indústria no Brasil, até os anos 1980, prioritariamente, distribuía seus produtos por meio de atacadistas, ou para pequenos comerciantes, que atendiam diretamente os consumidores. Não havia o chamado “poder de varejo”. Hoje, especialmente as grandes redes, mudaram essa relação e determinam de forma efetiva a administração dos canais de distribuição. Por exemplo, dificilmente uma indústria de refrigerantes sobreviveria se não vendesse seus produtos às grandes redes de varejo.

De uma forma geral, observe-se que especialmente as grandes redes de supermercados consolidaram o “poder do varejo” há alguns anos, constituindo-se num importante canal de distribuição.

Os produtores desenvolveram algumas estratégias para não sucumbirem totalmente ao varejo. Há as lojas próprias, por exemplo, nas quais são vendidas exclusivamente as mercadorias do produtor, que não aceita os intermediários tradicionais. Contudo, mesmo estas, muitas vezes não têm suporte financeiro para operacionalizar a comercialização em todo o território que pretende atuar. Neste contexto, as franquias são verdadeiros suportes para a concretização dessa política.

Evidentemente que as escolhas estão vinculadas aos produtos a serem comercializados, a capacidade financeira do distribuidor e até ao perfil dos clientes. Por exemplo, não tem sentido um produto popular e de grande vendagem, como uma determinada marca de arroz, explorar uma rede franqueada que tenha em

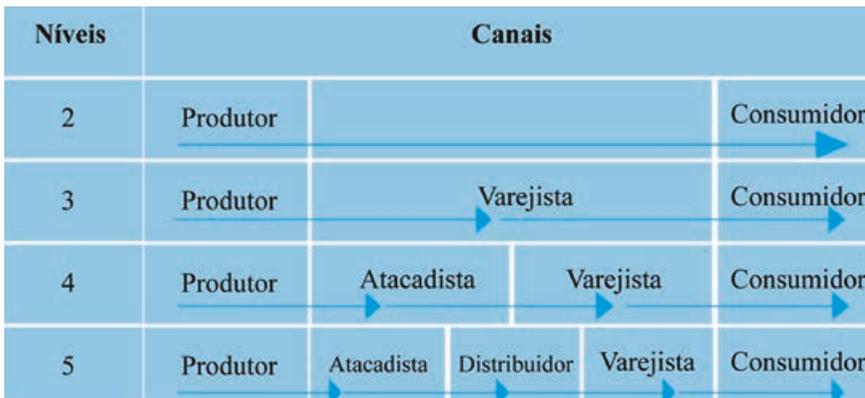
suas lojas exclusivamente esse produto. Ao contrário, o produtor deve optar pela maior quantidade possível de canais de distribuição.

Empresas recentemente analisadas na indústria brasileira de alimentos optaram pela utilização de canais múltiplos de distribuição:

Os resultados indicam que as empresas analisadas buscam distribuir seus produtos por meio de canais múltiplos, destacando-se a importância do pequeno e médio varejo para o escoamento dos produtos, canal adotado por todas as empresas analisadas, estando sempre entre os de maior significância. Além disso, os resultados sugerem que a indústria vem buscando aumentar a representatividade dos canais alternativos para diminuir o poder de barganha das grandes redes, especificamente investindo no canal de vendas diretas. Destaca-se que o fornecimento para o pequeno e médio varejo é mais complexo e dispendioso quando comparado ao grande varejo, porém ele apresenta como vantagens maior rentabilidade, facilidade de negociação e usual ausência de contratos formais. Por sua vez, os maiores custos comparativos de gestão do *marketing* direto também são compensados pela possibilidade de pulverização das vendas e pelos ganhos intrínsecos do relacionamento diferenciado estabelecido com o consumidor (SILVA et al., 2013).

Kotler já havia observado que vários produtores não vendem seus produtos diretamente aos consumidores, pois “entre eles e os compradores finais coloca-se um sem número de intermediários, executando uma variedade de funções e possuindo uma variedade de nomes” (KOTLER, 1992, p. 326). Também observava que os níveis de intermediação poderiam ser dois (quando o produtor vende diretamente ao consumidor), três (quando entre o produtor e o consumidor há o varejista), quatro (quando entre o produtor e o varejista há o atacadista) e cinco (quando entre o atacadista e o varejista há a figura do distribuidor). A figura 1 ilustra esta dinâmica.

Figura 1 - Níveis de distribuição



Fonte: adaptado de Kotler (1992, p. 328).

Os intermediários representam determinadas facilidades no esforço de vendas que nem sempre os produtores podem realizar. Um exemplo dado pelo próprio Kotler refere-se aos revendedores da indústria de automóvel General Motors. Há milhares de revendedores que comercializam os veículos. Seria um investimento muito grande se a própria empresa tivesse que custear tal rede. E, além da questão financeira, há outros aspectos: o conhecimento regional, as especificações da clientela em seus nichos e o conhecimento de segmentos específicos do mercado e as aplicações de *marketing* pertinentes, como as comunicações ao mercado por meio de ações publicitárias são parâmetros importantes que justificam a ação de intermediários. Em outras palavras, há intermediários porque a dinâmica de mercado exige e, cada intermediário, adota estratégias específicas para a movimentação necessária de suas vendas.

O uso de intermediários geralmente se explica pela sua eficácia superior no desempenho das tarefas e funções básicas de *marketing*. Os intermediários, através de suas experiências, suas especializações, seus contatos e sua escala, oferecem ao produtor mais do que ele pode normalmente conseguir por conta própria (KOTLER, 1992, p. 330).

O uso de intermediários geralmente se explica pela sua eficácia superior no desempenho das tarefas e funções básicas de *marketing*. Os intermediários, com suas experiências, especializações, contatos e sua capacidade de escala, oferecem ao produtor mais do que ele pode normalmente conseguir por conta própria.

Esta ideia é amplamente reforçada na literatura de *marketing*. “Os profissionais de *marketing* do mundo todo se veem eternamente confrontados com problemas de *design* e gestão do canal de *marketing*” (COUGHLAN, 2013, p. 251). A questão prioritária é que os produtos cheguem para todos aqueles consumidores que desejem adquiri-los. O profissional de *marketing* deve levar em consideração que as decisões de *trade marketing* podem afetar outras áreas, como a forma de gastar as verbas publicitárias. Apenas para ilustrar, se uma empresa não consegue distribuir seus produtos por todo o território brasileiro, deveria investir em propaganda de repercussão nacional?

Portanto, três são os elementos dos canais de *marketing*:

Resumidamente, para estes autores, os participantes dos canais de *marketing* são: os fabricantes, que são os produtores ou quem dá origem ao produto ou serviço; os intermediários, ou seja, qualquer membro participante do canal e que não seja o produtor ou o consumidor final; e os usuários finais, isto é, são consumidores individuais ou empresas (COSTA FILHO *et al.*, 2010).

E, ainda, completando há elementos que subsidiam esse contexto:

Além dos três participantes dos canais de *marketing* mencionados, há ainda os facilitadores, que são empresas de pesquisa de mercado, de transporte, de seguros, de propaganda, de certificação de produtos, etc., que, apesar de não tomarem posse e nem se envolverem nas negociações dos produtos, exercem papel importante no apoio aos canais de *marketing* (ROSENBLOOM *apud* COSTA FILHO *et al.*, 2010).

Ou seja, a preocupação do produto no ponto de venda passa pelo entendimento do profissional de que algumas determinantes são indispensáveis: o consumidor precisa ter a disponibilidade do produto. Os canais devem ser bem selecionados de forma que as ações de divulgação e de venda sejam complementadas pelos eventuais intermediários. No caso de intermediários variados, o planejamento das ações deve considerar as particularidades de cada consumidor. Por exemplo, há uma rede varejista que possui lojas (normalmente no mesmo espaço físico) que se dedicam a um perfil diferente de consumidor. É praticante do atacarejo. Os compradores de tal segmento muitas vezes compram produtos em quantidade para si próprios. Outras vezes são comerciantes que compram no atacado para revender em seus próprios estabelecimentos.

Atualmente o *trade marketing* preocupa-se, também, com os resultados financeiros do negócio, tanto para a empresa quanto para o cliente. Além de uma visão ampla que se preocupa com o desenvolvimento do negócio. Tais preocupações são decorrentes de uma evolução do *trade marketing* (SILVA NETO, MACEDO-SOARES e PITASSI, 2011).

Considerando todos os aspectos pertinentes, é possível considerar três níveis de atividade do *trade marketing*: o estratégico, o tático e o operacional. Cada um deles garante aspectos importantes do desenvolvimento do trabalho, considerando os três polos: produtor-intermediário-consumidor. Lamin (2016) abordou sistematicamente tais pontos, conforme demonstrado na figura 2.

Figura 2 - Aspectos táticos, estratégicos e operacionais no *trade marketing*

Papel	Tático	Estratégico	Operacional
Abordagem	Planejamento; Áreas estratégicas de vendas e canais	Área responsável pelo merchandising e PDV	Investimento alternativo para marcas nos canais
Foco e Implicações	PROMOÇÃO - Caráter tático - Opção de investimento de marketing - Alinhamento com gerenciamento de categorias	CANAIS - Caráter estratégico - Inteligência competitiva - Comercial/supply alinhamento com vendas	PDVs - PLANEJAMENTO POR LOJA - Caráter tático e operacional - Gerenciamento de categoria - Execução - Gerenciamento de categoria alinhado com vendas
Fatores-chave de Sucesso	- Calendário promocional - Lançamento de produtos - Colaboração com o varejo e distribuidor	- Monitoramento de mercado - Viabilidade financeira - Canais e gestão de margens - Proximidade com o shopper	- Capacitar, monitorar e reconhecer a equipe executora - Gerenciamento por categoria
Ótica da indústria	- Lançamento de produtos - Calendário conjunto promocional	- Model/channel pricing - Modelo de atendimento - Nível de serviço - Abastecimento garantido	- Pesquisas de shopper insights - Padronização da execução de PDV
Ótica do varejo	- Gerar tráfego para a loja e verba promocional	- Garantir margens e disponibilidade de produtos	- Aumentar compra por impulso - Ajudar o shopper a decidir (experiência de compra)
Papel do PDV	- “Ponto de venda como ‘mídia’ para impactar o consumidor”	Ponto de venda como ponto de contato e proximidade com o shopper	Refletir modelo mental do shopper na execução de merchandising
Indicadores	ROI e ações	Indicadores dimensionais de tendência	Execução dos pilares de trade marketing

Fonte: adaptado de Lamin (2016).

Observações: as siglas inseridas na figura são: PDV, que significa ponto de venda e ROI, abreviatura do inglês “*return on investment*”, ou, em português, retorno sobre o investimento.

Observe-se nas indicações da figura 2, as diferenças na ótica do varejo e da indústria: o varejo se preocupa com o ato da compra (o impulso e a experiência), já a indústria com a concepção de compra do cliente, bem como com a padronização dos procedimentos nos pontos de venda.

Outros aspectos devem ser considerados. O que Lamin (2016) estabelece como fatores de sucesso no aspecto operacional estão ligados ao treinamento do pessoal da linha de frente. Já o aspecto tático enfatiza, por exemplo, a colaboração com os intermediários (varejo e distribuidor), enquanto o nível estratégico deve se preocupar em monitorar o mercado e viabilizar financeiramente

o negócio. Esta divisão em instâncias de decisão e atuação é importante na medida em que sinaliza e permite identificar erros de percurso e necessidades de aprimoramento. A gestão do *trade marketing* é um processo de aprimoramento contínuo.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) lembra que a avaliação em relação à escolha do canal, ou canais, mais adequada passa por algumas considerações:

- Avaliar mercados, reais e potenciais, a serem trabalhados.
- Determinar as características, os comportamentos e as necessidades dos clientes, assim como a quantidade, a dispersão geográfica e a frequência de compra.
- Determinar as características essenciais dos produtos quanto à perecibilidade, dimensões e grau de padronização.
- Definir as características dos intermediários quanto ao tipo de transporte, ao sistema de equipamentos e armazenagem utilizado, à tecnologia da informação, entre outros.
- Avaliar as características ambientais relativas às condições locais, à umidade e à temperatura.
- Avaliar as empresas envolvidas quanto à solidez financeira, aos produtos, aos níveis de serviço, ao *marketing*, à marca, entre outros (SEBRAE NACIONAL, 2016).

Feitas as considerações sobre os canais de distribuição, a próxima seção abordará alguns princípios importantes da logística e como esta especialidade da gestão é importante para a efetivação do *trade marketing*.

## 2 A LOGÍSTICA E O MARKETING

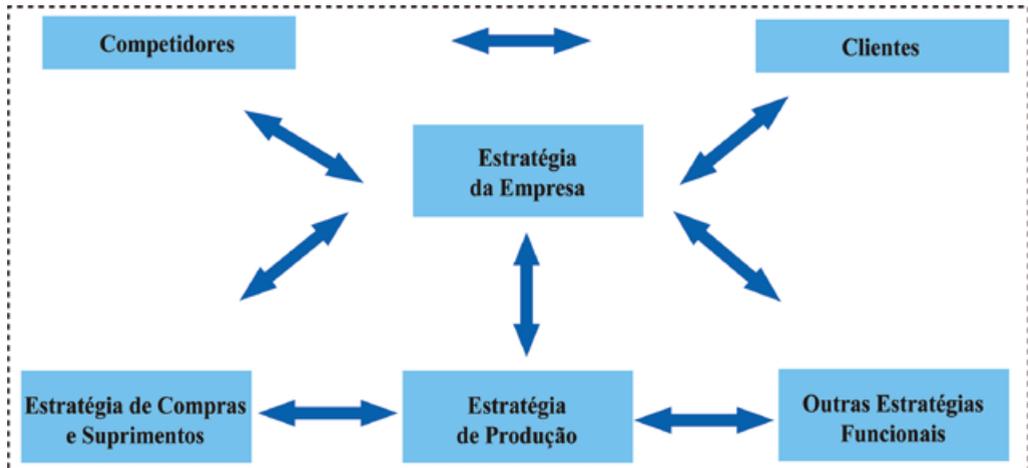
De forma geral, a logística sempre se destacou pelas funções básicas, como armazenagem, controle e administração de estoques, embalagem e expedição de produtos, além da utilização dos modais de transporte mais adequados para as operações, entre outras atividades. Na visão dos administradores, a logística está relacionada à otimização das atividades de apoio, inclusive na comercialização de produtos e serviços. Nogueira (2018), muito apropriadamente, dá ênfase a esta vertente da logística, que é “colocar o produto certo na hora certa, no local certo e ao menor custo possível”. Ou seja, há tangência aqui com o tradicional estudo de canais de *marketing*, pois a conjunção dos esforços no sentido da frase vai beneficiar tanto produtores como intermediários e consumidores.

De qualquer forma, a instituição de canais de distribuição passa por várias análises que vão do perfil do consumidor até os objetivos estratégicos da organização. E, neste sentido, a vantagem competitiva, que é a busca permanente das organizações, acaba se materializando de forma que muito do que poderia

ser inviável, sob o ponto de vista econômico ou técnico, acaba sendo realizado (SILVA, 2014, p. 137).

A visão estratégica da empresa em consonância com as atividades logísticas permite a interpretação de que todo o planejamento já deve ser feito levando em consideração essas vertentes. A figura 3 ilustra esta dinâmica.

Figura 3 - Estratégia e logística



Fonte: adaptado de Braga (2006).

A estratégia da empresa está inter-relacionada com seus concorrentes (competidores), com seus clientes e, ao mesmo tempo, há interação constante com as dinâmicas da produção e com as compras e suprimentos, além de outras estratégias (como vendas). Partindo do princípio no qual a empresa é mais competitiva na medida em que consegue, também, levar seus produtos a preços convidativos para seus consumidores, os princípios de interação apontados na figura 3 devem ser preocupação constante do administrador. Isto evidencia, cada vez mais, a tangência entre o *marketing* e a logística.

Outro ponto em que a logística pode contribuir para o aperfeiçoamento dos canais de distribuição e, por extensão, para a melhoria das vendas é o aproveitamento de Centros de Distribuição – CDs.

Os CDs são utilizados como alternativa para criar uma espécie de “filial” da empresa em locais que há muitos intermediários/consumidores e a empresa não possui unidades de produção. Nesses locais, os CDs funcionam como armazéns, que poderiam regular os estoques, as entregas (que ficariam mais próximas dos intermediários ou dos consumidores), além de praticarem outras ações como a

embalagem de produtos. Os CDs podem ser utilizados pelos produtores ou pelos intermediários (atacadistas ou varejistas).

A utilização dos CDs apresenta uma série de vantagens e desvantagens. Cabe ao gestor avaliar e decidir se a utilização facilitará aos intermediários e/ou consumidores o acesso mais vantajoso aos produtos. Conforme Moura *apud* Santos (2015, p. 37-38):

Vantagens:

- Melhoria nos níveis de serviço em função de reduções no tempo e o desempenho das entregas ao cliente/usuário;
- Redução nos gastos com transporte de distribuição;
- Facilita a gestão de materiais;
- Tende a melhorar o nível de serviço e o atendimento de pedidos completos isentos de danos, avarias e não conformidades;
- Reduz a burocracia;
- Reduz custos de armazenagem;
- Reduz custos de inventários;
- Reduz custos de controle;
- Reduz custos de comunicação;
- Aumenta a produtividade.

Desvantagens:

- Aumento nos custos de manutenção de estoques em função de aumentos nos níveis de estoque de segurança necessários para proteger cada armazém contra incertezas da demanda;
- Aumento nos gastos com transporte de suprimento;
- Menor segurança física dos materiais;
- Menor flexibilidade de rotas;
- Diminui a proximidade com o cliente;
- Aumenta custos de inventário.

A melhoria nos níveis de serviço e a redução com os gastos de distribuição se justificam pela proximidade maior com a clientela. A gestão de materiais e a melhoria do nível dos serviços também é compreensível pois é muito mais fácil lidar com quantidades fracionadas e com uma rotina menos estressante que o

número total de entregas, pois o CD atenderá a região. A redução da burocracia e de outros itens justificaria uma maior economia.

Assim como as vantagens, as desvantagens devem ser elencadas de acordo com os casos concretos. Por exemplo, certo estoque de segurança, capaz de lidar com as sazonalidades podem representar um custo maior, levando em consideração que o CD está distante da unidade de produção.

Se há economia com o transporte para entregas, poderá haver aumento com o transporte de suprimentos. Por exemplo, se um equipamento de empilhamento quebrar, o custo da assistência técnica e da reposição de eventuais peças vai onerar mais do que se o equipamento estivesse na área de produção.

Outros aspectos que podem ser desvantajosos: menor segurança dos materiais, haja vista que o CD tem instalações menores e normalmente mais distantes de regiões com melhor infraestrutura; o custo do inventário pode aumentar uma vez que a metodologia na unidade principal poderá estar automatizada e ser mais dinâmica que a praticada no CD; e, finalmente, a administração do CD pode representar distanciamento dos intermediários e/ou consumidores.

Vários segmentos utilizam-se sistematicamente de CDs: supermercados, varejo de eletrônicos, farmácias e drogarias, vendas diretas via catálogo, comércio eletrônico, atacadista distribuidor, indústria e operadores logísticos (RODRIGUES e PIZZOLATO, 2003, p. 6-7). O último item refere-se a empresas independentes que prestam serviços ao mercado. Caso uma empresa não deseje arcar com os custos da montagem de um CD próprio, pode terceirizar esse serviço. Há quem avalie que a terceirização pode representar um risco grande para os aspectos da qualidade operacional. Por outro lado, itens como o custo com o imóvel e com a mão de obra são fixos (e mais previsíveis) e o controle da qualidade dos serviços é mais ameno, uma vez que está sob supervisão própria. Além disso, os controles operacionais e o nível de serviço expressam estrategicamente o grau de exigência no caso do CD próprio. Já no CD terceirizado, o nível de controle é menor, pois além da distância física há um outro empecilho: o CD terceirizado certamente terá outros clientes, que terão outras necessidades e regras. Neste contexto, o treinamento operacional dos funcionários do CD será um item de especial análise por parte do gestor. A figura 4 aborda esses aspectos.

Figura 4 - CDs próprios X CDs terceirizados

<b>Vantagens e Desvantagens / CD- PRÓPRIO X TERCEIRIZADO</b>		
<b>Ocorrências</b>	<b>Próprio</b>	<b>Terceirizados</b>
Custos c/ imóvel	O custo é seu	Custo Variável
Mão de Obra e Encargos	O custo é seu	Custo Variável
Qualidade dos Serviços	Baixo Controle	Alto Controle
Foco nas Atividades Fins	Baixo Foco	Alto Foco
Controle Operacional	Alto	Baixo
Nível de Serviço	Alto	Baixo
GU (Grau de Utilização)	Baixo	Custo Variável
Custo de Gestão (Perda de Qualidade)	Baixo	Alto

Fonte: Maxtrans (2017).

Para encerrar os pontos de interesse na logística, que influenciam diretamente no *trade marketing*, será abordada a correta utilização de modais de transporte.

Os modais de transporte são: rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aeroviário. Mais recentemente, agregou-se o infoviário. Segundo Nogueira (2018, p. 92), cada um tem as suas particularidades:

- Rodoviário: modal mais utilizado no Brasil é realizado por carretas e caminhões. Pode complementar outros modais e atende bem pequenas e médias distâncias. Velocidade média de 60 a 80 km/h, no Brasil.
- Ferroviário: não há investimentos que otimizem esse modal e apesar de existir há 150 anos no Brasil está defasado. O modal rodoviário compete diretamente com o ferroviário. Recomendado para médias e longas distâncias, transporta, principalmente, produtos como minérios, carvão, fertilizantes, dentre outros, com baixo valor agregado. Baixa velocidade, de 12 a 25 km/h, no Brasil.
- Aquaviário: recomendado para grandes volumes de movimentação e longas distâncias, atua em baixa velocidade. Exemplos de modais aquaviários:

- Marítima: navegação oceânica;
  - Cabotagem: entre portos ou pontos no próprio território brasileiro;
  - Longo curso: entre portos brasileiros e estrangeiros;
  - Fluvial: navegação doméstica de rios;
  - Lacustre: navegação em lagos.
- Dutoviário: modal limitado utilizado apenas para petróleo cru e derivados do petróleo refinado. A movimentação é vagarosa, mas compensada por ser contínua durante as 24 horas do dia. Dificilmente ocorrem perdas do produto, contudo, quando há algum incidente pode ter repercussão negativa para o meio ambiente.
  - Aeroviário: o transporte aéreo tem um alto custo fixo de infraestrutura, além de equipamentos que viabilizam a operação e de mão de obra especializada. É recomendado para produtos de alto custo e de pequeno volume. É um transporte de alta velocidade e adequado para grandes distâncias.
  - Infoviário: a logística considera um novo meio de transporte de produtos como músicas, vídeos, *e-mails*, *e-books* e outros.

Estes são os pontos que o gestor em atuação no *trade marketing* deve considerar da gestão logística. Outros pontos que abordam questões de aproveitamento de espaços internos para estocagem, equipamentos para movimentação interna de mercadorias, dentre outros, podem complementar o planejamento e a atuação dos princípios de *marketing* no ponto de vendas.

### 3 CASO EMBLEMÁTICO

Um caso emblemático de *trade marketing* é o chamado mercado do luxo. Diniz (2012, p. 17) define o luxo em dois segmentos: o tradicional e o contemporâneo. O primeiro trata de um “serviço ou produto raro, exclusivo, desenvolvido para poucos (...)”. O luxo contemporâneo tem um “caráter subjetivo nos símbolos que caracterizam o luxo (raridade, exclusividade e de difícil obtenção)”.

É um segmento que precisa ser estudado sob diversas óticas, pois algumas soluções utilizadas por outros segmentos não se aplicam a esse. Por exemplo, quanto aos canais de distribuição, o segmento exige canais exclusivos. Os consumidores não frequentariam intermediários que não possuíssem um viés de atendimento diferenciado.

## 4 TENDÊNCIAS E DESAFIOS DA ÁREA

Como qualquer outra área de gestão, o *trade marketing* enfrenta alguns problemas típicos do mercado brasileiro: baixa qualificação da mão de obra, planejamento estratégico e, até mesmo, planejamento operacional.

Muitos problemas são gerados pela falta de mão de obra adequada: seja pela rotatividade, seja pelos baixos salários (em algumas funções), seja pela falta de treinamento adequado e, até, de reciclagem. Os problemas oscilam entre uma boa formação, falta de equipamentos necessários e problemas econômicos (FERREIRA, 2015).

Outro grande desafio é a questão do planejamento estratégico: os níveis mais importantes das organizações precisam reconhecer que áreas há algum tempo deixadas para um segundo plano hoje assumem importância fundamental. É o caso da logística. O *marketing* nos pontos de venda precisa, cada vez mais, se apropriar de um esforço legítimo para garantir ao consumidor o acesso ao produto ou serviço.

E, finalmente, sem esgotar o tema, junto à falta de capacitação ainda subsiste certa dificuldade com o planejamento operacional: o gestor não deve esquecer que planejar exige estabelecer os objetivos, os passos para alcançá-los, estabelecer datas, estabelecer custos e, também, gerir eventuais riscos.

## 5 LIVROS RECOMENDADOS

Um livro que pode trazer mais subsídios para os interessados no mercado do luxo: **O Mercado do Luxo no Brasil. Tendências e Oportunidades**.

Autor: Cláudio Diniz. Editora Seoman. Publicado em 2012, em São Paulo. Publicado no Rio de Janeiro, em 2017. Editora Sextante. Esta obra explora as particularidades de um mercado exigente e que precisa de pessoas preparadas para entendê-lo e explorá-lo. O mercado de luxo tem especificidades próprias, por exemplo, em relação aos canais de distribuição. Devem ser exclusivos, com a relevância social esperada pelos consumidores. Por exemplo, vender uma caneta de grife num armazém popular não ajudará em nada na manutenção do status da referida caneta.

Não há como deixar de considerar os meios digitais, além de outras transformações que o mundo do *marketing* passa rumo ao digital. Neste contexto, aquele que desejar entender melhor essa fase, deve ler: **Marketing 4.0. Do Tradicional ao Digital**. Autores: Philip Kotler, Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *trade marketing* possui diversas definições, mas algumas ideias estão definitivamente associadas a esta especialização do *marketing*: o estudo dos meios pelos quais os produtos chegam até os consumidores e as considerações a respeito dos pontos de venda. Tais fatos são determinantes para o sucesso das organizações.

O *trade marketing* estuda os canais em que os consumidores recebem as mercadorias, que podem ter quatro níveis diferentes: o nível produtor / consumidor, o nível produtor / varejista / consumidor, o nível produtor / atacadista / varejista / consumidor e o produtor / atacadista / distribuidor / varejista / consumidor.

Os intermediários muitas vezes são necessários, pois determinadas estratégias dependem de um conhecimento regional, dentre outras especificidades, próprias daqueles que conhecem bem um determinado perfil ou segmento de clientes.

O consumidor precisa e deve ter acesso ao produto. Os canais devem ser selecionados de forma que as ações de divulgação e de venda sejam comprometidas com esta realidade. Hoje há estabelecimentos supermercadistas que atendem basicamente aos consumidores pessoa física, e outros bem parecidos, que além de atender pessoas físicas, se dedicam aos compradores de quantidade, chamado de atacarejo.

Alguns produtores, levando em consideração as especificidades do produto ou o perfil dos clientes, pode optar por vender seus produtos diretamente ao consumidor, na chamada loja própria. Alguns produtores implementam essa solução com o apoio de franquias, que facilita a presença dentro de um determinado território, com investimentos menores.

Os níveis de atividade do *trade marketing*, característicos da gestão de quase todas as empresas, são: operacional, tático e estratégico. Cada um destes níveis possui ações específicas, que garantem práticas organizadas de *trade marketing*. O gestor deve analisar a organização sob tais perspectivas e gerir o planejamento, a execução e o controle que possam garantir a eficiência dos canais de distribuição.

Outro recurso que ajuda no planejamento e execução dos canais de distribuição é a utilização dos Centros de Distribuição – CDs, que são armazéns estrategicamente localizados nas regiões de grande fluxo de vendas. Os CDs podem ser utilizados por produtores ou por intermediários (atacadistas ou varejistas).

Há uma série de vantagens e desvantagens na utilização dos CDs. O gestor deve analisar as vantagens, como redução do tempo de entregas, economia de

combustível, dentre outras, e as desvantagens, como a menor segurança ou a falta de proximidade com os clientes.

Outro ponto importante da logística é o estudo dos modais de transporte. Há os modais rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aeroviário. Mais recentemente, considera-se, também, o infoviário.

## REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Francisco Javier S. Mendizabal. **Trade marketing**: a conquista do consumidor no ponto de vendas. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

AMUI, Adriano Maluf. **Trade marketing**: Pontos de Vista Comentados. 3. ed. São Paulo: LCTE Editora, 2010.

BRAGA, Ataíde. **Evolução estratégica do processo de compras ou suprimentos de bens e serviços nas empresas**. Disponível em: < <http://www.ilos.com.br/web/evolucao-estrategica-do-processo-de-compras-ou-suprimentos-de-bens-e-servicos-nas-empresas/>>. Acesso em: 06 mai. 2018.

COSTA FILHO, Custódio Genésio da; MESQUITA, José Marcos Carvalho de; GOULART, Iris Barbosa; NEVES, Jorge Tadeu de Ramos. Avaliação da Importância dos Canais de Distribuição: um Estudo de Caso de uma Indústria de Bebidas. **IV Encontro de marketing da ANPAD**. Florianópolis/SC – 23 a 25 de maio de 2010.

COSTA, Francisco José. LEOCADIO, Aurio Lúcio. ARAÚJO, Marcílio Augusto Targino. *Trade marketing* na Relação Produtor-Varejista: Um Estudo Exploratório no Setor Avícola Cearense. **VII SEMEAD**. 2004. Seminários em Administração FEA-USP.

COUGHLAN, Anne T. Design e Gestão do Canal de *marketing* in: CALDER, B. J.; TYBOUT, Al. M. (Orgs.). **Marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

DINIZ, Cláudio. **O mercado do luxo no Brasil**: tendências e oportunidades. 2. ed. São Paulo: Seoman, 2012.

FERREIRA, Pedro Cavalcanti. **Por que a produtividade do trabalhador brasileiro é tão baixa?**. Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/01/1579952-por-que-a-produtividade-do-trabalhador-brasileiro-e-tao-baixa.shtml>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

KOTLER, Philip. **Marketing**. Edição Compacta. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAMIN, Rodrigo. **Como criar um departamento de trade marketing?**. Disponível em: < <https://clubedotrade.com.br/blog/departamento-de-trade-marketing/>>. Acesso em: 06 mai. 2018.

MAXTRANS. **Centro de Distribuição**: entenda mais sobre esse conceito. Disponível em: < <http://www.maxitrans.com.br/blog/centro-de-distribuicao-entenda-o-conceito/>>. Acesso em: 06 mai. 2018.

NOGUEIRA, Amarildo de Souza. **Logística empresarial**: um guia prático de operações logísticas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

RODRIGUES, Gisela Gonzaga; PIZZOLATO, Nélio Domingues. Centros de Distribuição: armazenagem estratégica. **XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção** - Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de out de 2003.

SEBRAE NACIONAL. **Como definir os canais de distribuição do seu produto**. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-definir-os-canais-de-distribuicao-do-seu-produto,bf7e0805b1a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 06 mai. 2018.

SANTOS, Anderson. **Centros de distribuição como vantagem competitiva**. 2015. Disponível em: < <http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/download/2710/2574>>. Acesso em: 06 mai. 2018.

SILVA, José Luis Gomes da. Inteligência Logística: Um Estudo sobre a Implantação de uma Plataforma Logística no Sul do Estado de Tocantins. **ENIAC Pesquisa**, Guarulhos (SP), p. 121-139, v. 3, n. 2, jul.-dez. 2014.

SILVA, Nathália Trindade e; SILVA, José Ailton da. LIMA, Reinaldo Evaristo de. SIQUEIRA NETO, Romeu de Souza. **Logística e marketing, a estratégia que funciona**. Disponível em: < [http://www.fatecguaratingueta.edu.br/fateclog/artigos/Artigo\\_105.pdf](http://www.fatecguaratingueta.edu.br/fateclog/artigos/Artigo_105.pdf)>. Acesso em: 29 abr. 2018.

SILVA, Vivian-Lara dos Santos. SOUZA, Roberta de Castro. SILVA , Anne Aparecida Porto da. SAES, Maria Sylvia Macchione. Estratégia de gestão de múltiplos canais de distribuição: um estudo na indústria brasileira de alimentos. **Production**, 2013. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6513.039112>

SILVA NETO, Nivaldo de Barros; MACEDO-SOARES, T. Diana L. van Aduard de; PITASSI, Cláudio. Adequação Estratégica das Áreas de *Trade marketing* das Empresas de Bens de Consumo Atuando no Brasil. **Revista ADM.MADE**, ano 11, v.15, n.1, p.1-22, jan.-abr., 2011.

## GESTÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA

*Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Solimar Garcia*

### APRESENTAÇÃO

A comunicação quase sempre é confundida com o próprio *marketing* e com a área de vendas. Gerenciar o P de promoção e comunicação é fazer com que o produto ou serviço fique conhecido do público e alcance sua preferência na hora da compra. Dessa forma, escolher as ferramentas mais adequadas ao público-alvo e o melhor *mix* entre elas é fundamental para o desempenho positivo e o sucesso de uma marca, de um produto ou serviço específico.

Para isso, torna-se fundamental saber o que o consumidor prefere em termos de consumo de comunicação e informação de forma geral e sobre produtos, quais suas preferências em tipos de mídias, qual o tipo de apelo publicitário é mais eficaz para sensibilizá-lo e suas reações às campanhas, que precisam ser monitoradas de perto para garantir ajustes que realimentem o processo continuamente.

Este capítulo apresenta a comunicação como instrumento diferencial de competitividade para as empresas, bem como a necessidade de planejamento em suas diversas formas: interna, administrativa, mercadológica e institucional. Propõe-se a apresentar um panorama da gestão de comunicação e como fazer cada uma das etapas necessárias para ter um bom resultado.

Vamos conhecer um pouco sobre o caminho do produto até chegar ao conhecimento, à escolha e preferência do consumidor, que se reflete com a atitude de compra.

Aproveite o caminho!

## INTRODUÇÃO

Nossa vida é cercada pela comunicação, somos sujeitos e objetos dessa capacidade humana, capaz de dar onipresença às pessoas e aos produtos com a propagação das mídias de massa, como televisão, rádio, jornais, revistas e outras. E a Internet? Seria mídia de massa também apesar de proporcionar um contato muito pessoal entre pessoas, empresas e entidades de qualquer cunho?

Todos os esforços empresariais para criar e desenvolver produtos precisam submeter-se ao crivo da comunicação. “Quem não se comunica, se trumbica”, dizia um apresentador de televisão chamado Chacrinha, que era comunicador nato, em seus programas de auditório, na década de 1950 e que dominou as tardes e noites de sábados na televisão brasileira, até os anos 1980, fantasiado das formas mais esdrúxulas para a época.

Comunicar-se vai muito além de trocar palavras, contar uma história, apresentar uma imagem ou um movimento. Tudo isso junto e estruturado em ferramentas de comunicação adequadas, como parte de planejamentos assertivos trarão o resultado para a empresa, pelo conjunto das ações de comunicação, que poderá representar o sucesso ou o fracasso.

Vamos falar sobre comunicação?

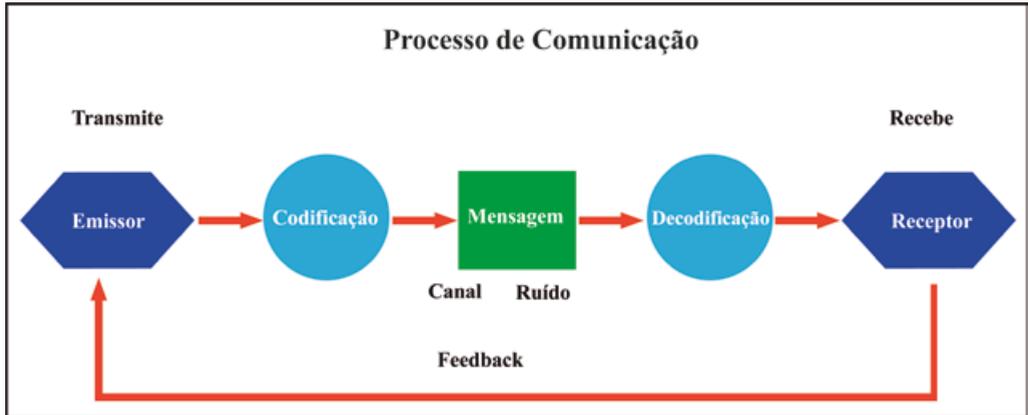
## 1 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é a transmissão de informações, ou um conjunto de dados, ou seja, uma mensagem, que pode ser um sinal, que envolve duas partes e pode ser exercida pela linguagem simbólica, física ou corporal. A definição de comunicação ainda é discutida nos meios acadêmicos dada a complexidade do fenômeno.

Vamos admitir a proposta do linguista russo Roman Osipovich Jakobson (1960), que apresenta o processo de comunicação, como uma fonte ou emissor que usa um código, no caso a língua portuguesa, como uma linguagem verbal, ou não verbal, por meio de gestos, sinais, movimentos faciais e corporais, entre outros, para codificar uma mensagem, que pode ser qualquer informação rele-

vante. Essa fonte/emissor utiliza um canal de comunicação, que pode ser a voz, o corpo, a televisão, o rádio a Internet ou qualquer outro meio, para levar esta mensagem a um receptor, que recebe a comunicação e apresenta o *feedback*, demonstrando que a comunicação se fez, que o processo foi retroalimentado. Para que isso aconteça todos os elementos do processo precisam estar livres de ruídos que podem ocorrer em quaisquer um desses segmentos apresentados.

Figura 1 - Elementos do processo de comunicação



Fonte: a autora.

Podemos destacar os elementos do processo de comunicação, conforme indicado na figura 1:

- O emissor e o receptor, que transmite e recebe a informação; o meio e a mensagem, por meio das ferramentas de comunicação mais adequadas para transmitir a informação desejada;
- A codificação, decodificação, resposta e *feedback*, que são as principais funções da comunicação: transformar em um código compreensível, compreender esse código e dar uma resposta adequada ao que o emissor pretendia, o *feedback*;
- O ruído, que são dificuldades concorrentes e que interferem no resultado do processo de comunicação e muitas vezes impede que ele se realize.

E quando falamos em comunicação para o *marketing* vale o mesmo processo.

Há muitas maneiras para as empresas comunicarem seus produtos e em todas as formas de comunicação utilizadas o processo de comunicação precisa acontecer para garantir que a comunicação seja realizada.

## 2 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Quando falamos em comunicação na empresa, o primeiro ponto a destacar é a comunicação para quem... a quem se dirige a mensagem? Vamos conhecer os tipos de públicos com os quais a empresa se relaciona. A primeira divisão que encontramos são os públicos primários e secundários.

Os públicos primários são os que afetam diretamente a organização e são formados pelos clientes, funcionários, acionistas, sócios e fornecedores. Os funcionários, por exemplo, se estiverem insatisfeitos e resolverem fazer greve, isso afetará a produção e, em consequência, o resultado da empresa, razão pela qual são considerados públicos primários, cada um com sua importância.

Os públicos secundários afetam indiretamente a organização, causando danos à imagem ao mobilizar a opinião pública, mas isso não afeta o resultado diretamente, pois os públicos não estão engajados na operação da empresa. Fazem parte dos públicos secundários a imprensa, associações de classe, grupos de pressão, organizações não governamentais, governos e sociedade em geral.

Veja que os públicos citados não esgotam a lista, como se vê na figura 2.

Figura 2 - Públicos de interesse da empresa



Fonte: a autora.

Lupetti (2012) considera alguns *stakeholders* mais importantes, considerados *stakeholders-chave*, que são: força de vendas, consumidores finais e empre-

sariais, intermediários (distribuidores, atacadistas, varejistas, lojas de comércio eletrônico), influenciadores (imprensa, governos, pesquisadores), que são os formadores de opinião, que avaliam a empresa, sua marca e produtos e influenciam o julgamento de outras pessoas pelo papel social que ocupam.

Kunsch (2003, p.150) entende a comunicação na empresa como atuante nas áreas administrativa, interna, mercadológica e institucional (figura 3). O planejamento da comunicação integrada de *marketing* (CIM) apresenta objetivos específicos para cada uma das áreas e atende aos objetivos mercadológicos da empresa.

**Figura 3 - Tipos de comunicação**



Fonte: a autora.

Vamos esclarecer a comunicação interna e administrativa, e na sequência centramos nosso foco em comunicações mercadológica e institucional. Todas elas deverão ser gerenciadas sob a mesma ideia e identidade da marca e da comunicação empresarial, pois elas devem cumprir o mesmo objetivo: informar, persuadir e motivar, em algum nível, um determinado público.

## 2.1 A comunicação interna

A comunicação interna se ocupa das ações que são criadas para informar, persuadir e motivar funcionários e outros públicos que possam assim ser considerados, como os fornecedores e os distribuidores, parceiros de primeira hora da empresa, pois deles depende o fornecimento de matérias-primas específicas e o escoamento da produção e a chegada até o consumidor final.

Esse tipo de comunicação utiliza-se de diversos tipos de ferramentas como: *e-mail*, intranet, mural, jornal impresso ou digital, TV corporativa, manual do colaborador, caixa de sugestões e mais recentemente a rede social corporativa. No âmbito da comunicação interpessoal temos ainda as reuniões, os encontros com o presidente, as conversas pessoais e as videoconferências.

Uma boa comunicação interna resulta em engajamento dos colaboradores, interação entre os departamentos, aumento de produtividade, ganho de imagem, retenção de talentos e redução de conflitos, razões suficientes para ser tratada como um investimento da companhia.

## 2.2 A comunicação administrativa

A comunicação administrativa engloba as estratégias e meios de comunicação dirigidos às atividades de gestão da empresa, utilizando instrumentos formais e informais, envolvendo os documentos internos que precisam ser redigidos e realizados no dia a dia da empresa, como os *e-mails* para fornecedores, as atas de reuniões, os memorandos, as procurações, os avisos, os ofícios e os requerimentos, entre outros.

Para um bom resultado devem ser observados o objetivo e o destinatário da comunicação; a linguagem e os meios mais adequados; o tempo certo de comunicar e a melhor maneira para obter respostas à comunicação em questão.

As comunicações institucional e mercadológica são as que atuam diretamente com a criação e manutenção da imagem e da marca da empresa, e com seus consumidores. Essas comunicações são realizadas por meio de diversas técnicas mercadológicas, o composto promocional, que será tratado no próximo capítulo.

## 3. COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA: P DE PROMOÇÃO

Uma variável controlável do ambiente de *marketing*, a comunicação, ou o P de promoção do *marketing*, traduzido do inglês *promotion*, utiliza os canais de comunicação para informar a existência de uma empresa, produto ou ideia e convencer os consumidores a usar e adquirir, ou adotar uma atitude esperada para aquilo que se promove.

A comunicação mercadológica administra o fluxo de informações entre empresa e público-alvo, com objetivos voltados para as vendas, como já caracteriza o nome.

Para promover e divulgar a organização e sua oferta de produtos e serviços, os benefícios esperados e sugerir o uso do produto considera-se a criação de

ações comunicacionais, que são realizadas por meio de diversas técnicas mercadológicas que compõem o composto promocional: propaganda, venda pessoal, comunicação no ponto de venda (*merchandising*), promoção de vendas, relações públicas, *marketing* direto, patrocínio e *marketing* digital.

Kotler e Keller (2006) apresentam os seguintes objetivos para a promoção:

- Fazer com que os consumidores conheçam a organização, produtos e serviços;
- Fazer com que o ambiente da organização, produtos e serviços sejam atraentes para os consumidores;
- Ensinar os consumidores a usar os produtos e serviços;
- Apresentar e evidenciar os benefícios dos produtos e serviços;
- Atualizar e manter informados os consumidores sobre a empresa, seus produtos e serviços.

Na visão de Yanaze (2011), os objetivos de comunicação incluem outros elementos: despertar a consciência; chamar a atenção; suscitar interesse; proporcionar conhecimento; garantir identificação e empatia; criar desejo e expectativa; conseguir a preferência; levar à decisão; efetivar a ação; garantir e manter a satisfação pós-ação; estabelecer interação; obter fidelidade e gerar disseminação de informações.

Podemos ampliar os objetivos para:

- Criar consciência sobre produtos, marcas e organizações por meio de informações;
- Melhorar a satisfação do cliente com produtos, marcas e organizações por meio de criação de imagens positivas na mente das pessoas;
- Identificar *prospects*, seus principais dados e possíveis necessidades;
- Relacionamento adequado para melhorar a cooperação entre os membros do canal;
- Reter clientes por meio do atendimento e satisfação de seus desejos e necessidades, que ficam assim fiéis e fidelizados à marca.

As mensagens estão sujeitas aos *gaps* de comunicação (ruídos) em todos os seus componentes e um dos ruídos que merecem atenção na comunicação mercadológica é o receptor ter atitudes específicas em relação a determinados produtos, como a atenção seletiva, a distorção seletiva e a retenção seletiva.

Quantas mensagens recebemos por dia? Existem muitas pesquisas. Vamos ficar com esse dado: 1600 mensagens recebidas por dia, das quais apenas 80 são percebidas conscientemente e 12 provocam alguma reação. Veja que a atenção seletiva é a capacidade de o indivíduo manter o foco em determinado estímulo ou sequência de estímulos durante um período, o que se pode explicar como o fato de a mulher grávida só enxergar mulheres grávidas em seu caminho, ou produtos para bebês, ou se queremos trocar de carro, só vemos aquela marca de nosso interesse circulando pelas ruas.

A distorção seletiva é a capacidade de o indivíduo distorcer a informação e interpretá-la de acordo com suas crenças e os próprios desejos, reforçando o que já está assimilado como pontos positivos (amplificação do que foi ouvido) e não percebendo ou abandonando o que não bate com suas crenças (nivelamento) e desejos. Se procuramos uma marca de automóvel e recebermos opiniões diferentes sobre ela, tendemos a reforçar as informações positivas e esquecer o que foi dito de negativo. Para combater a distorção deve-se buscar simplicidade, clareza, interesse e repetição.

A retenção seletiva é a capacidade dos indivíduos de esquecer muito mais do que arquivar informações e por essa razão são guardadas apenas as que interessam, ou que têm realidade com nossas atitudes e crenças. Afinal, ficarão na memória apenas pequenas frações das mensagens que chegam até ela. A persuasão requer que o receptor trabalhe com seus pensamentos, repetindo-os e assim fazendo a autopersuasão. Se pensarmos em informações sobre um produto que queremos comprar e já sabemos qual nos interessa, guardaremos as informações positivas sobre a marca escolhida e esqueceremos o que foi dito de positivo sobre as outras marcas.

Observe que esse conhecimento ajuda o profissional de comunicação e *marketing* a atuar para diminuir os conflitos e objeções do comprador.

## 4 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Podemos dizer que as comunicações são realizadas conforme o objetivo de um dos seis possíveis estágios do público-alvo a ser atingido: conscientização, conhecimento, simpatia, preferência, convicção e compra. Assim, será preciso analisar em qual dos estágios está o consumidor para dirigir-lhe o apelo adequado.

Kotler e Armstrong (2007) ensinam que a criação da comunicação deve seguir o seguinte caminho (figura 4):

Figura 4 – Estágios do consumidor para a compra



Fonte: a autora.

Se ele ainda nem ouviu falar do produto, ele precisa tomar consciência e saber que existe. Após ouvir falar, ele precisa conhecer o produto, ter mais informações a seu respeito. Ao conhecê-lo poderá simpatizar com ele, digamos que ter uma atitude mais positiva sobre o produto, passando então a ter preferência por ele. Após ser o escolhido na mente do cliente, o próximo passo é ter a convicção de que se trata da melhor escolha, o que o levará à próxima etapa que será a ação de efetuar a compra.

A criação da comunicação, na visão de Kotler e Keller (2006), passa pelos seguintes passos: identificação do público-alvo; determinação dos objetivos; elaboração da comunicação; seleção dos canais de comunicação; estabelecimento do orçamento; decisão sobre o *mix* de comunicação; mensuração dos resultados da comunicação e gerenciamento da comunicação integrada de *marketing*.

Vamos conhecer cada uma delas, na nossa visão, que junta algumas etapas.

#### 4.1 Identificação do público-alvo

Conhecer o público-alvo é a primeira etapa a ser cumprida, pois se não sabemos para quem vamos comunicar, não faremos uma comunicação adequada.

E que públicos são esses, alvos da comunicação?

Podem ser os possíveis compradores do produto, os usuários atuais, as pessoas que decidem ou influenciam a compra, indivíduos ou grupos, públicos específicos e público em geral.

Para identificar o público-alvo da comunicação é preciso analisar a imagem do produto ou serviço, que é o conjunto de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto, ou produto, e medir seu conhecimento e percepção sobre ele.

Vamos supor que nosso público-alvo é formado pela geração Y que está muito preocupada com saúde, mas não abre mão do prazer e da satisfação. Será preciso buscar informações sobre esse público para adequar toda a comunicação para ele e assim passar ao segundo passo.

## 4.2 Determinação de objetivos

Ao identificar o público-alvo e conhecer suas características e necessidades, é preciso conhecer o seu estado de conhecimento da categoria de produto e do produto. O que se deve buscar: sua atenção, para que conheça melhor o produto, conscientização e conhecimento da marca, que exige explorar aspectos cognitivos; supondo-se que em pesquisas observou-se que o público-alvo já conhece o produto e a marca, deve-se conseguir sua simpatia e preferência para que passe à fase seguinte, que é ter convicção de que esta seria a melhor escolha para atender a sua necessidade, e, então comprar o produto.

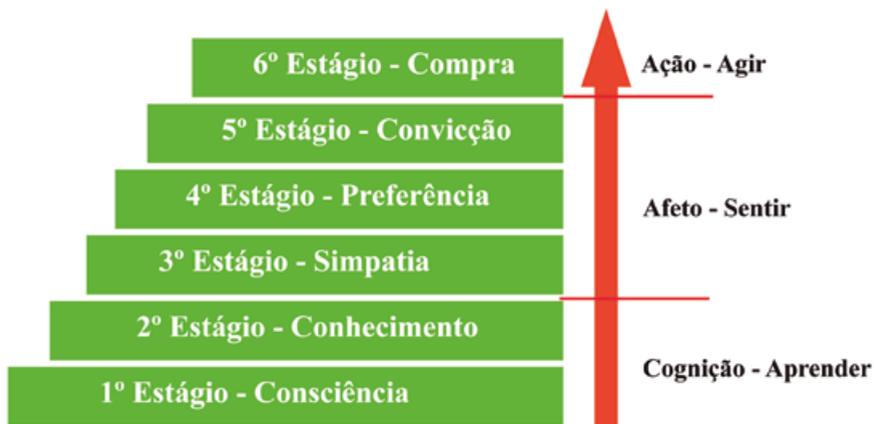
Os estágios de resposta do consumidor vão integrar um conjunto de informações que transitam do cognitivo, no qual precisará aprender e conhecer sobre o produto; afetivo, no qual deverá sentir determinadas emoções em relação ao produto e então, o estágio comportamental, no qual o consumidor passa a agir e compra o produto.

A determinação dos objetivos de comunicação será realizada em relação aos estágios em que esteja o consumidor em relação ao produto.

Acompanhe na figura 5 os efeitos nos estágios do consumidor.

**Figura 5 - Hierarquia dos efeitos da comunicação**

### Efeitos da Comunicação - Hierarquia



Fonte: a autora.

Observe que para cada um desses estágios as comunicações terão que ter apelos diferentes. Não posso querer induzir à compra um consumidor que sequer ouviu falar do produto, como não posso ficar dando informações detalhadas sobre o produto, a um consumidor que já tem a preferência e compra sempre o

produto. Deve-se optar por apelos adequados para cada uma das fases. Nas duas primeiras fases, consciência e conhecimento, as comunicações devem ter apelos racionais e cognitivos, para que o consumidor conheça o produto. Simpatia, preferência e convicção podem utilizar apelos emocionais e a fase de compra deve suscitar à ação.

Vamos pensar num exemplo hipotético em que uma empresa que não tem um nome conhecido pretende lançar seu produto regional em uma cidade vizinha, que tenha possíveis 100 mil consumidores.

**Figura 6 - Estágio de conhecimento do consumidor**



Fonte: a autora

Qual o caminho a seguir para que este consumidor tenha conhecimento e compre o produto hipotético? Devemos pensar em todas as fases supostas, conforme explicado anteriormente e na figura 6.

1. Conscientização: serve para que o público passe a reconhecer o nome da empresa e do produto, por meio de mensagens repetidas com o nome do produto. A empresa pode estabelecer como objetivo conscientizar 50% dos consumidores no período de dois anos.
2. Conhecimento: o consumidor precisa reunir informações sobre o produto e ainda não as possui, o que o impede de passar à fase seguinte. A empresa pode definir que os possíveis consumidores precisam conhecer a qualidade do produto e descobrir quantas pessoas conhecem pouco, razoavelmente ou muito. Se o conhecimento for pequeno, a empresa pode escolher o conhecimento do produto como seu objetivo de comunicação.

3. **Simpatia:** se o público-alvo conhece o produto, o que acha dele? Se o público tem uma opinião desfavorável sobre a empresa e o produto faz-se necessário descobrir a causa e se for por problemas reais com a qualidade do produto, a empresa deverá solucionar as dificuldades primeiro e depois comunicar sua qualidade.
4. **Preferência:** apesar de gostar do produto, ele ainda não tem a preferência do consumidor e é preciso que ele passe a escolher/preferir o produto entre todos os outros existentes. Na busca da preferência da marca, deve-se promover a qualidade e o desempenho, entre outros atributos. A mudança de estágio deve ser monitorada após a campanha por meio de pesquisa.
5. **Convicção:** nessa fase o público-alvo ainda não está convencido o suficiente para comprar o produto. A tarefa do comunicador é convencer e persuadi-lo de que fará a melhor escolha.
6. **Compra:** apesar de convencidas, ainda não estão prontas para comprar, ou por falta de informações, ou por falta de planejamento para tal. Deve-se colocar o consumidor em condições de fechar a compra, seja por meio da experimentação, ofertas ou benefícios extras.

Os objetivos deverão ser traçados para atingir e superar esses estágios. Trata-se de um caminho a ser percorrido que se enquadra na sequência de aprender-sentir-agir e a escolha do atendimento de qual fase deverá ser feita com base no conhecimento do segmento e do tipo de produto.

Categorias amplas e heterogêneas, que representam um maior envolvimento do público, como os automóveis, fazem comunicação com todos os apelos para que o consumidor seja sensibilizado em todos os aspectos (aprender-sentir-agir).

Categorias que determinam grande envolvimento, mas o cliente não enxerga a distinção entre os produtos, podem utilizar uma sequência diferente, como o agir-sentir-aprender, pois o que interessa em primeira mão é que o consumidor tome a atitude de comprar o produto. Pode-se exemplificar o caso com perfumes, que precisa oferecer um diferencial para sair do geral que é esperado da categoria.

Os produtos que são de pouco envolvimento do consumidor e pouca diferenciação não precisam utilizar as três fases. Será que uma empresa de açúcar necessita promover degustação para que as pessoas conheçam o gosto do produto? É importante que o cliente passe logo à ação e coloque-o no carrinho!

Ao analisar as diversas fases, o profissional de *marketing* deverá optar por uma sequência específica com base em seus estudos de mercado, do consumidor e das características do produto e da categoria para oferecer mensagens adequadas que atendam às necessidades observadas.

### 4.3 Elaboração da mensagem

Para criar a mensagem é preciso ter em mente o conteúdo, saber com qual apelo ela será elaborada, qual a estrutura, o formato e quem será o emissor da mensagem.

O conteúdo responde à pergunta “O que dizer?”. Observa-se que apresenta o tema com o qual espera-se convencer os consumidores a fazer o que a empresa quer. O tema é um apelo, uma ideia ou uma proposição exclusiva de venda. A mensagem traz em si uma promessa para o consumidor.

Qual será essa promessa? Uma recompensa racional, que entrega o que oferece; uma recompensa sensorial, que mexa com os sentidos do consumidor, uma satisfação social, como algo que seja bom não só para o consumidor, mas para a sociedade como um todo, trazendo uma recompensa moral, ou ainda a satisfação do ego, com o reconhecimento de algo importante exclusivamente para o consumidor.

Apelos racionais estão relacionados com os interesses particulares das pessoas: afirmam que o produto trará determinados benefícios (qualidade, economia, valor e desempenho – produtos mais caros).

Apelos emocionais buscam despertar emoções positivas (humor, amor, alegria) ou negativas (medo, culpa, vergonha) que motivem a compra, um comportamento (exame de próstata, doações), ou abandonar um comportamento ou parar de fazer algo (fumar, beber). Para uma proposta emocional é preciso encontrar associações exclusivas com o produto.

Apelos morais são dirigidos ao senso do público em relação ao que é certo e adequado. Geralmente são utilizados para persuadir as pessoas a apoiar causas sociais.

A estrutura responde à pergunta “Como dizer corretamente?”. A estrutura da mensagem considera se serão oferecidas respostas ao consumidor ou se ele deverá tirar conclusões, se serão mostrados apenas os benefícios e não os malefícios do consumo do produto e ainda se os argumentos mais fortes aparecerão no início ou no fim da mensagem. Alguns anunciantes acreditam que as mensagens são mais persuasivas quando divergem moderadamente daquilo em que o

público acredita; se apoiar-se fortemente nas crenças do público, apenas fortalece a crença, mas não leva à ação; se divergirem demais das crenças, poderão ser contestadas e o público não acreditará nelas.

O formato responde à pergunta: “Como dizer simbolicamente?” e apresenta os aspectos técnicos, como o visual da mensagem: *layout*, palavras, sons e linguagem corporal. No caso de um anúncio impresso, são as decisões sobre título, texto, ilustração e cor. A comunicação no rádio exige escolhas para o texto, tipos de voz e estilo pessoal para a locução. Na televisão, todos os elementos acima, mais a linguagem corporal (comunicação não verbal, expressões faciais, gestos, trajes, postura e penteado). Se a mensagem for transmitida pelo produto ou pela embalagem, atenção à cor, à textura, ao cheiro, ao tamanho e à forma.

Figura 7 - Elementos da estrutura da mensagem

## Desenvolvimento da Mensagem



Fonte: a autora.

A fonte da mensagem também deve ser escolhida em função do público-alvo que se espera atingir, tendo como objetivo principal a credibilidade e o poder de persuasão da mesma, como um personagem da marca, fontes em que as pessoas confiam, como um médico para falar de remédios, um ex-drogado para falar sobre drogas, ou uma pessoa comum e desconhecida. O importante é que a fonte domine o assunto, transmita credibilidade, confiabilidade e simpatia.

Podemos incluir aqui, os formadores de opinião, os influenciadores, profissionais respeitados da área e pessoas famosas com poder de persuasão sobre os consumidores, entre outros. É o caso de determinadas celebridades: existem

pesquisas que apontam esse poder entre os artistas. Por exemplo, se o objetivo é passar uma ideia de *glamour* e produto chique, Gisele Bündchen é a preferida pelas agências, pois possui uma imagem forte para este apelo.

#### 4.4 Escolha do canal de comunicação

Deve ser decidido se a mensagem será transmitida por canais pessoais ou impessoais. Os canais pessoais incluem os vendedores e os contatos sociais. Após a Internet, entraram em cena os chamados influenciadores, pessoas respeitadas em suas áreas de atuação e possuem muitos seguidores em blogues e redes sociais, misturando os canais pessoais com os impessoais.

Como criar e escolher canais de comunicação pessoais:

- Identificar pessoas e empresas influentes;
- Criar líderes de opinião, oferecendo-lhes o produto em condições atraentes (quase sempre, gratuitamente);
- Fazer apresentações a pessoas influentes na comunidade, como radialistas locais, representantes de entidades e de organizações não governamentais;
- Utilizar pessoas influentes e confiáveis em propaganda com depoimento;
- Desenvolver propaganda que possua ‘valor de conversa’, para transformar-se em assuntos de conversa trivial, em qualquer lugar;
- Aproveitar o potencial da Internet para influências pessoais e ampliar o boca a boca.

Podemos observar que os canais pessoais podem ser melhor controlados pela empresa, porém, se pensarmos na propaganda boca a boca, um canal pessoal, ou relatos de experiências feitos por clientes, esse controle é reduzido. A amplificação da Internet e o poder dos comentários precisam ser monitorados.

Os canais impessoais incluem a mídia, os eventos, os ambientes e as experiências.

Que mídias seriam essas?

A **mídia de massa**, como rádio e televisão, apesar de atingirem todas as classes sociais e tipos de pessoas, o resultado e o efeito sobre o público-alvo são difíceis de controlar. Existem a comunicação escrita (revistas, mala direta e jornais), transmitida (rádio, televisão), eletrônica (fitas de áudio e vídeo, CD-ROM, Internet) e expositiva (painéis, *outdoors*, cartazes) (KOTLER e KELLER, 2006).

A **atmosfera** apresenta um ambiente no qual o consumidor se sente seguro para comprar e podem ser observados nos pontos de venda, ou na planta e

escritório da empresa. Por exemplo, os escritórios de advocacia, com um clima de austeridade e móveis clássicos à mostra podem indicar estabilidade e sucesso. No varejo é comum os fabricantes criarem um clima que possa expor o produto de forma natural ou algum atributo dele, como na seção de limpeza, o cheiro do produto no ar; na época da Páscoa e do Natal, as decorações que remetam a essas datas.

Os **eventos** são os acontecimentos planejados para transmitir mensagens específicas para o público-alvo, como nas conferências, feiras de negócios, inaugurações e patrocínios esportivos, por exemplo. Nesses momentos a ideia é que o consumidor possa viver uma experiência diferenciada que marque sua participação e a marca também.

A maioria das ferramentas de comunicação são propagadas pelos canais impessoais, que são as mídias, com o controle da empresa, cujas mensagens são transmitidas sem contato direto e sem *feedback* imediato.

#### 4.5 Determinação do orçamento

Há uma frase célebre em comunicação que diz o seguinte: “sei que metade do meu gasto com propaganda é inútil, mas não sei qual metade” (John Wanamaker). Os orçamentos de comunicação precisam ser estabelecidos de antemão, pois se não há uma previsão de gastos para as atividades é muito fácil elas deixarem de ser realizadas. A maneira de estabelecer o orçamento varia de segmento para segmento e de empresa para empresa. Apresentamos os mais comumente encontrados.

- Método dos recursos disponíveis – o orçamento é determinado conforme o dinheiro que a empresa imagina poder gastar com a atividade, um valor estabelecido sem nenhum critério ou padrão. O método ignora o papel do composto promocional no volume de vendas e leva a um orçamento anual incerto que dificulta o planejamento no longo prazo.
- Método da porcentagem das vendas – valor atribuído como uma porcentagem das vendas ou ainda do preço de venda do produto. O método entende as vendas como determinantes da promoção, em vez de ser um resultado dela. Leva a um orçamento estabelecido pela disponibilidade de fundos, em vez de oportunidades de mercado. As flutuações de vendas, ano a ano, interferem no planejamento de longo prazo.
- Método da paridade com a concorrência – investe valores semelhantes aos investimentos da concorrência. Será que os concorrentes sabem quanto

deve ser gasto com promoção pelas outras empresas? A reputação de uma empresa, os recursos, as oportunidades e os objetivos são tão diferentes que os orçamentos de promoção da concorrência dificilmente servirão de orientação.

- Método de objetivos e tarefas – o valor é determinado conforme o objetivo e as tarefas que se pretende realizar em comunicação. Após o planejamento, realiza-se os orçamentos de promoção para cumprir os objetivos traçados, determinando as tarefas que devem ser executadas para alcançar esses objetivos e avaliando os custos da execução delas. A soma desses custos é o orçamento de promoção proposto.

## 4.6 Decisão sobre o *mix* de comunicação

Trata-se da decisão de alocar recursos nas ferramentas específicas de comunicação, com base nos objetivos, conforme visto no item 4.2, no tipo de mercado, no ciclo de vida do produto, no tipo de estratégia *push-pull* (detalhada à frente) e na disposição do consumidor em fazer a compra. A decisão recairá sobre o uso das ferramentas de comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, patrocínios, equipe de vendas e *marketing* direto, eventos, experiências e *marketing* digital.

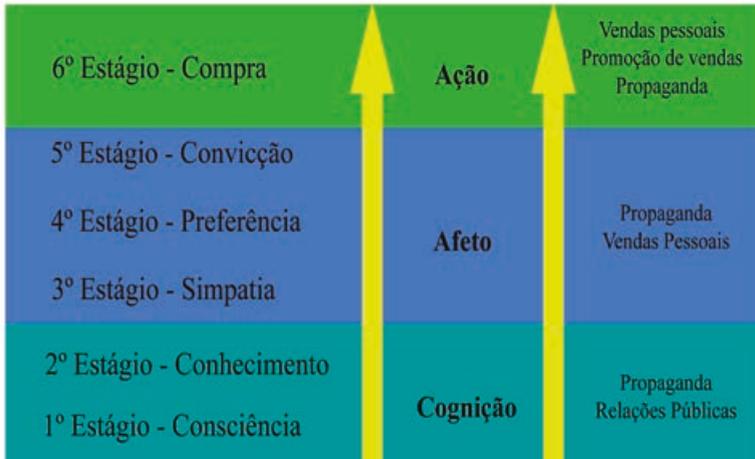
### **Tipos de mercado**

Na visão de Kotler e Armstrong (2007), os mercados são classificados em bens de consumo ou empresariais. Para os bens de consumo, as ferramentas utilizadas incluem a promoção de vendas, propaganda, vendas pessoais e relações públicas. Os bens empresariais atuam com vendas pessoais, promoção de vendas, propaganda e relações públicas.

### **Disposição do consumidor em comprar**

O estágio de disposição do comprador, detalhado no item 4.2, verifica a relação custo-benefício das ferramentas promocionais, pois essa relação varia nos diferentes estágios. Acompanhe na figura 8. Observe que a propaganda e as relações públicas desempenham os papéis mais importantes no estágio de desenvolvimento da conscientização. A compreensão do cliente é mais fortemente afetada pela propaganda e pelas vendas pessoais. A convicção do cliente é influenciada principalmente pelas vendas pessoais. O fechamento de uma venda é influenciado pelas vendas pessoais e pela promoção de vendas e um pouco pela propaganda de lembrança.

**Figura 8 – Estágio do consumidor e as ferramentas de comunicação**  
**Efeitos da Comunicação - Hierarquia**

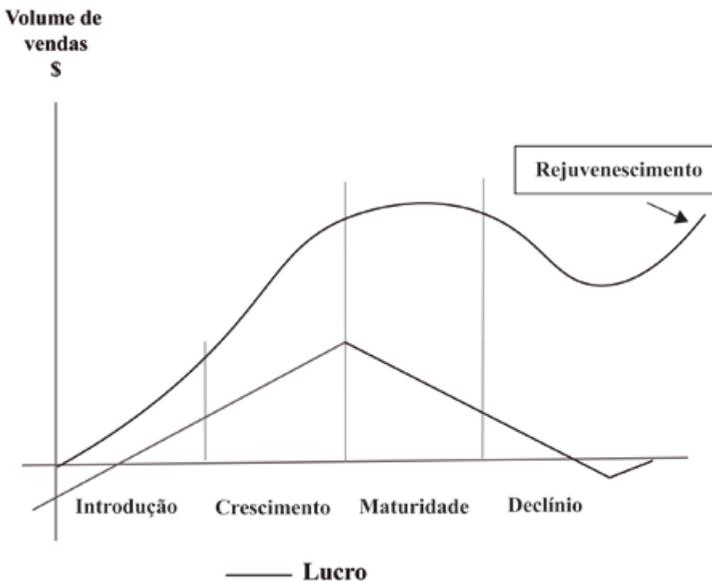


Fonte: a autora.

### Ciclo de vida do produto

Analisar a fase do ciclo de vida do produto para as aplicações na comunicação é necessário para alocar os recursos adequadamente (figura 9). Kotler e Keller (2006) recomendam as aplicações, como apontado a seguir.

**Figura 9 - Ciclo de vida do produto**



Fonte: a autora

Na introdução, a propaganda e as atividades de relações públicas têm a relação custo-benefício mais positiva, seguidas pelas vendas pessoais, para aumentar a cobertura de distribuição, e pela promoção de vendas, com o objetivo de induzir à experimentação do produto.

No estágio de crescimento, todas as ferramentas podem ser menos agressivas, porque a demanda já está sendo impulsionada pelo boca a boca.

Na maturidade, a promoção de vendas, a propaganda e as vendas pessoais tornam-se mais importantes, nessa ordem.

Por fim, na fase de declínio, a promoção de vendas continua forte, a propaganda é reduzida e os vendedores dão o mínimo possível de atenção ao produto.

### **Tipo de estratégia *push-pull***

As estratégias para a comunicação mercadológica externa podem ser feitas estimulando o mercado de duas formas: a equipe de vendas e os distribuidores, ou o consumidor. O tipo de estratégia *push-pull* deve considerar os instrumentos de comunicação para sensibilizar de forma adequada o público de interesse (figura 10) (KOTLER e KELLER, 2006).

Estratégia *push-pull* (empurrar-puxar) - estimula-se os distribuidores, varejistas e atacadistas a ampliar as vendas, buscando benefícios para os distribuidores. Quando o foco está em *push*, que vai do fornecedor para os vários níveis de distribuição, leva o produto ao consumidor final pelas atividades da logística adequada e o estímulo à equipe de vendas, apresentando atividades promocionais dirigidas aos revendedores, propaganda cooperada, promoções no ponto de venda e campanhas de incentivo, entre outras.

Já o foco em *pull* (puxar) faz com que reflita no ponto de venda o estímulo realizado diretamente ao consumidor, incluindo os intermediários, que vai exigir do fornecedor encontrar o produto no ponto de venda. Como estão concentradas no cliente final, as ferramentas mais utilizadas são a propaganda, *merchandising* e promoção de vendas.

Apesar de apresentadas de forma separada, quase sempre as estratégias são utilizadas em conjunto, estimulando os canais de venda e os consumidores finais.

Figura 10 - Estratégias para a comunicação

## Estratégia Push (Pressão) Versus Estratégia Pull (Atração)



Fonte: adaptado de Kotler e Keller (2006).

### 4.7 Mensuração dos resultados da comunicação

O planejamento de *marketing* deve contemplar ações que possam coletar, filtrar e administrar suas informações, e na comunicação, integrar todas as ferramentas e controle das mídias, com o objetivo de mensurar seus resultados e contribuições para o atingimento das metas empresariais. Para isso, o *feedback* em comunicação é uma palavra que aparece em muitas fases do processo. Por exemplo, é preciso verificar se a mensagem está surtindo o efeito desejado no público-alvo e o monitoramento deve ser constante e em diversos sentidos, como a receptividade da mensagem e a compreensão do conteúdo, observando se cumpre o objetivo traçado.

O *feedback* será usado para retroalimentar o planejamento de *marketing* e sugerir alterações na comunicação, na forma de comercializar o produto, apontar melhorias na imagem da empresa e alterações no produto, quando necessário.

Mensurar resultados de comunicação é uma tarefa difícil de ser realizada e exige esforço extra para seu cumprimento. Observa-se essa dificuldade porque

a comunicação, por muito tempo, foi tratada como seara de criativos e pessoas ‘desligadas e alienadas’ da realidade. Essa ideia não faz mais sentido no ambiente empresarial e as ações de comunicação devem ser mensuradas quanto ao investimento x resultados apresentados.

O *marketing* digital e as diversas ferramentas utilizadas na Internet possuem formas de mensurar que nunca antes possíveis em comunicação. Há aplicativos e relatórios que ajudam muito nessa finalidade. Como a maioria das ações estão fora da Internet, há que se encontrar formas para mensurar e mostrar que se trata de investimento viável com retorno garantido. A dificuldade em apresentar resultados leva muitas empresas a cortarem orçamentos de comunicação, pois estes não são vistos como investimentos, mas como um custo, que se não tiver resultado favorável deve ser cortado.

Para este fim, existem diversos tipos de análises que buscam mensurar resultados em comunicação.

### **Avaliação da eficácia**

Uma análise de mensuração utilizada para a propaganda pode ser adaptada para a maioria das ferramentas de comunicação. Pode-se fazer uma avaliação quantitativa ou qualitativa, criando uma tabela com os indicadores, mostrados na figura 11.

**Figura 11 - Indicadores para a realização da pesquisa**



Fonte: a autora

Observe:

- O anúncio atrai a atenção facilmente?
- O anúncio induz o leitor a vê-lo de novo facilmente?
- A mensagem tem que nível de clareza?
- Existe algum grau emocional do apelo específico? Qual?
- Existe algum grau de certeza da resposta do consumidor? Qual?
- Qual o impacto direto sobre as vendas?

## **Análises financeiras**

Alguns itens da área financeira são muito úteis e podem ser adaptadas para amparar a mensuração de resultados em comunicação, segundo Yanaze (2011). Conheça as principais.

**Taxa interna de retorno (TIR)**, que determina o valor presente de pagamentos futuros descontados a taxa de juros menos o custo do investimento inicial. Traz o valor atual dos custos iniciais mais os pagamentos futuros.

**Período de retorno - *Pay Back***, aponta o prazo para recuperar os investimentos na implantação do projeto.

**Margem de contribuição (MC)**, cálculo da diferença entre o preço de venda e os custos variáveis, mais insumos, mais custos proporcionais de vendas.

**Ponto de equilíbrio**, quanto de produtos deverá ser vendido para cobrir a operação. No caso da comunicação, quanto foi investido e qual foi o resultado.

## **Pesquisas diversas**

Alguns tipos de pesquisas especializadas ajudam na mensuração de resultados em comunicação. Observe que várias delas são mensurações específicas para a marca, o que nos leva a entender que os investimentos em comunicação fazem diferença para o desempenho da marca, até mais, do que para o resultado efetivo em vendas. Os investimentos em comunicação visam aumentar o conhecimento e lembrança de marca, e como consequência elevam vendas.

Algumas buscas que podem ajudar na mensuração:

- Relatórios de institutos especializados como Ibope, Marplan, Gallup e Nielsen;
- Relatórios diversos da área de vendas e dos vendedores;
- *Recall* dos anúncios: índice de lembrança dos comerciais, produtos ou conceitos;
- Audiência do anúncio: número de pessoas atingidas por uma mensagem repetida várias vezes em um veículo. A mídia passa essa informação;
- Frequência média de exposição ao anúncio: número de vezes que cada pessoa foi sensibilizada pelo anúncio e associada ao público-alvo atendido;
- Grau de intenção de compra;
- *Share of voice* (fatia da voz): participação da comunicação em relação ao mercado como um todo, por meio da medida das conversas sobre a marca;

- *Share of mind* (fatia da mente): retenção da marca na memória dos consumidores e do público em geral;
- *Brand awareness* (consciência da marca): o quanto é reconhecida e associada a determinado produto pelos clientes potenciais;
- *Brand equity* (equidade da marca): mensuração do valor da marca, observado pelo valor agregado a algum produto ou serviço devido ao peso e força de uma marca;
- *Brand loyalty* (fidelidade à marca): taxa de consumidores fiéis à marca;
- Atitudes do público em relação à empresa, ao produto, aos empresários e outros.

Você deve ter observado que se tratam de pesquisas especializadas e que precisam ser contratadas de agências diferenciadas, sendo um serviço caro e ao alcance apenas das grandes companhias.

#### 4.8 Gerenciamento da Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM)

Com a migração do foco do *marketing* de massa para o *marketing* customizado e personalizado, os consumidores passaram a ser receptores de um conjunto tão grande de informações que fica difícil distinguir as ofertas de todos os concorrentes. Esse aspecto contribui para a ineficácia das mensagens de comunicação, que precisam de clareza para evitar os ruídos que podem ocorrer em todo o processo.

A comunicação deve ser integrada entre si, com mensagens que tenham mesmos objetivos apesar de suportes diferentes, como televisão, rádio, jornais, Internet, entre outros, todas elas revelando o posicionamento da empresa ao mercado consumidor e divulgando os produtos e marcas de forma clara.

Esse objetivo é alcançado pelo controle da Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM), que deve coordenar as ferramentas e os diversos canais de comunicação utilizados para cada tipo de público. Trata-se de uma função e um sistema gerencial integrado para atingir, com a utilização plena de todos os elementos do composto promocional, uma comunicação eficaz com seu consumidor-alvo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresentou as ideias principais sobre comunicação, pincelando cada uma delas: administrativa, interna, mercadológica e institucional. As técnicas utilizadas serão tratadas no capítulo sobre *mix* de comunicação.

Os efeitos da comunicação estão diretamente relacionados ao estágio de conhecimento do consumidor em relação à marca e ao produto, que começa com a consciência, leva ao conhecimento, simpatia e preferência, chegando à convicção e à compra. Veja que não se trata de fazer uma comunicação bem-feita para ter sucesso. Trata-se de conhecer muito bem o consumidor e o que ele sabe da empresa, como ele enxerga os produtos e a marca. Só assim, poderemos realizar comunicações realmente efetivas.

Para essa realização, seguir-se-á um caminho proposto bem delineado: identificar o público-alvo, determinar objetivos, elaborar a comunicação, escolher os canais, estabelecer o orçamento, decidir o *mix* de comunicação, mensurar os resultados e gerenciar a comunicação integrada de *marketing*.

A realização de todas essas etapas vai ser o alicerce para a criação de campanhas efetivas e que tragam resultados positivos para a empresa.

## REFERÊNCIAS

JAKOBSON, Roman. Linguistics and Poetics. In SEBEOK, T. Sebeok, ed., **Style in Language**. 1. ed. Cambridge, MA: MIT Press, 1960.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica: planejamento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

## MIX DE COMUNICAÇÃO

*Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Solimar Garcia*

### APRESENTAÇÃO

O profissional de *marketing* precisa conhecer as tendências do mercado e o comportamento do consumidor, as mídias de massa e segmentadas, as ferramentas de comunicação e toda a inovação que a tecnologia tem proporcionado nas últimas décadas e que não para de surpreender, para atuar de forma efetiva na criação da comunicação e na escolha dos melhores canais para apresentar resultados favoráveis.

Conhecer as ferramentas de comunicação e seus efeitos é o primeiro passo para fazer uma combinação que atenda às necessidades da empresa, pois somente com os resultados é que será possível retroalimentar os processos de comunicação para corrigir a rota, quando necessário, e atingir o público-alvo com a proposta mais assertiva.

Este capítulo apresenta as diversas ferramentas da comunicação mercadológica e institucional. Não temos o objetivo de esgotar o assunto, mas servir como um alicerce sobre os caminhos de cada uma delas e que sirva como ponto de partida para realizações cada vez mais criativas e efetivas.

## INTRODUÇÃO

Existem muitas maneiras de comunicar um produto, uma marca, uma ideia, quando pensamos numa empresa, afinal ela precisa se comunicar com públicos diversos. A escolha adequada das ferramentas e os tipos de comunicação, bem como do suporte ideal para cada uma delas, que devem ser adequadas e específicas para os públicos atendidos é um desafio constante para a área de *marketing*, pois dos efeitos da comunicação integrada adotada é que virão os resultados para a empresa, sob a forma de vendas, lucros, participação de mercado e conquista de fidelidade à marca.

Que públicos são esses?

Vamos entender que o público-alvo da comunicação nem sempre vai ser o cliente final. Muitas vezes é preciso tratar com públicos secundários e importantes para o resultado positivo da ação de comunicação. Os tipos de públicos-alvo específicos da comunicação podem ser:

- Final: consumidor final.
- Intermediários: participantes do *trade*, que é o segmento de negócio - atacadistas, varejistas, representantes e empresas que intermediam o produto até o consumidor final.
- Interno: colaboradores e fornecedores da empresa.
- Comunidade: públicos com os quais a empresa se relaciona - governos, imprensa, associações, sindicatos, parceiros e outros.
- Influenciadores: apesar de não serem o consumidor final, influenciam na decisão de compra, como o meio acadêmico, a imprensa e as mídias sociais.

A escolha entre as ferramentas de comunicação e a mídia deverá ser feita para estar alinhada ao objetivo que se tem com o público-alvo e à segmentação atendida pelo produto ou serviço. A empresa deverá analisar e conhecer muito bem o mercado e os hábitos do consumidor que pretende atingir, estudando suas necessidades e conhecimentos sobre o produto ou serviço, para criar a comunicação específica para aquela demanda.

Combinar os meios impressos, audiovisuais e eletrônicos e as diversas ferramentas de comunicação representa criar o composto promocional, também chamado de *mix* promocional ou composto de comunicação, formado pela escolha mais adequada entre os instrumentos: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, equipe de vendas, *marketing* direto, eventos e experiências, e *marketing* digital.

## 1. AS FERRAMENTAS DO COMPOSTO PROMOCIONAL

As mensagens devem ter objetivos claros, como tornar a marca conhecida, chamar a atenção do consumidor, facilitar a lembrança, convencer o consumidor a comprar, entre outros, buscando reduzir a dispersão e eliminar os ruídos característicos dos processos de comunicação para levar ao resultado positivo esperado: a resposta do consumidor. A mensagem em si deverá chamar a atenção e conquistar o interesse do receptor de forma criativa e específica para cada público-alvo, por meio da exposição ou pela percepção.

Pela **exposição**, apresenta-se muitas comunicações em todos os veículos e horários. O consumidor passa a ser sensibilizado várias vezes e de diversas maneiras por meio dos veículos escolhidos para a divulgação. O conjunto das comunicações ajuda a criar a imagem na mente do consumidor, que é a percepção que ele tem sobre a empresa, a marca ou o produto.

Trata-se de caminhos percorridos pelas teorias psicológicas para chegar à mente do cliente, conforme você conheceu em comportamento do consumidor.

Devemos observar, que a comunicação ultrapassa os limites dos instrumentos de promoção. Tudo comunica! Desde o *design*, o formato da embalagem, o rótulo, o preço, o tipo de loja em que é comercializado, o uniforme dos funcionários, a comunicação visual apresentada no ambiente e tantas outras formas. Por isso, a importância da comunicação ser integrada entre todas as ferramentas, em todos os meios e canais.

Figura 1 - Ferramentas de comunicação do *mix* promocional



Fonte: a autora.

Vamos conhecer as ferramentas de comunicação utilizadas no *mix* promocional e saber para o que serve cada uma delas (figura 1).

## 1.1 Propaganda

No Brasil, por muito tempo, o termo propaganda foi tratado com significado diferente de publicidade, indicando ferramentas de comunicação diferentes. A confusão surgiu por causa da tradução dos termos do inglês: *advertising* – propaganda e *publicity* – publicidade. Em português, as palavras são diferentes, mas o significado é o mesmo. Propaganda é propagar, divulgar ideias, crenças e religiões para muitas pessoas, e publicidade significa tornar público, tornar algo ou alguém conhecidos por suas melhores qualidades para obter aceitação das pessoas. Ou seja: o mesmo significado.

Atualmente, essa diferenciação não faz sentido, pois os termos publicidade e propaganda são sinônimos, compreendidos como “nos termos do art. 2º do Dec. nº 57.690/66, qualquer forma remunerada de difusão de ideias, mercadorias, produtos ou serviços por parte de um anunciante identificado”.

A propaganda é a divulgação de ideias e produtos por meio de peças publicitárias veiculadas em diversos meios de comunicação, com pagamento dos espaços. Trata-se de ação controlada pela empresa, pois ela paga pelo espaço e identifica a peça publicitária, tendo o anúncio um ‘dono’ que paga por ele.

As duas últimas décadas trouxeram muitas mudanças em comunicação, mas podemos dizer que a propaganda ainda é a rainha das ferramentas de comunicação, a alma do negócio. Por meio dela, pode-se criar uma imagem, um conceito, lealdade à marca e ao produto, incentivar o consumo, lançar produtos, informar características, entre outros propósitos, principalmente torná-lo conhecido.

Para funcionar, a propaganda precisa seguir os propósitos das teorias psicológicas conhecidos como AIDA – despertando atenção, interesse, desejo e ação. Precisa atrair a atenção do público, fazer com que tenha interesse pela oferta, sinta desejo em ter o produto e por fim, deve levá-lo à ação de compra.

### **Objetivos da propaganda**

Institucional, a propaganda serve para a divulgação da imagem e da marca das empresas e produtos, atuando como instrumento de venda futura; promocional, atua para incentivar a compra imediata pelos consumidores.

Quanto aos objetivos, a propaganda pode ser:

Propaganda informativa: comunicar lançamento, sugerir novos usos, informar alterações no preço, explicações sobre o uso do produto e outros.

Propaganda persuasiva: visa persuadir o consumidor a preferir a marca entre os concorrentes, trocar de marca, mudar seus pensamentos e sensações sobre a marca.

Propaganda comparativa: comparar o produto com a concorrência e comparar atributos da marca e as marcas entre si. O Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR, s/d) proíbe esse tipo de propaganda e a empresa corre o risco de ser interpelada.

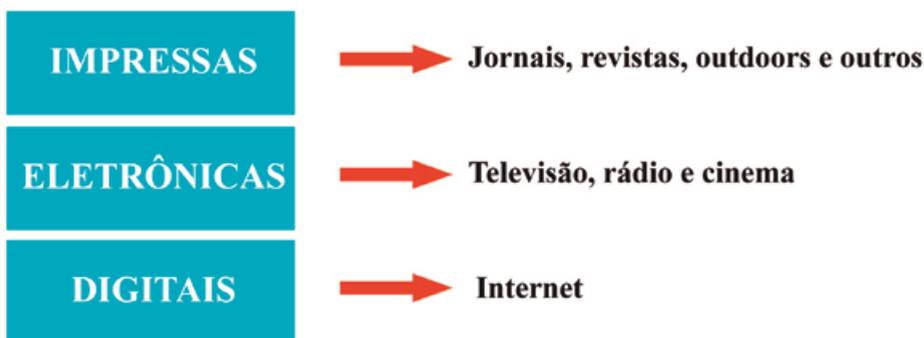
Propaganda de lembrança: lembrar os compradores de comprar o produto; lembrá-los onde encontrar o produto, ou para o que serve.

Propaganda cooperada é feita por duas ou mais empresas para baratear os custos, como no caso do varejo que anuncia produtos de fabricantes específicos.

A propaganda publieditorial é feita com características editoriais semelhantes ao contexto do veículo onde está inserida. Se você ver uma matéria em uma revista de grande circulação, por exemplo, você a reconhece pelo tipo de diagramação, tipologia e formato do texto, das imagens e outras características. A publieditorial assume esse mesmo formato e se parece com uma matéria do veículo e para não confundir o leitor deve trazer a identificação de boletim informativo, informe publicitário, conteúdo de marca, ou outro que indique que o material é pago e não uma matéria editorial.

As propagandas podem ser realizadas nos diversos tipos de mídia (figura 2): impresso (jornais, revistas, *outdoors* e outros), eletrônicos (televisão, rádio e cinema) e digitais (Internet). São exemplos de propaganda os anúncios nos mais diversos meios e formatos, como embalagens, encartes, filmes, cartazes, *outdoors*, painéis, *folders*, *flyers* e Internet, entre outros.

Figura 2 - Tipos de mídia



Fonte: a autora.

As mídias alternativas são todas as comunicações exteriores que estavam fora da mídia tradicional, e faziam propaganda externa em diversos tipos de suportes, como *outdoors*, sacolas plásticas, ônibus, vagões e parte externa do metrô, totens, dos ônibus, táxis, *banners*, elevadores, faixas, lojas de conveniência, porta copos e toalhas em mesas de bar, guarda-sol e cadeiras na praia, bares, aeroportos e quaisquer lugares que a imaginação criar. Elas são chamadas *out of home* - OOH (fora de casa, em português).

A criação de campanhas de propaganda passa por um processo de cinco etapas com decisões sobre 5Ms – missão, moeda, mensagem, mídia e mensuração (KOTLER e KELLER, 2006):

1. Estabelecer metas e objetivos (Missão) – metas de vendas e objetivos da propaganda;
2. Determinar orçamento (Moeda) – análise do ciclo de vida do produto, participação de mercado e base de consumidores; concorrência e saturação de comunicações; frequência da propaganda, facilidade de substituição do produto.
3. Escolher mensagem (Mensagem) – criação da mensagem, avaliação e seleção da mensagem, execução da mensagem, análise da responsabilidade social.
4. Decidir a mídia utilizada (Mídia) – alcance, frequência e impacto, principais tipos de mídia, escolher veículos específicos, *timing* da mídia e, distribuição geográfica da mídia.
5. Avaliar a eficácia (Mensuração) – impacto na comunicação e nas vendas.

### A escolha da mídia

As informações que ajudam a tomar as decisões sobre escolha das mídias a serem utilizadas envolvem encontrar a mídia mais eficaz em termos de custo-benefício para levar o número desejado de exposições à audiência pretendida. É preciso conhecer as informações sobre cobertura, frequência e impacto de cada veículo de comunicação.

- **Cobertura:** número de pessoas ou residências que sofrerão exposição da mídia ao menos uma vez no período específico da circulação da comunicação.
- **Frequência:** número de vezes em que uma pessoa ou residência serão expostos à comunicação no período.

- **Impacto:** refere-se à qualidade da exposição na mídia. Se o público é classe A com alto padrão de vida seria mais impactante anunciar em um canal fechado do que na novela das 19 horas, por exemplo.

Vamos conhecer algumas particularidades dos veículos de comunicação (figura 3).

**Figura 3 - Tipos de meios de comunicação**



Fonte: a autora.

### **Jornais**

Além dos jornais impressos de grande circulação há uma quantidade grande de pequenos veículos que atendem um público qualificado. Conhecer o perfil do leitor é fundamental. Os jornais têm penetração em variados tipos de público e são ideais para divulgação de liquidações, empregos e ofertas. A desvantagem é que o jornal dura apenas um dia, o que tem sido contornado, com o formato específico para a Internet, que trouxe novos públicos para essa mídia.

### **Revistas**

Públicos qualificados e específicos são os leitores das revistas especializadas. As revistas de circulação geral são interessantes pelo alcance. Produtos dirigidos a públicos específicos, como equipamentos médicos, por exemplo, têm nas revistas especializadas um bom veículo. A duração do anúncio tem um tempo maior, até a próxima edição, e tem mais de um leitor por número, se pensarmos numa residência ou escritório, e por essa razão, o anúncio é mais caro, o que pode ser uma desvantagem. As revistas também alcançaram o formato na Internet, diversificando o público leitor.

## **Rádio**

A escolha deve considerar a emissora, o programa e o horário mais adequados, para encontrar o consumidor. As pessoas ouvem rádio em qualquer lugar, em casa, no trabalho, no carro, e em todos os horários há audiência, desde cedo até à madrugada. Boas mensagens ajudam a elevar o índice de lembrança. A desvantagem é que o rádio não tem imagem e os anúncios precisam ser adaptados para este meio, não podendo ser apenas uma reprodução do anúncio televisivo.

## **Televisão**

A escolha recai também à emissora, ao programa e ao horário mais adequados. Alguns horários podem ter público maior que outras mídias. As imagens com cores, movimento e som oferecem muitas possibilidades e inserções locais, regionais e nacionais.

Deve-se considerar as mudanças trazidas pela Internet no hábito de consumo de televisão e das outras mídias junto ao público-alvo. A televisão é o meio mais caro e a escolha deve ser acertada para evitar gastos que não tenham efetividade.

## **Internet**

A Internet funciona 24 horas por dia, sete dias por semana e abarca todas as ferramentas de comunicação e é dirigida a todos os públicos de interesse. O custo é baixo, em relação aos meios tradicionais e não necessita de produção tão especializada como precisa uma propaganda de televisão, por exemplo.

A escolha das mídias deverá considerar informações e números que dizem respeito à circulação e audiência dos veículos, tipos de públicos, volume de audiência e frequência desejada para atingir o consumidor. Os profissionais de mídia devem dominar essas informações para oferecer as melhores e mais vantajosas combinações aos clientes.

## **1.2 Promoção de vendas**

Entendemos que o cliente é incentivado pela propaganda e vai em busca do produto no ponto de venda. Ao se deparar com as promoções, é o incentivo que precisava para realizar a compra. No composto mercadológico, a promoção de vendas complementa os esforços de venda e da propaganda e consiste em ações pontuais e de curta duração, para estimular as vendas de um produto ou serviço.

Por muito tempo foi tratada como uma ferramenta de apoio às demais estratégias do *mix* de comunicação e limitava-se à redução de preços, mas surgiram

novos formatos e mecânicas promocionais, alterando os objetivos da ferramenta, que não é apenas para aumentar vendas e estimular o consumo no curto prazo, nesse caso chamado de promoção de persuasão. Somam-se ainda aos esforços para a fixação ou mudança de imagem de marca, no escopo da gestão de marcas (*branding*), chamada então de promoção institucional, o que a eleva ao rol de estratégias de comunicação. Muitas empresas com menos recursos investem somente nesse item do composto.

Os formatos mais comuns incluem:

- exposição e feiras (experiência);
- amostras e degustações;
- prêmios e vale-brindes;
- cupons promocionais;
- concursos, sorteios e jogos;
- *merchandising*.

A distribuição de amostras de produtos, prestação gratuita de serviços, degustação de alimentos e bebidas ou qualquer tipo de experimentação é chamada de *sampling* (amostragem), uma ação que coloca o consumidor em contato direto com o produto ou serviço.

A promoção de vendas é aplicada para promover vendas nos seguintes âmbitos:

- Equipe de vendas da empresa (ou terceirizada): premiações como incentivo às vendas, pelo atingimento das metas;
- Intermediários: distribuidores, revendedores, franqueados, concessionários, representantes de vendas, exportadores, atacadistas e varejistas.
- Consumidor final ou comprador: ações dirigidas ao consumidor final, buscando fidelidade e satisfação do cliente.

Podemos observar que as promoções de vendas ocorrem nos pontos de venda (PDVs) facilitando a situação de compra por parte do consumidor, o que nos leva a detalhar melhor a ferramenta chamada *merchandising*.

### 1.3 *Merchandising*

Com um formato cada vez mais encantador, o *merchandising* é desenhado para atingir o consumidor em situação de compra. Blessa (2001, p.18) esclarece

que “no *merchandising*, a ação publicitária ocorre na própria mercadoria e no próprio ponto de venda”.

Quem resiste ao cheiro de um cafezinho no supermercado? É bem provável que a pessoa deguste e já coloque um pacote do produto no carrinho!

Os fabricantes e varejistas consideram aspectos como embalagens diferenciadas para chamar a atenção no PDV, proporcionar experiências nas lojas físicas e atendimento diferenciado para se destacar da concorrência.

O objetivo do *merchandising* é diferenciar ao máximo o produto dos concorrentes. Para isso, todas as condições precisam estar adequadas: o produto certo, no lugar certo, no tempo certo, em quantidade certa, no preço certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta, e para que funcione precisa estar engajado em todo o processo de *marketing*.

O *merchandising* deve envolver a criação de um de clima sugestivo e uma atmosfera ideal à venda, preocupando-se com som, iluminação e odor; a localização estratégica do produto, tendo cuidado com o *layout* e as prateleiras; comunicação diferenciada como ilhas de produtos, faixas de gôndola, *displays*, móveis e outras; identificação do produto, dando atenção ao *design*, embalagem, cor e marca.

Tudo isso porque o consumidor precisa ter uma experiência, uma vivência de compra e não simplesmente realizar compras de produtos faltantes. A ideia é envolvê-lo de todas as formas em ações no PDV que mexam com os cinco sentidos.

Estão relacionadas com as ações de *merchandising*:

- *Merchandising* de ponto de venda – materiais de comunicação adequados nos PDVs, como embalagem, encartes, folhetos, *displays*, painéis, filmes, *woblers*, catálogos, logotípias e outros;
- Exibitécnica - apresentação e exposição de produtos por meio dos planogramas;
- Planograma – desenho das gôndolas, ponta de gôndolas e pontos extras para o produto no PDV;
- Promotores de venda - checagem dos níveis de estoque; observação da data de validade dos produtos;
- Treinamento adequado dos agentes nos PDVs;
- Demonstração nos PDVs.

Cada vez mais pode-se observar o uso do *merchandising* em locais que não sejam os pontos de venda naturais do produto, como o supermercado ou a farmácia, por exemplo. Ações realizadas em peças teatrais, programas de TV em geral, os vídeos da Internet, com os influenciadores experimentando e emitindo opiniões sobre os produtos colocam o *merchandising* em todos os lugares.

A inserção – citação, uso ou consumo - de produtos, marcas, empresas ou serviços em um filme, programa de televisão, novela, livro ou qualquer veículo de comunicação como parte integrante da trama é conceituada por alguns autores como *merchandising* eletrônico. Não há um consenso sobre esse termo. É o caso da bola da marca Wilson utilizada como um personagem no filme Naúfrago, que traz também a marca Fedex no enredo.

## 1.4 Venda pessoal

As vendas pessoais representam a comunicação direta da empresa com o cliente e é uma das mais eficientes ferramentas de comunicação de *marketing*. Por ser pessoal, as vendas apresentam vantagens como facilidade em adaptar os conteúdos aos objetivos e aos clientes atendidos, fazendo correções de percurso a tempo de não prejudicar os resultados. Ao responder às objeções dos clientes, a troca de ideias e informações, com conversas diretas, expressando opiniões autênticas facilitam despertar o desejo do consumidor para comprar o produto.

A implantação de uma equipe de vendas, no entanto, é uma das ferramentas de comunicação mais caras, pois demanda profissionais que precisam de treinamentos constantes, controle rígido e gastos com transportes, entre outros. Os vendedores representam a imagem da empresa junto ao cliente e precisam estar sob controle constante, pois vai depender da personalidade de cada um a imagem transmitida.

A gestão de vendas e de equipe de vendas é exercida na área de *marketing*, diretamente, não ficando muito no arcabouço de atividades da gestão da comunicação, na maioria das empresas.

## 1.5 Marketing direto

O *marketing* direto é caracterizado pela resposta direta do cliente e é uma ferramenta que poderia ser chamada de comunicação direta, pois o nome *marketing* direto não reflete o que ela oferece. O *marketing* direto ganhou fôlego após o surgimento da Internet, que trouxe um avanço para a ferramenta que passou a ser mais assertiva e a proporcionar o contato direto e personalizado cliente a cliente.

As malas diretas podem ser enviadas em grandes quantidades, periodicamente, a qualquer tipo de cliente, chegando rapidamente ao público-alvo. Pode

ser utilizada para envio de amostras, cupons para serem respondidos que oferecem brindes, prêmios e descontos. Normalmente é associada ao trabalho do *telemarketing* para acompanhamento telefônico. Antes da Internet era considerada de resultado imprevisível e de baixo retorno, em relação ao número de envios.

As malas diretas enviadas pelo correio caíram em desuso e são utilizadas para segmentos específicos, como pessoas idosas, por exemplo, que supostamente possuem menor acesso aos computadores e *smartphones*. Via digital, são realizadas pelo *e-mail marketing* e pelas *newsletters*, considerados pilares do *marketing* digital.

O *telemarketing* pode ser utilizado para diversas funções e agiliza muito o trabalho das equipes de vendas, pois permite visitar o cliente e *prospects*, via telefone ou outro meio de comunicação, como a Internet e as redes sociais. A dispersão é mínima e o público pode ser bem selecionado. Via telefone, a ferramenta ficou desacreditada pelo abuso em sua aplicação, que é considerada invasiva.

Tem se concentrado em atendimento ao cliente, prestando informações e orientações, como respostas às reclamações, que também têm migrado do telefone para as mídias e redes sociais. A realização de pesquisas também é facilitada via Internet.

Os envolvidos precisam ser bem treinados e deve haver investimento em tecnologia de relacionamento com o cliente, representada pelos programas *Customer Relationship Management* (CRM), em português, Gerenciamento de Relacionamento com Clientes.

As ferramentas utilizadas no *marketing* direto evoluíram da mala direta ao *telemarketing* e ao *marketing* digital e *e-mail marketing*, que configuram relacionamentos mais próximos em tempos de redes sociais.

## 1.6 Marketing digital

Mais fortemente utilizado após o ano 2000, e em circulação desde o fim dos anos 1990, o *marketing* digital envolve as ações de comunicação utilizadas pelas empresas por meio da Internet e telefonia celular, para divulgar e comercializar produtos, conquistar novos clientes e melhorar o relacionamento.

Podemos dizer que o *marketing* digital e suas ferramentas eletrônicas atuam diretamente com o consumidor e outros públicos de interesse, numa comunicação um para um, com vantagens como: baixo custo, rapidez e agilidade, personalização e mensuração de resultados.

O *marketing* digital apresenta como formas de comunicação a propaganda *on-line*, o *e-mail marketing*, as redes sociais, o *marketing* de busca e o *branding*.

A propaganda *on-line* se caracteriza da mesma forma que nos meios tradicionais e podem aparecer nos variados suportes disponíveis, como mídias sociais (sites, blogues, portais e outros). As redes sociais são utilizadas como plataformas de informação para as empresas e para atendimento ao cliente e o *e-mail marketing*, como um apoio para a distribuição de informações mais detalhadas para o cliente. Todas essas ações culminam com a manutenção de uma marca forte, por meio da gestão da marca *on-line*, o *branding*.

## 2. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL - RELAÇÕES PÚBLICAS

A comunicação institucional se encarrega de todas as ações que dizem respeito diretamente à proteção e ao cuidado com a marca, o *branding*, o mais importante patrimônio de qualquer empresa e é tratada por meio de relações públicas, uma das ferramentas de comunicação do composto mercadológico.

Kunsch (2003, p. 164) apresenta:

a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização.

Relações públicas são interações da empresa com o público, especificamente para cuidar da imagem institucional, zelando pela marca e pela boa reputação do nome da empresa e dos produtos no mercado. Para isso, deve atuar com os mais variados públicos de interesse, os *stakeholders*, criando e mantendo relacionamento com eles.

A função das relações públicas é criar e manter a relação com o meio, com a comunidade. As atividades institucionais não implicam suporte direto ao produto e desempenham atividades junto à imprensa, comunicações corporativas, *lobby* para se relacionar com governos e aconselhamento sobre imagem.

Os fornecedores, distribuidores e clientes, imprensa ou governo podem causar problemas que afetam a imagem no mercado. Ao se relacionar bem com os fornecedores, por exemplo, pode assegurar o abastecimento de matérias-primas em situações adversas, com racionamento e falta do produto. Os funcionários, acionistas e sócios (clientes internos) podem propagar uma boa imagem da empresa quando estão satisfeitos.

A importância de um bom relacionamento com todos os públicos, interno e externo, extrapola ter uma imagem positiva, mas contribui para que as pessoas

e a sociedade tenham boas inspirações ao pensar na marca e no produto. O bom relacionamento pode se refletir positivamente também em situações nas quais a empresa possa ter algum tipo de prejuízo.

Apesar de ser tratada por essa especificidade, a comunicação institucional deve participar das decisões de comunicação mercadológica e interna, pois os pontos de contato com quaisquer públicos vão dizer respeito à marca e podem gerar dificuldades e crises que possam afetar a imagem que eles têm da empresa (BUENO, 2003). São considerados pontos de contato todos os públicos envolvidos com ações referentes aos clientes, funcionários, imprensa, experiência pessoal, além da sinalização e ambientação dos PDVs, embalagem e boca a boca.

E como funciona a ação das relações públicas?

As relações públicas têm papel importante na consecução dos objetivos mercadológicos da empresa e têm funções específicas no relacionamento das entidades com seus públicos antes, durante e após as ações institucionais, além de propor estratégias e implementar programas, entre outras.

A ação institucional deve gerar fatos que possam ser comunicados ao público-alvo. Os fatos comunicáveis que podem gerar circulação de informações sobre a empresa podem ocorrer em diversos pontos. Por exemplo, a aquisição de um equipamento de última geração pode gerar reportagens espontâneas em publicações técnicas, que sejam abastecidas com bons releases informativos sobre o ocorrido e impactando públicos como o meio acadêmico, formadores de opinião e associações de segmentos específicos.

Pense em como a contratação de um novo jogador de futebol gera material espontâneo na mídia. Aparece não só o jogador e o time, mas o técnico e os envolvidos com a contratação no clube e na empresa que o patrocina. Essa permanência nos meios de comunicação colabora para que a empresa esteja sempre em evidência e envolvida com fatos positivos, que ajudam a melhorar a imagem.

Tudo o que se relaciona com a empresa pode comunicar e atribuir-lhe uma imagem positiva ou negativa, como a aparência física das instalações, aparência e conservação dos veículos de transporte, condições de trabalho oferecida, forma como são tratadas as populações do entorno da companhia entre outras.

Ao enfrentar dificuldades em manter um bom nível de satisfação dos clientes, a empresa deve buscar as melhorias internas para sanar os problemas dos clientes, como reformular produtos para aumentar a qualidade, treinar melhor o pessoal, para melhorar e agilizar o atendimento e a entrega. Essa atitude poderá mostrar melhora da satisfação do cliente, o que deve se refletir nos resultados.

Figura 4 - Ferramentas de comunicação institucional



Fonte: a autora.

São ferramentas principais de relações públicas (figura 4): *lobby*, assessoria de imprensa, central de atendimento e relacionamento com o cliente, eventos e experiências, como palestras, seminários, congressos e feiras, publicações em geral, como *newsletters*, relatórios anuais, folhetos e jornais internos. Vamos conhecê-las!

## 2.1 Relações com governos - *Lobby*

O *lobby* refere-se a uma pessoa, um grupo de pessoas ou organização que têm como atividade profissional influenciar, aberta ou veladamente, decisões do poder público, especialmente do poder legislativo e executivo, em favor de determinados interesses privados.

A origem da palavra remete às antessalas do Congresso, nas quais representantes de grupos tentam influenciar os representantes do povo no sentido de fazê-los votar segundo os próprios interesses, ou de grupos que representam.

É bom lembrar que os escândalos de corrupção e pagamento de propina nada tem a ver com o legítimo *lobby*, exercido para defender interesses legítimos de empresas e da sociedade.

## 2.2 Relações com a imprensa – Assessoria de imprensa

O principal objetivo é criar associações e imagem positivas de modo que os representantes da empresa e do produto sejam chamados a dar opiniões sobre assuntos pertinentes à área de expertise. No caso dos veículos de comunicação,

podemos entender que sem pagar, a empresa fica em evidência em meio às matérias jornalísticas, como exemplificado acima, no caso da contratação de um jogador de futebol. Essa geração de mídia espontânea é muito importante para uma imagem positiva.

Esse trabalho é elaborado pela assessoria de imprensa, que com a geração de notícias e manutenção de informações para os órgãos de imprensa, gera a mídia espontânea. A assessoria utiliza um texto chamado *press-release* (comunicado de imprensa) para essa distribuição de informações.

## 2.3 Patrocínio

Os patrocínios já são tradicionais conhecidos do *branding*, em ações que envolvem *marketing* cultural, esportivo e social. Eventos esportivos proporcionam transferir do time ou do esportista características fortes como superação, vitória, competição, capacidade de correr riscos, entre tantas outras, diretamente para a marca. Para lembrar, nosso mais famoso automobilista Ayrton Senna dava entrevistas com o boné do Banco Nacional, nos anos 1990. Outro exemplo são os jogadores de futebol, que correm os 90 minutos da partida carregando a marca patrocinadora em seu uniforme.

A empresa apresenta sua marca, logotipo, ou produtos nos diversos materiais ligados ao evento, como convites, cartazes e painéis, entradas de feiras, teatros, além de aparecer nos veículos em que o evento for divulgado. A principal vantagem é poder se aproximar do cliente em clima diferenciado, associando a marca a atividades que atraiam o interesse do público escolhido.

A marca deve estar bem alinhada ao público do evento e requer conhecimento sobre os organizadores para evitar eventos malsucedidos que possam macular a imagem da empresa.

Os patrocínios em arte e cultura possuem a mesma lógica. Para se afastar da imagem de banco popular, em 2006, o Bradesco trouxe o *Cirque Du Soleil* ao Brasil pela primeira vez e levou a marca a um patamar mais requintado, criativo e inovador, característica do famoso circo mundial que transferiu um pouco de sua beleza e criatividade para o patrocinador.

Os patrocínios se manifestam de muitas formas, como a concessão de direito do nome - *naming rights* como acontece em estádios (Allians Park – Palmeiras), cinemas (Espaço Caixa e Espaço Itaú de Cinema), Centro Cultural (Itaú Cultural e Centro Cultural Banco do Brasil), casas de show (como o Credicard Hall, que agora é Citibank Hall, e Natural Musical).

## 2.4 Eventos e experiências

Os eventos são cada vez mais utilizados como alternativa às outras ferramentas de comunicação, para envolver públicos interno, intermediário, final e formadores de opinião (influenciadores), com o objetivo de aproximação e aprofundamento do relacionamento e fidelização.

Por meio deles, busca-se promover e divulgar a imagem institucional ou comercial, para públicos específicos, em locais e períodos predeterminados, como as feiras de negócios de setores, congressos, exposições, seminários, confraternização e convenções, entre outras.

Tanto como patrocinadoras de festas e eventos, como marcas que querem promover ações fora da mídia tradicional, as empresas compreendem que criar experiência para o consumidor e participar de forma criativa do cotidiano das pessoas é uma forma de ser lembrada de maneira positiva.

Já aparecem agências especializadas no *marketing* BTL – *Below the line*, numa tradução literal como abaixo da linha, é aquele que não é focado na mídia tradicional e surgem para criar ações, festas e experiências diferenciadas para clientes que buscam construir a marca e criar identidade com o público determinado.

Os eventos têm cumprido tão bem o papel de estimular o público fora de seu ambiente tradicional, estando mais descontraído e aberto às experiências, que muitas empresas passaram a realizar seus próprios eventos, chamados eventos proprietários.

Esses eventos buscam oferecer uma experiência diferenciada aos participantes e precisam ter objetivos e causas verdadeiras para transportar o ganho emocional para a marca, podendo envolver entretenimento, lazer, diversão e cultura. Exemplos da modalidade: a Brahma e o Camarote Brahma no Carnaval do Rio de Janeiro, que já existe há 28 anos; a Skol, que patrocina diversos eventos com seu nome, como o Skol Beats, de música eletrônica, Praia Skol e Bloco Skol no Carnaval de Salvador, e a Coca-Cola *Sensations*.

Como vantagens, os eventos são relevantes para o público-alvo na medida em que se sentem envolvidos com a ação, o que é mais fácil de ocorrer devido à vivacidade e qualidade em tempo real, além de proporcionar vendas indiretas, sem apelo comercial direto.

As experiências proporcionadas aos públicos, também chamado de *marketing* de experiência, promove interação entre a marca e o consumidor por meio das experiências inesquecíveis que impactarão no resultado de vendas, na motivação

dos funcionários e na fidelização de clientes. A mais famosa e considerada a melhor experiência proporcionada ao público, que pode ser citada, é a Disney, que atende ao cliente buscando experiências diferenciadas em cada passo que o cliente dá nos parques temáticos.

As agências especializadas inovam e têm criatividade sem limites, juntando experiências diferenciadas como passeios de balão, voos de asa delta, viagens à Europa, jantares muito chiques, um dia em um SPA, entre tantas possibilidades dentro dos próprios eventos.

## 2.5 Relacionamento e atendimento a clientes

Os bancos de dados com informações diversas e em quantidade sobre os hábitos de compras passaram a tomar espaço para melhorar e aumentar o relacionamento da empresa com seus clientes. Eles facilitam ajustar as ofertas às necessidades dos segmentos atendidos e até de clientes específicos, individualmente, o que se reflete na imagem da marca e do produto.

Como parte dos programas de relacionamento com o cliente, os *Customer Relationship Management* (CRMs), em português, Gerenciamento de Relacionamento com Clientes, atuam no atendimento ao cliente em todas as plataformas e suportes: escrito, eletrônico e digital, o que inclui o monitoramento de todas as comunicações oriundas e enviadas aos clientes.

O tema ficou sensível com o avanço da Internet, que proporciona a publicação de informações e comentários em tempo real, não só pela empresa, mas pelas pessoas e consumidores em geral, seja para o bem, quanto para o mal. Se for uma notícia positiva, ótimo, será transmitida rapidamente. Se for negativa, vai acontecer o mesmo processo e a empresa precisa estar preparada para esse tipo de atendimento, que implica ainda em sites de reclamações contra empresas.

## 2.6 Gestão de marcas – *Branding*

Quando falamos em resultados de comunicação, comentamos que os investimentos são realizados para que as pessoas se lembrem da marca na hora em que forem às compras, em que forem escolher determinado produto e criar uma imagem positiva. Gerenciar a marca, o *branding*, faz parte do gerenciamento da comunicação institucional e inclui todas as ações realizadas para tornar a marca mais conhecida e desejada, com associações de situações positivas aos produtos e assim, mais positiva para os consumidores. Trata-se de trabalho de longo prazo, que é sentido depois de tempos de investimento. Afinal, qual teria

sido a ação responsável por um consumidor chegar ao balcão de um bar e pedir: ‘me dá uma Coca-Cola?’

Seria a propaganda que ele viu quando era criança e nunca mais esqueceu, momentos felizes, uma feira de negócios que visitou, hábito, um evento de rua patrocinado pela marca, emoção e alegria, o comercial que ouviu ontem no rádio, o sabor, o ponto de venda com Coca-Cola em todos os lugares... não dá para saber! Por isso, o investimento na marca é tão importante. O consumidor precisa estar sensibilizado para que tenha a marca em sua mente de forma positiva, e em seu coração, despertando bons sentimentos em relação a ela.

Mas o que é marca?

Marca é o que distingue um produto da concorrência, e pode ser um nome, um símbolo, o logotipo, uma imagem, um trecho do logotipo, composto também pelas cores, que busca transmitir a emoção da empresa e que faça os consumidores enxergarem o produto como diferente da concorrência. A marca ajuda o consumidor a escolher os produtos e serviços que vai consumir, implicitamente compreendidos como em conformidade com a qualidade associada a eles.

A marca representa a identidade visual da empresa e fará com que ela seja reconhecida em qualquer lugar que apareça. A identidade representada pela marca precisa fazer a conexão entre a visão, missão e valores da empresa junto ao consumidor, que precisa enxergar essa ligação, pois é isso que traz a lealdade do cliente.

Assim, são marcas os nomes das empresas, como Banco do Brasil, McDonalds e Salton, bem como os arcos amarelos do logotipo do McDonalds, reconhecidos de longe. A marca é um nome, termo, símbolo ou desenho que identifica produtos, ou linha de produtos, bem como serviços e até varejistas. Pode ser um fabricante, como Nestlé, um produto, como Suflair, ou um varejista, como St. Marche, Pastorinho ou Extra.

Quanto ao consumidor, as marcas podem ser percebidas como valor agregado aos produtos e serviços. Se você vai comprar um carro, provavelmente não quer comprar um carro qualquer, mas aquele no qual confia e acredita ter o melhor custo-benefício para você. Certamente é a marca que traz essa percepção ao produto.

A marca registrada pertence a um proprietário e só pode ser usada por ele no território nacional, em seu ramo de atuação, e para isso precisa ser registrada junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial – (INPI, s/d), o órgão que faz o registro, que precisa ser renovado de dez em dez anos. Essa atitude protege

o fabricante e distribuidor de outros utilizarem o mesmo atributo. O registro, na verdade é do conjunto gráfico apresentado e não o nome. Pensemos no caso da Coca-Cola. É aquele tipo específico de letra naquele formato que é registrado. Atualmente essa iniciativa pode ser realizada pela Internet e são registráveis sinais visuais que realmente tornem o produto ou serviço diferenciado. A lei brasileira não reconhece como marca os sinais sonoros, gustativos e olfativos.

A marca nominal é a parte pronunciada da marca, como Garoto, Bradesco e Natura. Você reconhece o jeito específico como são grafados o nome Google e Globo? O que você lembra são seus logotipos e a parte visível da empresa, a que as pessoas reconhecem e associam à marca, que representa o conceito da empresa e transmite seus valores.

O logotipo é a imagem, o desenho que representa a marca e pode ser feito com letras, com formas e desenhos estilizados, ou o que mandar a criatividade. Trata-se de uma representação gráfica que busca transmitir a ideia da marca, conhecida também como a imagem da marca.

*Logos*, em grego, significa conceito e *typos*, símbolo ou figura. O logo ou logotipo representa, de forma visível, o conceito da marca. Ao pensar numa ideia que represente a empresa ela está criando um logo, que será trabalhado em um símbolo gráfico, o tipo.

Uma curiosidade é que a palavra logomarca é um neologismo que não existe no mundo publicitário, mas é utilizada amplamente pelas pessoas, como sinônimo de logotipo. Junção entre logo e marca: ‘logos’ do grego, conceito, e marca, do alemão, ‘marka’, que significa conceito também, perfazendo logomarca, palavra que não faz sentido em sua construção na língua portuguesa.

Os nomes de marcas devem ser simples e fáceis de pronunciar, como Lego, Omo e Vivo; podem apresentar qualidades do produto, como Sadia, ou benefícios, como Limpol.

A empresa pode optar por usar uma marca individual, ou utilizar a mesma marca para diversos produtos, uma marca de família de produtos. Como é o caso de empresas como Natura, Nestlé e Sadia, que usam a marca para diversos produtos, chamada marca guarda-chuva. A Natura para perfumes, cremes corporais e faciais; a Nestlé para leite em pó, biscoitos e cereais e a Sadia para salsichas e presuntos. Essa opção é vantajosa, pois quando um dos produtos cria uma boa imagem identificada pelo consumidor, os outros produtos se favorecem dessa situação e deve ser utilizada quando os produtos vendidos gozam de qualidade parecida, pois o contrário também é verdadeiro. A má imagem de um produto pode se espalhar para os outros produtos da companhia.

Há empresas que optam por marcas individuais, como Hellmanns (Unilever), Dorian (Vigor) e Carefree (Johnson & Johnson). Essa estratégia permite mais liberdade de atuação com cada uma delas e melhor controle de imagem junto aos consumidores.

Na gestão de marcas, há ainda as linhas de produtos, como a Natura Ekos, produtos com apelo de sustentabilidade, e Mamã e Bebê, produtos para os bebês e mães. Na Nestlé, o Nescafé (café instantâneo), o Nestea (chás) e Negresco (biscoito) são marcas específicas para outras linhas de produtos. Usar o mesmo nome para outro segmento de produto, como o Negresco, que é uma bolacha, ser usado para nomear um chocolate, é uma estratégia de extensão de marca.

*Brand equity* (equidade da marca) é a mensuração do valor de uma marca, não só o valor simbólico, mas o valor patrimonial que é alcançado conforme o nível de lembrança e de reconhecimento dos consumidores à marca. Existem marcas que são desconhecidas dos compradores e outras às quais são devotadas alto grau de consciência de marca, medido pelo índice de lembrança ou reconhecimento.

O valor de mercado da marca está relacionado ao nível de atitude do consumidor em relação à escolha dela, que são divididos em cinco níveis (AAKER, 1998):

1. O consumidor trocará de marcas, principalmente por razões de preço: não há nenhuma lealdade de marca.
2. O consumidor está satisfeito: não há razão para mudar a marca.
3. O consumidor está satisfeito e teria algum custo para mudar a marca.
4. O consumidor valoriza a marca e a vê como uma amiga.
5. O consumidor é devotado à marca.

As atitudes em relação à marca que imprimem maior valor patrimonial a ela concentram consumidores que estão nas faixas 3, 4 e 5.

O poder de barganha dos varejistas levou o segmento a criar e vender produtos com marcas próprias, que com as marcas endossadas pelo varejista são mais baratas do que as marcas famosas. Assim, o Pão de Açúcar tem a Taque e a Qualidade, esta última já é vendida em outros supermercados da rede; o Carrefour, que comercializa sete marcas próprias, incluindo Carrefour, Carrefour Home, Selection, Kids, Baby, Carrefour Discount e Viver.

Ao escolher uma marca, os consumidores associam-na a diversos atributos, com base em informações recebidas e experiências adquiridas anteriormente.

Com as marcas é possível criar lealdade do consumidor, se ele receber, em sua compreensão, o que espera dela.

O objetivo do *marketing* é desenvolver estratégias para manter e aumentar o conhecimento e a conscientização dos consumidores para a marca, elevando a percepção de qualidade com associações positivas ao longo do tempo, o que leva a mais fidelidade, mais vendas e melhores resultados para a empresa. A gestão de marcas envolve muitos fatores e variáveis, sendo um tema complexo e necessário aprofundamento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ferramentas de comunicação e suas quase infinitas possibilidades de aplicação fazem com que a escolha certa, para estar no veículo adequado ao público-alvo e com a mensagem mais assertiva fazem do resultado esperado da comunicação quase um mistério.

Você concorda com isso?

A evolução das ferramentas e de seus usos têm deixado os profissionais mais centrados nessa busca, mas os resultados são sempre imprevisíveis. Muitas vezes, pesquisas dizem que o consumidor gosta de determinada cor, e ao usá-la, observa-se que ele não deu a menor importância para essa escolha. Quanto mais conhecemos sobre o consumidor, melhor poderemos utilizar as ferramentas de comunicação, mas o correto uso das ferramentas, aliado aos objetivos e ao público-alvo adequado vai facilitar o alcance do resultado planejado. Ou pelo menos é o que se espera que aconteça.

Neste capítulo tratamos das ferramentas de comunicação mercadológica e institucional, bem como da gestão de marcas. Espera-se que com a leitura desse capítulo você tenha tido uma visão geral de como escolher e gerenciar a comunicação em suas atividades.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Marcas – Brand equity**: gerenciando o valor da marca. 1. ed. São Paulo: Negócio, 1998.

BLESSA, R. **Merchandising no ponto-de-venda**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BRASIL. Dec. nº 57.690/66. Art. 2º. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d57690.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d57690.htm)> Acesso em: 05 jul. 2018.

BUENO, W. da C. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. 1.ed. Barueri: Manole, 2003.

CONAR. Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária. **Informações sobre Ética Publicitária**. Disponível em: <<http://www.conar.org.br/>>. Acesso em: 05 jul. 2018.

INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial. Informações sobre registro de marcas. s/d. Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/menu-servicos/marcas/guia-basico-de-marca>. Acesso em: 06 mai. 2018.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.



## **MARKETING DIGITAL E O COMÉRCIO ELETRÔNICO**

*Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angeles Treitero García Cònsolo*

### **APRESENTAÇÃO**

Neste texto vamos tratar de algumas questões relacionadas ao *marketing* Digital e ao Comércio Eletrônico, temas que estão interligados para quem quer obter lucros no mundo digital. Tudo parece muito fácil, porém quando nos aprofundamos no assunto, percebemos que, se queremos entender melhor esse tema, precisamos estudar as várias áreas que se misturam, tais como: o *marketing*, tecnologia, comunicação, informação, ferramentas, *softwares*, *hardwares* e gerenciamento de negócios.

Em princípio, trazemos o conceito básico de *marketing* e introduzimos os temas de *marketing* e ambiente digital, alguns componentes e ferramentas que estão disponíveis para um profissional de *marketing* lidar com o *e-commerce*.

O Comércio Eletrônico e seu direcionamento são temas que surgem e se desenvolvem com a evolução das tecnologias, da telecomunicação e da Internet. Sem esses avanços não seria possível conceber esse tipo de negócio como existe na atualidade. Também discutiremos as tendências do comércio eletrônico em nível global, que cresce e se amplia a cada dia mais, principalmente com o acelerado avanço da tecnologia móvel e em especial com os *smartphones*. E com eles

certos conceitos que já existiam são ampliados e transformados, que são: *social commerce*, *mobile commerce* e *mobile payment*.

## INTRODUÇÃO

Neste texto iremos apresentar alguns conceitos que são importantes para compreender o que é o *marketing* digital e o comércio eletrônico, uma vez que o *marketing*, em sua maior amplitude, não é uma área de estudo nova, pois surgiu no período do pós-Segunda Guerra Mundial, aproximadamente nos anos de 1950 do século XX, com o desenvolvimento da industrialização global e com a introdução massificada do sistema capitalista pelo mundo. Estes dois fatores fizeram com que as empresas tivessem que procurar por novos mercados. Para consegui-los era necessário aplicar novos enfoques e é nesse sentido que os estudos do *marketing* vêm atuar.

Com o passar do tempo, vai se desenvolvendo a Tecnologia de Informação e de Comunicação e introduzindo conceitos que já eram utilizados no *marketing* tradicional, para o que foi denominado *marketing* digital. Esse termo foi entrelaçado ao contexto comercial desde o início do século XXI, e é propriamente o uso das várias tecnologias de comunicação e de informação (TICs) para realizar as atividades que o *marketing* já fazia anteriormente: construir processos para criar, comunicar, desenvolver ou compartilhar ofertas que agregam valores para clientes, parceiros e sociedade em geral.

Desta forma, aliam-se os conceitos de *marketing* e as tecnologias para chegar a um determinado objetivo comum. É claro que, com o uso das tecnologias as informações chegam muito mais rápido para os profissionais de *marketing*, para os clientes, para os consumidores ou para qualquer outra área envolvida no processo.

Nesse sentido, cabe a discussão das ferramentas utilizadas no *marketing* digital, tais como: publicidade *on-line*, métricas, motores de busca, conteúdo gerado pelo usuário e comunidades virtuais, entre outros, e como isso vai refletir no comércio eletrônico.

Na sequência, apresenta-se o tema comércio eletrônico, como um novo processo de fazer compras, o qual surge com a evolução das tecnologias e da Internet, com o objetivo de complementar o processo de vendas e aumentar a participação de lucros de qualquer empresa, mas em especial das multinacionais que criam grandes estruturas para atender os consumidores em nível global.

Esse tipo de negócio também abriu portas para as micros e pequenas empresas, nas quais, muitas vezes, só possuem uma loja virtual e não têm estrutura física. Pode-se dizer que o *e-commerce* tem uma vertente de ampliar o conceito do capitalismo e se expande para todas as áreas.

Por fim, vamos trazer temas que estão relacionados à evolução do *e-commerce*, tais como, o *social commerce*, que está relacionado com a evolução das redes sociais e tem contribuído para a evolução dos negócios no mundo virtual.

Outros assuntos a serem tratados são: o *mobile commerce* e o *mobile payment*, conceitos que se expandem com a massificação dos dispositivos móveis e em especial dos *smartphones*. E, ainda as considerações finais e as referências.

## 1 O QUE É MARKETING?

O conceito de *marketing* de forma mais fácil procura administrar os relacionamentos entre empresa e cliente. Os dois principais objetivos de *marketing* são: 1. atrair novos clientes e 2. manter e cultivar os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação.

O *marketing* visa à satisfação das necessidades e desejos dos consumidores. Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 4),

*Marketing* é um processo administrativo e social pelo qual os indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio de criação e troca de valor com os clientes. Em um contexto mais específico dos negócios, o *marketing* envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com o cliente. Assim, definimos *marketing* como um processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor de troca.

Acompanhe os cinco passos do *marketing* aplicados ao *marketing* digital.

## O processo de marketing é composto por cinco passos:



Procurar entender o mercado, e as necessidades e os desejos dos clientes;



Elaborar uma estratégia de marketing orientada para os clientes;



Desenvolver um programa de marketing integrado que proporcione valor superior;



Construir relacionamentos lucrativos e criar o encantamento dos clientes;



Capturar valor dos clientes para gerar lucro e qualidade para os clientes.

### 1.1 Marketing digital

O termo *marketing* digital foi introduzido no mundo comercial, neste início do século XXI, e é propriamente o uso das várias tecnologias de comunicação e de informação (TICs) para realizar as atividades que o *marketing* já fazia anteriormente, como também para construir processos para criar, comunicar, desenvolver ou compartilhar ofertas que agregam valores para clientes, parceiros e sociedade em geral. O *marketing* digital, de uma forma mais simples, é a utilização das técnicas do *marketing* tradicional usando as (TICs), o que existe de novo são as TICs, pois os conceitos do *marketing* são os mesmos.

Desta maneira, com o desenvolvimento da tecnologia, das telecomunicações, dos computadores pessoais e massificação da Internet foi possível criar grandes redes de comunicação e de informação.

Estamos vivendo um momento em que muitas pessoas estão conectadas ao mesmo tempo, não existindo delimitações geográficas ou de tempo, é possível

reunir pessoas do mundo inteiro em minutos, sem ninguém sair de seu local de origem. De modo geral, as pessoas podem ter acesso a qualquer tipo de informação, se comunicar com parentes que estão distantes, fazer compras, pagar por elas sem sair de casa ou em mobilidade por meio do celular.

Todas essas transformações causaram grandes impactos para o *marketing* e para as empresas que por sua vez introduziram novos formatos de publicidade e de comunicação com seus públicos internos ou externos. Por exemplo, enviar mensagens pelo *WhatsApp* ou fazer uma *live* no *YouTube*, constituindo assim, um ambiente de comunicação totalmente diferenciado antes da existência dessa tecnologia, o qual é chamado de ambiente digital que vai influenciar e impactar toda área de *marketing*.

Vamos falar meu caro aluno, um pouco sobre o que é ambiente digital para entender melhor o direcionamento do *marketing* digital.



### 1.1.1 Ambiente digital

Em primeiro lugar temos que refletir sobre o ambiente digital existente hoje, que foi construído pelas novas tecnologias de informação e comunicação, o que vai refletir no *marketing* digital. Esse ambiente, segundo Albertini (2010), é formado por: uma infovia, Internet, intranet e extranet, *world wide web* (www), serviços *on-line*, computação pervasiva e computação ubíqua. Neste ambiente, as empresas estão inseridas para se comunicarem com seus públicos.

O ambiente digital é constituído por uma rede mundial que entrelaça dados a todo instante, formando o que foi chamado de infovia e é capaz de levar informações para qualquer internauta do mundo.

Ravidran, Barua, Lee e Whinston *apud* Albertini (2010, p. 25) definem que é no ambiente digital:

[...] a teia mundial de redes de computadores e serviços de informação – que as pessoas de lugares completamente diferentes podem comunicar-se interativamente, podem pedir produtos e serviços, e empresas podem realizar transações de negócios com seus fornecedores e instituições financeiras, entre muitas outras possibilidades.

Essa comunicação já está acontecendo por meio de computadores e pessoas do mundo todo, no qual não existem fronteiras ou localização. E as transações comerciais que cada dia ocupam maior espaço no mundo dos negócios.

A Internet é uma das maiores responsáveis por essa expansão da comunicação e por sua vez a expansão do comércio eletrônico. Os provedores surgem com objetivos de oferecer serviços de redes que permitem indivíduos e organizações se conectarem a uma rede global. O mais importante é que tecnologia, *software* ou computadores estão mundialmente padronizados, o que possibilita o acesso de qualquer lugar ou equipamento para obter as mesmas informações.

Para Albertini (2010), a Tecnologia da Informação tem reduzido os custos de tempo e de comunicação, e as organizações têm se beneficiado disso nos negócios eletrônicos, pois reuniões podem acontecer com pessoas do mundo todo *on-line*, não havendo limitações, por exemplo, nem de fuso horários.

A Internet é um meio que pode ser utilizado em várias áreas, como nos negócios, na educação, no entretenimento, na comunicação, entre outras. E a cada dia se amplia e se transforma mais e mais se constituindo por uma infovia.

A infovia é uma grande “autoestrada” por onde passam muitas informações. É um sistema de redes de comunicação, que transmite uma enorme quantidade de informação em forma de texto, som, imagem para dentro e fora das

residências, escritórios, fábricas ou governo. Segundo Albertini (2010, p, 26), a Internet é um dos melhores exemplos de infovia, uma complexidade jamais pensada antes da existência desse fenômeno denominado Internet.

A infraestrutura que estabelece a infovia apresenta três componentes:

- Equipamentos de acesso à rede (computadores, celulares, *smartphones* e *tablets*, entre outros).
- Estrutura de acesso local, ou simplesmente ligações entre negócios, escolas e residências com a estrutura de comunicações (a própria Internet e o acesso *wi-fi*).
- Redes globais de distribuição de informação representam a infraestrutura entre os países e continentes (a Google, que é uma empresa multinacional e fornece informações para o mundo todo).

Por meio dessa infraestrutura se desenvolve também a **Intranet** e a **Extranet**, nas quais é possível as aplicações da tecnologia e da comunicação no *marketing* digital e no comércio eletrônico.

- **A Intranet corporativa** interna com características parecidas da Internet insere todos os sistemas de informações da organização; que podem ser aplicações financeiras, de logística e cadeia de suprimentos, recursos humanos, como também suporte para tomada de decisões.

- **A Extranet** é uma tecnologia com uma parte aberta via intranet para clientes ou fornecedores de uma corporação. É uma rede privada que utiliza a tecnologia da Internet, na qual somente usuários cadastrados previamente autenticados por uma senha e *login* podem navegar. Usa um sistema de telecomunicações públicas em segurança para compartilhamento de informações de uma empresa ou operações com os fornecedores, parceiros, clientes ou outras empresas. Uma extranet pode ser entendida como parte da intranet de uma empresa e estendida para alguns usuários fora da empresa.

Ou seja, é possível se comunicar com alguns consumidores ou clientes exclusivamente. Uma comunicação totalmente direcionada, dirigida a um público específico. O *marketing* digital atuando muito unilateralmente é como se a empresa estivesse falando diretamente com aquele consumidor.

Tanto a Intranet como a Extranet são ferramentas que colaboram para a ampliação do conceito do *marketing* digital, pois ajudam a construir redes de comunicação e de informação interna e externa à organização.

- **A WWW** para Albertini (2010, p. 35):

[...] é considerada uma coleção de documentos distribuídos, referidos como páginas, localizados em computadores (denominados servidores) de todo o mundo. Os servidores armazenam arquivos em *hypertext markup language* (HTML) e respondem às solicitações.

Para a utilização da **WWW**, além da conexão com a Internet, o usuário precisa de um *software* de navegação, o qual atua como interface gráfica entre o usuário e a Internet.

O serviço *on-line* é o que está disponível na Internet, como uma música, um vídeo, uma compra, uma notícia, e esses serviços podem ser construídos por pessoas físicas, jurídicas ou alguma comunidade virtual, com fins lucrativos ou não. Só estão *on-line* por que existe a Internet que transmite as informações por uma infovia para o receptor.

Ainda para completar o ambiente digital existe a computação pervasiva e a computação ubíqua.

- **A computação pervasiva** refere-se a uma tecnologia que tem a capacidade de obter informações do ambiente ou do indivíduo, utilizando os dados colhidos para a tomada as decisões. Segundo Albertini (2010, p. 39),

Nesse contexto, a tecnologia tem a capacidade de obter informações do ambiente no qual está inserida e utilizá-la para construir de forma dinâmica modelos e serviços, ou seja, controlar e ajustar a aplicação para melhor atender as necessidades dos dispositivos ou indivíduos.

Com o avanço da tecnologia essa computação pervasiva tem produzido os denominados objetos inteligentes, com capacidade de sensoriamento, processamento e comunicação, que fez surgir o que vem sendo caracterizado como a Internet das coisas. Esse fato tem levantado expectativas tanto na área acadêmica como na empresarial, devido ao seu potencial de uso nas mais diversas áreas das atividades humanas. Ou seja, com essa tecnologia é possível desenvolver um *marketing* direcionado para um público específico.

A Internet das coisas pode ser considerada uma extensão da Internet atual, que proporciona a todos os objetos de nosso cotidiano (quaisquer que sejam), porém com capacidade computacional e de comunicação, se conectarem à Internet. A conexão com a rede mundial de computadores viabilizará, primeiro, controlar remotamente os objetos e, segundo, permitir que os próprios objetos sejam acessados como provedores de serviços. Esse novo formato e habilidades que se apresentam aos objetos comuns irão gerar várias oportunidades tanto no campo acadêmico quanto no empresarial. Porém, essas possibilidades ainda apresentam amplos desafios, tanto técnicos, como sociais, para os estudiosos

das áreas, tendo em vista que alguns pontos estão em desenvolvimento ou são desconhecidos.

A Internet das coisas, IoT, abreviatura do inglês *Internet of things*, é uma revolução tecnológica inserida no mercado mundial e estimada em 1,7 trilhão de dólares em 2020. A IoT irá gerar impacto principalmente nas áreas da indústria eletrônica, de consumo e de saúde e em relação a como será o consumo da informação pela sociedade.

Essa tecnologia permitirá à informação estar disponível em qualquer lugar, a qualquer momento, em qualquer situação, de forma integrada às atividades do dia a dia, em formatos diversos, como relógios, pulseiras ou óculos, consideradas tecnologias *wearables*.

*Wearable* é uma palavra inglesa que significa vestível ou usável. Traduzida para o português, quer dizer “tecnologias vestíveis”, ou seja, dispositivos tecnológicos que podem ser utilizados pelos usuários como peças do vestuário.

A **computação ubíqua** se refere à tecnologia móvel, mais especificamente aos celulares. É ubíqua porque a comunicação pode acontecer em qualquer lugar, a qualquer momento. O *marketing* digital já vem atuando amplamente nesta área via celulares, divulgando informação ou promoções para aqueles números cadastrados pelos profissionais de *marketing*, referentes a produtos ou serviços oferecidos e disponibilizados pelas empresas.

Esse ambiente digital que é formado pela infovia, a Internet, a intranet e extranet, o *world wide web*, os serviços *on-line*, a computação pervasiva e a computação ubíqua são os componentes responsáveis pela possibilidade de construção de novos modelos de aplicação do *marketing* como um todo. Transformando em ferramentas para o *marketing* digital.

## 1.2 As ferramentas do *marketing* digital

Com todo esse desenvolvimento tecnológico que foi mencionado, a área de *marketing* se beneficia com o ambiente digital. Os conceitos antigos de *marketing* são potencializados e ficam muito mais estimulantes quando aplicados às novas ferramentas de informação e comunicação, tais como: às redes sociais, aos novos modos de mensuração de dados, como: as métricas ou os motores de busca disponibilizados ao banco de informação pelos consumidores, à propaganda *on-line* e ampliação de ferramental inserido nos dispositivos móveis.



## Redes sociais

As comunidades reúnem pessoas com algum tipo de objetivo em comum para conversar em redes de relacionamentos, as comunidades virtuais. Isso inclui redes sociais, como: *LinkedIn*, *Twitter*, *Facebook* e outros. E *websites* de mídia social, como *Wikipedia* e *Yahoo Answers*, entre outros.

Os profissionais de *marketing* podem utilizar os *websites* para promoverem suas marcas e fazer os usuários repassarem as mensagens para suas redes de contato. Essa técnica é denominada *buzz marketing* e consiste em um conjunto de estratégias que podem ser aplicadas para aumentar o engajamento e o reconhecimento de marca.

Na maior parte das vezes, tudo que uma marca quer é estar na boca do povo, sendo comentada. Essa vertente do *marketing* é especializada em fazer com que as pessoas em geral e o público consumidor falem e comentem sobre a marca

de uma empresa, gerando aquele ‘burburinho’. Essa técnica é utilizada em redes sociais para movimentar os negócios na era digital.

Como já foi dito anteriormente, a era digital é caracterizada por conexão contínua, que se constitui por uma rede móvel de pessoas e de tecnologias. A informação flui por toda a rede a uma velocidade constante. O resultado de tudo isso é uma grande alteração comparado aos processos anteriores. As organizações modernas mantêm, em certa medida, uma rede na qual tudo está conectado com todos. A empresa está conectada a todos os departamentos, que por sua vez está conectada com as pessoas, que estão conectadas aos processos, fornecedores, clientes e outros que venham a seguir. E na sua empresa é assim também?

Com todas essas modificações, evidentemente o gerenciamento na era digital se tornou muito mais complexo, tendo em vista a quantidade de informações disponíveis.

Para garantir o gerenciamento na era digital é preciso que os membros de toda a cadeia trabalhem em conjunto para atingir a mesma meta e coordenar melhor os processos do negócio, para isso as empresas estão atuando de forma colaborativa com o uso de tecnologias digitais como Internet, Intranet e Extranet para capacitar as organizações a desenvolver, montar e gerenciar os produtos durante seu ciclo de vida.

Muitas empresas modernas são proprietárias e responsáveis por sua própria rede, o que diminui custos e facilita o compartilhamento de informações, tanto com o público interno como o externo.

Por exemplo, algumas empresas montam suas próprias redes sociais, dirigidas às características dos seus públicos. Algumas plataformas denominadas *white label*, algo como ‘marca branca’, fornecem a tecnologia que permite aos seus clientes construir suas próprias redes sociais e adaptá-las a uma variedade de propósitos. Existem modelos de rede social *script clone*, que são semelhantes aos gigantes da Internet como *Facebook Clone*, *Instagram Clone* e outras.

Alguns exemplos de redes sociais corporativas

- O *Ning* fornece uma plataforma para criação de redes sociais sofisticadas com um mínimo esforço.
- O *KickApps* fornece uma plataforma para integrar componentes de redes sociais em sites existentes.
- *CrowdVine* e *Haystack* são opções viáveis para empresas que estão à procura de redes sociais simples para melhorar a comunicação *on-line* personalizada.

- O *CollectiveX* é mais adequado para grupos existentes que desejam colaborar *on-line*.
- O *GoingOn* fornece uma solução híbrida com recursos compartilhados por *Ning* e *KickApps*.

As empresas querem estar conectadas com o maior número de pessoas possível, o que pode ser traduzido em informação que precisa ser gerenciada.

### **Novos modos de mensuração de dados**

**Métricas** – A métrica, como o próprio nome indica, representa formas para medir algo. Elas sempre existiram, só que em um formato diferente. É um conjunto de indicadores que medem o desempenho de, por exemplo, um *website* ou de uma campanha de publicidade no meio digital. Elas são consideradas ferramentas vitais de uma estratégia para o comércio eletrônico, pois podem ajudar a avaliar se uma propaganda na Internet está gerando o resultado esperado ou não, é possível obter o *feedback* em tempo real da eficácia da propaganda, ou dos produtos divulgados na *web*.

Também é uma forma de localizar o consumidor por perfil específico. Por meio das métricas, os profissionais de *marketing* montam, planejam e executam as estratégias e táticas com objetivo de aperfeiçoar a eficiência de seu trabalho. Ainda podem proporcionar a expansão dos mercados virtuais, vitrines digitais e criar canais de distribuição, desenvolver e compartilhar ofertas que agregam valor para os consumidores, parceiros e sociedade em geral. Ou seja, é o conceito de *marketing* tradicional ampliado ao meio digital.

**Motores de busca** – é uma estratégia de *marketing* importante. Segundo Strauss e Frost (2012, p. 3),

Atualmente, a publicidade nos motores de busca representa 47% dos orçamentos da publicidade *on-line* (ou seja, compra de palavras-chave que exibam anúncios nas páginas dos mecanismos de busca). A Google possui a maior participação nesse mercado, 67%, e a maioria dos profissionais de *marketing* digital utiliza a otimização do mecanismo de busca para assegurar que seus *websites* apareçam próximos ao topo da primeira página quando da pesquisa feita pelo usuário.

A Google, por exemplo, possui uma ferramenta que possibilita a seleção de palavras genéricas, como “*marketing*”, “*casa*”, “*hotel*”, “*cachorro*”, que são palavras muito procuradas e têm o Custo por Clique (CPC) mais caro de uma campanha publicitária. Isto gera uma vantagem para o anunciante, pois toda vez que um consumidor digitar uma palavra dessa natureza aparecerá nos primeiros lugares na lista de busca.

**Personalização e customização** – Os *websites* ajudam os profissionais de *marketing* a focar os indivíduos com uma comunicação baseada em comportamentos *on-line*. Segundo Strauss e Frost (2012, p. 4), os usuários querem receber apenas ofertas e mensagens relevantes por *e-mail* ou nos *websites* que eles visitam.

**Marketing de conteúdo** – conteúdo gerado pelo usuário – Há uma imensa quantidade de conteúdo gerado pelos usuários da Internet, que vai de criação de vídeos para o *YouTube*, fotos no *Flickr*, ou ainda textos elaborados para *blogs*, redes sociais ou opiniões de usuários em *websites*, como opiniões sobre livros em determinadas livrarias (na Amazon.com). Assim, pelos comentários e materiais disponíveis é possível saber sobre o perfil do indivíduo e enviar mensagens ou conteúdo publicitário específico sem a pessoa perceber.

**Publicidade on-line** – A publicidade realizada no meio digital representa parte do orçamento bastante significativa para os anunciantes em relação a qualquer outra mídia.

Segundo Poggi (2016), uma pesquisa do *IPG Mediabrands Magna* mostrou, antecipadamente, que a compra de mídia digital superou a de TV pela primeira vez em 2017. O digital deve se tornar a primeira categoria de publicidade, alcançando *market share* de 40%, o que representará a movimentação de U\$ 202 bilhões ao redor do mundo. Em comparação, a venda de mídia para TV deve gerar cerca de U\$186 bilhões e alcançar um *market share* de 36%.

Isto quer dizer que a publicidade *on-line* tem se tornado algo bastante lucrativo, pois como se pode comprovar os investimentos nessa área são cada vez maiores e provavelmente devem aumentar, com publicidade direcionada para um público específico, não mais igual para todos, porque as pessoas estão conectadas constantemente com seus aparelhos móveis.

**Dispositivos móveis** – Observa-se uma ampliação de ferramental inserido nos dispositivos móveis, como o acesso à Internet móvel. Segundo dados do IBGE (2016), em pesquisas realizadas em 2014:

Dos 36,8 milhões de domicílios com acesso à Internet, 0,8% possuíam só a conexão discada e 99,2%, conexão em banda larga em 2014. A conexão em banda larga fixa cresceu 9,9% em relação a 2013, mas a sua proporção caiu: de 77,1% para 71,9% dos domicílios com Internet. Já a presença da banda larga móvel (celular) pulou de 43,5% para 62,8% dos domicílios com Internet. Em 2014, pela primeira vez, mais da metade (52,5%) da população rural com 10 anos ou mais de idade tinha celular. Nas áreas urbanas, esse percentual chegou a 82,3%.

Ou seja, os celulares são equipamentos mais importantes que dinheiro e documento, as pessoas os carregam para todos os lugares que estão, e os profissionais de *marketing* estão sempre presentes, com mensagens por meio de vídeos ou textos procurando agregar valores aos consumidores com o *marketing* local ou e-mail *marketing*.

**Marketing local** – Este recurso refere-se aos localizadores geográficos ou mais conhecidos como sistema de posicionamento global (GPS). Várias empresas possuem esse sistema no qual conseguem fazer uma busca pelo GPS e localizar a proximidade de seus consumidores, o que facilita o envio de mensagens com conteúdos específicos.

**E-mail marketing** - Normalmente existe uma autorização de envio do próprio consumidor. Por exemplo, ao acessar uma página para cadastramento em algum serviço de determinada empresa, este autoriza que ela lhe envie *e-mails*, não resta a menor dúvida de que o canal de comunicação fica aberto e consequentemente o envio de mensagens acontecerá de maneira amistosa entre as partes.

O *e-mail marketing* se tornou uma ferramenta bastante importante para o *marketing* digital, pois algumas pessoas só compram caso recebam um comunicado oficial da marca. O resultado do envio do *e-mail* é possível ser computado da seguinte forma:

- Taxa de abertura de *e-mail*: gerar *leads* e aumentar a lista de *e-mails* é fundamental. Entretanto, não adianta apenas ter um número muito grande de assinantes, o importante é que as pessoas abram o *e-mail*. Caso contrário, a estratégia de *marketing* não surtirá efeito.
- Taxa de cliques em *e-mail*: depois de fazer com que as pessoas abram os *e-mails*, é necessário certificar-se de que elas cliquem nos *links* que foram enviados.

Essa ferramenta oferece inúmeras vantagens ao profissional de *marketing*, como o custo reduzido, praticamente zero, se comparado ao envio de malas diretas impressas e a possibilidade de criar uma comunicação mais atrativa, por meio da inserção de animações, cores ou sons.

Algumas características do *e-mail marketing*:

- As mensagens podem ser enviadas de forma segmentada, observando necessidades específicas de produtos ou promoções.
- É possível fazer ofertas de sintonia fina, mesmo dentro das campanhas de maior porte, chegando-se ao nível do *marketing* *pessoa a pessoa*;

Assim, essas ferramentas, como a ampliação e melhorias da tecnologia e da Internet, inseridos ao *marketing* digital permitiram desenvolver o que é conhecido por comércio eletrônico ou *e-commerce*.

## 2 COMÉRCIO ELETRÔNICO

O comércio eletrônico surge com a evolução das tecnologias e da Internet, com o objetivo de complementar o processo de vendas e aumentar os lucros das organizações, em especial das multinacionais, a fim de auxiliar no processo da economia globalizada para aumentar as parcerias e os próprios negócios. Porém, também se abriu para a microempresa, na qual, muitas vezes, só existe a loja virtual e não a estrutura física. O *e-commerce* tem uma vertente de ampliar o conceito do capitalismo se expandindo para todas as áreas.

Pode-se dizer que toda a tecnologia é uma característica do mercado da informática, como também os *softwares* e *hardwares* servem para incentivar e ampliar o comércio pela rede. Sem esses avanços não seria possível conceber o comércio eletrônico como ele existe na atualidade.

Existe uma tendência de que o comércio eletrônico cresça e se amplie cada dia mais, pois com acelerado avanço da Internet, dos equipamentos e da rede de comunicação, surgem novidades a todo o momento, e se amplia ainda mais por causa da tecnologia móvel e em especial com os *smartphones*.

Muitas pessoas não usam mais o dinheiro físico para pagar as mercadorias, que está sendo substituído por informações de débito e crédito em contas e cartões. Existe também a moeda digital denominada *Bitcoin*, que é uma criptomoeda considerada um sistema alternativo e que, em alguns países, não tem reconhecimento dos governos. Ela vem gerando novos formatos de comércio eletrônico em nível nacional e internacional.

Assim, podemos afirmar que a sociedade está passando por muitas mudanças estruturais e até culturais. Várias profissões estão passando por grandes transformações, como os professores, médicos, vendedores e agricultores, entre outros.

A Internet representa uma revolução cultural dentro das organizações. Barreiras geográficas não existem mais, tanto funcionários como dirigentes se comunicam a qualquer hora do dia ou da noite. Pode-se executar tarefas a qualquer momento.

Os colaboradores trocam dados e informações, decisões e conhecimento entre si e com seus fornecedores, revendedores ou clientes com muita agilidade, criando a cultura digital. O conceito de limites geográficos está mudando.

A forma de comercialização de mercadorias também está passando por uma revolução, tendo em vista que, como você sabe, a Internet está disponível 24 horas por dia, com alcance global, sempre com informações para quem quiser acessá-las, a um custo relativamente baixo, com um mercado mundial crescente. E podemos fazer uma compra *on-line* de uma loja que fica na rua onde moramos ou do outro lado do mundo. As pessoas podem realizar suas compras a qualquer hora do dia ou da noite, sem precisar enfrentar condições adversas de horários, trânsito ou de não ser bem atendido por um vendedor mal-humorado. As compras estão em nossas mãos, no momento em que quisermos.

## 2.1 Qual é o direcionamento do comércio eletrônico?

O comércio eletrônico vem ganhando índices bastantes elevados, como também houve uma difusão de tipos, como você pode ver abaixo na tabela 1:

<b>Negócio a negócio:</b> <i>business-to-business</i> (B2B)	São negócios realizados apenas entre empresas (do inglês <i>business-to-business</i> ), tem como cliente outras empresas e não o consumidor final.
<b>Negócio ao consumidor:</b> <i>business-to-consumer</i> (B2C)	Neste caso o negócio é feito entre a empresa e o consumidor final, inclui a maioria das lojas virtuais que conhecemos, como Ponto Frio, Casas Bahia, Extra e Pão de Açúcar, entre outras. Neste tipo de negociação também estão inseridas as transações para adquirir ingressos para o cinema, teatro ou shows.
<b>Consumidor ao consumidor:</b> <i>consumer-to-consumer</i> (C2C)	No C2C, negócios acontecem entre pessoas físicas e a negociação é restrita entre os usuários da internet. Trata-se da comercialização entre consumidores diretamente ou por meio de uma empresa intermediária. Podemos citar o Mercado Livre e a OLX, que, inclusive, possuem aplicativos para celulares e disponibilizam espaços on-line para pessoas físicas ou microempresários colocarem seus produtos à venda. Nesse tipo de negociação, tanto o vendedor como o comprador precisam estar cadastrados no sistema para poderem realizar a transação comercial.
<b>Consumidor ao negócio:</b> <i>consumer-to-business</i> (C2B)	Esta negociação varia um pouco do C2C e é denominado crowdfunding, que também se inclui em um <i>consumer-to-business</i> (C2B), que são sites nos quais pessoas físicas ajudam e apoiam projetos de outras pessoas. A ideia é apresentada pelo idealizador, que pede ajuda financeira para colocá-lo em andamento. Quem apoia recebe vantagens, como um número de produtos ou entradas especiais nos eventos. O modelo tem sido utilizado para projetos sociais, artísticos e ambientais, funcionando também para projetos pessoais de criação de produtos.
<b>Governo ao cidadão:</b> <i>government-to-citizen</i> (G2C)	Nesse modelo, os negócios e serviços são oferecidos pelo governo ao cidadão comum da sociedade. É o caso do site da Receita Federal, que oferece os programas para elaboração do carnê-leão e entrega da declaração do imposto de renda. Outro exemplo são os Detrans estaduais, que oferecem cursos para receber a licença para dirigir. Observe que se enquadram na modalidade os impostos em geral e os pagamentos de taxas, multas e tarifas por meio da internet, as informações sobre atendimento de saúde, como a marcação de consultas e exames pelo Sistema Único de Saúde (SUS), entre outros.
<b>Negócio ao governo:</b> <i>business-to-government</i> (B2G)	Tratado como <i>business-to-administration</i> (B2A), são as vendas realizadas pelas empresas para o governo. É o mesmo que o B2B, seguindo as regras e regulamentações específicas de licitações, por exemplo, e as informações prestadas pelas empresas ao governo, como nas áreas fiscal, de segurança social, de empregos, de documentos legais, de registros e outras.
<b>Negócio a empregados:</b> <i>business-to-employee</i> (B2E)	É uma negociação feita entre a empresa e os colaboradores. Normalmente as empresas oferecem bens ou serviços em ambiente de intranet. O B2E, em geral, é utilizado para automatizar processos organizacionais relativos aos funcionários. O B2E pode ser visto, por exemplo, em programas de ofertas ou recompensas para funcionários, entre outros.

Como pudemos constatar, o *e-commerce* está em todas as áreas da sociedade, fato impensado antes da existência da Internet ou o desenvolvimento da telefonia, da computação ou da nanotecnologia.

O comércio eletrônico trouxe um novo formato de fazer compras, o que para algumas pessoas significa um meio mais cômodo ou mais conveniente, para outras é possível encontrar uma ampla variedade de produtos, já para outras significa a possibilidade de se fazer pesquisas e comparações de preços instantaneamente, tudo isso sem sair de casa ou ter contato com qualquer ser humano mal-humorado. Esse modelo de comercialização movimentou a economia em nível nacional e internacional.

Uma pesquisa realizada pela empresa eMarketer (2017) mostra que o comércio eletrônico no mundo movimentou, em 2014, US\$ 1,5 trilhão, com crescimento médio de 20% em relação ao ano anterior. Somente a Ásia movimentou mais de US\$ 500 bilhões; a América do Norte, mais de US\$ 480 bilhões; e a Europa Ocidental, mais de US\$ 340 bilhões. A América Latina movimentou US\$ 60 bilhões. E o Brasil apesar de passar por uma crise desde o ano de 2016, cresceu em torno de 8% no mesmo ano, o que foi uma desaceleração em relação aos anos anteriores, porém, mesmo assim, significou um crescimento importante diante do cenário econômico do período. Uma ferramenta que tem colaborado muito no comércio eletrônico é o *Social Commerce*.

### 3. SOCIAL COMMERCE

O *social commerce*, como o próprio nome diz – *social*, de sociedade ou de rede social, e *commerce*, de comércio –, por definição, é o comércio que envolve relacionamentos e acontece por influência das pessoas. Com o desenvolvimento da tecnologia, plataformas e o comércio eletrônico, as redes sociais têm contribuído muito para ampliar a atividade comercial no ambiente virtual.

Porém, esse tipo de comércio já existe há bastante tempo, como as redes sociais, só que existiam sem tecnologia. Empresas, como Avon, Natura, Tupperware e Amway se utilizavam desse tipo de venda há décadas, com as redes sociais de seus funcionários como canal para manter a comercialização. Havia um problema, porém que as redes eram limitadas no tempo e no espaço, e a logística física para deslocar pessoas era diferente. Nesse sentido, as TICs aceleraram o *social commerce* por meio das redes sociais digitais *on-line*, criando uma rede impensada antes da Internet. Desta maneira, as redes sociais no comércio se tornaram uma estratégia de *marketing* vantajosa e os profissionais não podem se esquecer do poder que elas possuem, com fatores positivos e negativos.

Assim, no contexto digital, podemos definir o comércio social (*s-commerce*) como um subconjunto do comércio eletrônico (*e-commerce*), que a empresa utiliza com ferramentas colaborativas de redes sociais para auxiliar na compra e venda *on-line*. Em outras palavras, se o *e-commerce* é a compra e venda *on-line*, o *s-commerce* é a compra e venda *on-line* com milhões de pessoas ajudando no processo (GABRIEL, 2010, p. 319).

Esse conceito é bem utilizado hoje em dia e as pessoas são influenciadas pelas compras que outros realizam e são estimulados pelas referências de pessoas conhecidas e que fazem parte de sua rede social, como já vimos neste texto anteriormente. É uma forma de identificação com aquele grupo social. As pessoas são influenciadas e direcionadas também por comentários deixados no *site* por pessoas que compraram em uma dada loja.

É interessante observar que, quando isso se expande para o universo digital, pode ser considerado um fenômeno novo e muito interessante, principalmente se lembrarmos que hoje há, no mundo, aproximadamente um bilhão de pessoas nas redes sociais (TURCHI, 2012, p. 57).

É claro que as redes sociais ampliaram as possibilidades de troca de informações e influências entre as pessoas que fazem parte da rede. As pessoas, normalmente, falam sobre seus interesses e as marcas dos produtos ou serviços fazem parte do seu dia a dia. Elas interagem nas redes sociais no sentido de tirar dúvidas, conhecer ou fazer questionamentos a outros usuários e, para isso, usam as opiniões de outras pessoas, conhecidas ou não. Atividade muito comum para os compradores virtuais, este fenômeno se deve ao fato de que não existe um vendedor fisicamente para tirar as dúvidas e se sentir seguro para efetivar as comprar naquele ambiente.

Segundo a pesquisa Social Media Trends 2018, a participação das empresas nas redes sociais é expressiva, sendo que 94,4% afirmam estar presentes e somente 5,6% não estão presentes nas redes sociais (VIANNA, 2017).

Os motivos que levam as empresas a usarem as redes sociais por meio de um perfil, são:

**Tabela 2 - Os motivos que levam as empresas a usarem as redes sociais**

85,3%	A visibilidade.
64,8%	Interação com o público.
13,6%	O fato de a concorrência estar presente nesse meio.

Fonte: Vianna (2017).

As empresas, de forma geral, querem ter visibilidade, pois o que mais as motiva a estarem presentes nas redes sociais na perspectiva mercadológica é o reconhecimento da marca e, conseqüentemente, o que leva efetivamente o consumidor à compra.

A importância da interação com o público é algo que as empresas já se deram conta. O consumidor hoje em dia quer ser atendido em qualquer meio, não importa se é pela Internet, se é com vendedor ou pelo telefone, ainda mais quando lidamos com o público mais jovem, que está constantemente conectado. É um público totalmente “antenado”, além de querer ser atendido rápido. Pelas redes sociais isso se torna possível.

É claro que há uma preocupação com o concorrente, porém não é o que mais aflige ou preocupa as empresas. Entretanto, quando uma organização percebe que seu concorrente está sendo mencionado pelas redes sociais, já procura interagir também com seu consumidor via rede social para averiguar o que está acontecendo.

Entre as redes sociais mais visitadas, estão, em primeiro lugar, o Facebook, em segundo lugar, o Instagram, depois o YouTube. Seguidos pelo Twitter, LinkedIn, Google+ e outras redes menos visitadas.

Pode-se dizer que o *social commerce* é uma estratégia de *marketing* que tem como objetivo conectar consumidores a consumidores, com perspectiva de aumentar as relações comerciais. É um meio que tem como propósito falar sobre os produtos ou marcas, mas também e principalmente incentivar as pessoas a comprarem por meio de um canal social.

*Social commerce* é uma rede que todos ficam conectados a todos. Que pode ser para o bem ou para o mal. Se alguém falar bem da sua empresa está perfeito, porém se os comentários forem negativos você vai precisar correr atrás e resolver o problema antes que o “boca a boca” espalhe as críticas.

Segundo Gabriel (2010), as estratégias do *social commerce* podem envolver ações dentro ou fora do *site de e-commerce*.

Alguns exemplos estratégicos para aumentar o *s-commerce*:

- Programas de recomendação (quando se compra algum produto e o *site* recomenda produtos relacionados que outros consumidores compraram).
- Sistema de *reviews*/avaliações/recomendações feitas pelos consumidores. Neste caso, podem ser criados programas para solicitar a um consumidor que faça uma recomendação de um produto já usado. Normalmente, para essas pessoas são oferecidos brindes ou descontos em novas compras. No

entanto, é preciso tomar cuidado para que o consumidor não pense que é um argumento de *marketing*.

- Sistemas participativos dentro do *site* de *e-commerce* que envolvam o consumidor a colaborar, pode haver *links* com as redes sociais para compartilhar com os amigos, por exemplo.

As redes sociais são um meio de venda que está sendo explorado pelo *marketing* com objetivos de maior obtenção de lucros para a empresa.

O interessante é que cada vez mais pessoas, antes de efetuar uma compra, procuram informações nas redes sociais, como já visto anteriormente. Elas descobriram que a Internet pode trazer economia de tempo, pois não precisam sair de casa para o compartilhamento da informação, troca de experiências, redução de riscos em uma compra inadequada, soluções baseadas em interesses comuns, ou seja, existe a questão do pertencimento muito grande a um determinado grupo. Pelo lado comercial, as pessoas aprenderam também que em grupo é mais fácil barganhar preços e adquirir benefícios no ato da compra, além da proximidade com a marca e os fabricantes.

[...] pesquisa realizada pela empresa Nielsen sobre quais formas de propaganda as pessoas confiam: 90% alegam “recomendações de amigos”; 70% citam “opinião de outros consumidores on-line”; 69% dizem que site da marca; com 69% notícias na imprensa; 63% por patrocinadores da marca, e 61% quando assistem a uma propaganda na TV (TURCHI, 2012, p. 58).

Esses números nos mostram que as mídias sociais estão cada vez mais presentes na vida das pessoas. Outra tendência é o denominado *video hauling*, que começou nos Estados Unidos. É um formato de comunicação por meio de um vídeo produzido pelos próprios consumidores. A pessoa faz uma compra e depois ela própria se filma falando sobre todas as qualidades ou defeitos do produto, informa sobre a loja, do atendimento, enfim sobre tudo o que envolve aquele objeto. Qualquer produto pode ser utilizado, como: roupas, maquiagens, acessórios, algo que esteja na moda. Esse fenômeno é mais difundido entre o público jovem e principalmente pelos *YouTubers*, que também está sendo realizado por meio de *mobile commerce*.

## 4 O MOBILE COMMERCE

O *mobile commerce* trata diretamente de compras realizadas pelos aparelhos móveis, mais especificamente por meio dos celulares. É algo que está muito

presente no século XXI, pois as pessoas os carregam para todos os lugares. São as compras na palma da mão. E você também está seguindo esta tendência?

Uma das características importantes dos dispositivos móveis é que, diferentemente de todas as mídias de massa (jornal, cinema, rádio, TV e Internet), como todos sabem, é um meio de comunicação pessoal com acesso à Internet, e ainda se interliga com todas as outras mídias, que é a denominada convergência das mídias.

Segundo pesquisa realizada pelas empresas Mobile Time e Opinion Box, o brasileiro está se entretendo cada vez mais por meio de *smartphone* e está pagando por isso. Em apenas seis meses do ano de 2017 subiu de 24% para 32% a proporção de internautas brasileiros que assinam algum serviço pago de entretenimento cujo acesso ao conteúdo é feito predominantemente por meio do *smartphone* (VIANNA, 2017).

Os líderes de assinaturas continuam sendo Netflix e Spotify, seguidos por Deezer/TIMmusic e Globo Play. Ou seja, as pessoas pagam para ver filmes/séries e para ouvir música.

Ainda segundo a mesma pesquisa, em que foram entrevistados 1.426 brasileiros que acessam a Internet e possuem *smartphone*, 75% dos brasileiros que compram produtos físicos pelo celular afirmam que atualmente compram mais do que o faziam seis meses atrás (VIANNA, 2017). O que quer dizer que essa tecnologia é um incentivo para realizar compras.

A navegação gratuita é um ponto bastante positivo para 81% dos compradores móveis brasileiros na hora de escolher o *app/site* móvel em que farão suas compras.

Os dispositivos móveis estão sendo companheiros indispensáveis das pessoas, e segundo uma pesquisa da Nielsen (2016b), estão sendo utilizados para comparar preços, pesquisar informações de produtos, buscar cupons ou promoções, comprar produtos e *mobile payment*, entre outros.

## 5 MOBILE PAYMENT

*Mobile payment* é o uso do celular para pagamento ou acesso a serviços financeiros. Com o grande crescimento da tecnologia móvel, os consumidores usam constantemente o *smartphone* para fazer pagamentos e até como substituto do cartão de crédito. No Uber, por exemplo, a pessoa contrata o serviço pelo *smartphone*, chama o carro que preferir, com os opcionais que necessitar, e o pagamento pode ser feito via carteira eletrônica, como o PayPal, ou seja, não é

necessário pagar com dinheiro, basta ter o aplicativo no celular que automaticamente o dono do carro já recebe o valor da corrida.

Hoje em dia é possível abastecer o carro em um posto de combustíveis sem nem sair do veículo, o que proporciona facilidade e segurança. Em um *shopping*, para pagar o estacionamento, com um *app* no *smartphone* é possível debitar o valor em conta corrente e receber um código de barras na tela do celular para liberar o carro na cancela.

Ou, ainda, fazer uma compra *on-line* em um supermercado ou loja virtual é possível acessar duas ou três telas pelo celular e o produto será entregue em casa. Como também é possível fazer qualquer tipo de pagamento de uma conta apenas baixando o aplicativo do banco com o qual o consumidor trabalha. Segundo Paschoal (2018), o setor que mais cresce nesse mercado é o da moda, que já possui índices de mais de 60% de vendas realizadas por equipamentos móveis.

Ou seja, essas ferramentas já estão sendo usadas no nosso dia a dia e muitas outras coisas, com certeza, ainda estão por vir nos próximos anos, ou meses, por meio das empresas de tecnologia avançada. Isto só é possível porque vários estudos e pesquisas estão acontecendo já há bastante tempo, por que as organizações estão preocupadas em obter maiores lucros e oferecer mais valor ao cliente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que podemos concluir é que muita coisa ainda está por vir com toda essa tecnologia, muitas mudanças no mundo corporativo e na sociedade como um todo. O profissional de *marketing* tem em suas mãos uma quantidade bastante grande de ferramentas, com a possibilidade de fornecer muito mais informações, favorecendo a tomada de decisões, pois as opções são muito maiores, por outro lado, esse profissional tem que ser muito mais especializado na execução de seu trabalho.

Também entendemos que o comércio eletrônico está mudando a forma como as pessoas executam suas compras. Os consumidores, antes de iniciarem qualquer processo de compras, em princípio, buscam informações na Internet, que pode se dar pelo site da empresa ou por meio de redes sociais, e em geral, nelas as pessoas deixam suas declarações referentes a produtos comprados o que vai influenciar o futuro comprador.

Os próprios sites disponibilizam informações de comparações de preços, marcas ou qualidade, o que gera maior conforto e ganho de tempo para o consumidor.

Com o comércio eletrônico algumas empresas necessitaram reestruturar sua infraestrutura para atenderem uma demanda que antes não existia. Os departamentos de vendas, *marketing* e de transportes precisaram se adaptar e pensar no consumidor final para criar maior valor aos produtos.

É claro que com a tecnologia móvel a informação flui muito mais rapidamente e as empresas têm que se adaptar muito mais rapidamente a todas essas transformações para acompanhar o mundo dos negócios e melhor atender seus consumidores finais.

## REFERÊNCIAS

ALBERTINI, A. L. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

E-MARKETER. **UK Retail and ecommerce: economic, sales and buyer trends for 2016–2021**. 1. ed. Londres: E-Marketer. 2017.

GABRIEL, M. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2010.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **PNAD TIC: em 2014, pela primeira vez, celulares superaram microcomputadores no acesso domiciliar à Internet**. Agência IBGE, Brasília, 6 abr. 2016. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2013-agencia-de-noticias/releases/9564-pnad-tic-em-2014-pela-primeira-vez-celulares-superaram-microcomputadores-no-acesso-domiciliar-a-Internet.html>>. Acesso em: 7 mar. 2018.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NIELSEN. **Pesquisa Nielsen sobre Pagamentos, Serviços Bancários e Compras via Celular**. São Paulo, 2016b. Disponível em: <[http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/Brasil/reports/2016/EstudoGlobal\\_DinheiroM%C3%B3vel\\_PT.pdf](http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/Brasil/reports/2016/EstudoGlobal_DinheiroM%C3%B3vel_PT.pdf)>. Acesso em: 13 mar. 2018.

POGGI, J. **Investimento em digital vai superar TV em 2017:** compra de mídia digital deve movimentar US\$ 202 bilhões. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2016/12/06/digital-vai-superar-tv-em-2017.html>>. Acesso em: 7 mar. 2018.

STRAUSS, J.; FROST, R. **E-Marketing**. 3. ed. Pearson: São Paulo, 2012.

TURCHI, S. R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIANNA, I. **Social media trends 2018:** panorama das empresas e usuários nas redes sociais. Disponível em: <<https://inteligencia.rockcontent.com/social-media-trends-2018/>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

VIANNA, I. **Social media trends 2018:** panorama das empresas e usuários nas redes sociais. Disponível em: &lt;<https://inteligencia.rockcontent.com/social--media-trends-2018/>&gt;. Acesso em: 13 mar. 2018.



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE *MARKETING*

*Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angeles Treitero García Cònsolo*

### APRESENTAÇÃO

Os estudos referentes ao planejamento estratégico se iniciaram por volta dos anos de 1950 após a Fundação Ford e a *Carnegie Corporation* patrocinarem, nesse período, uma pesquisa no currículo das escolas de negócios, a qual chegou à conclusão que era necessária a capacitação em uma área chamada política de negócios, que se desenvolve desde esse período.

O conceito de planejamento estratégico tem evoluído através do tempo e continuará a evoluir, estando presente em várias áreas das empresas. O objetivo principal da estratégia de *marketing* para qualquer organização é garantir que as capacidades da empresa se nivelem ao ambiente do mercado em que opera.

Você acredita que montar um plano de *marketing* estratégico é fácil? Na verdade, não podemos afirmar que seja algo muito fácil. É necessário fazer um estudo em profundidade para não correremos o risco de errar, conforme veremos neste capítulo.

Aqui neste texto vamos apresentar um panorama para realizar e montar um plano estratégico de *marketing*. Vamos aprender quais são os principais e mais importantes passos para melhor conhecer a empresa e o mercado no qual está inserida.

## INTRODUÇÃO

Este texto trata do planejamento estratégico de *marketing*. Para tanto vamos utilizar autores renomados como: Kotler, Armstrong, Yanaze e algumas consultas realizadas em sites, as quais constam nas referências.

O que é planejar? O planejar significa uma preparação para executar um determinado trabalho ou atividade, no qual se estabelecem métodos propícios.

Como estamos falando de *marketing* estratégico, vamos trazer alguns conceitos do planejamento estratégico e depois abrir o tema para o mundo corporativo. A missão, os objetivos e as metas da empresa são itens de extrema importância e eles têm que estar muito bem definidos para que se possa realizar um bom planejamento estratégico.

Posteriormente vamos falar um pouco sobre o desenvolvimento e análise do portfólio do negócio e suas implicações no planejamento de *marketing*.

Após isso vamos apresentar a matriz de crescimento e participação do *Boston Consulting Group* - BCG, um estudo bastante significativo quando realizamos nosso planejamento.

Vamos também discorrer sobre o desenvolvimento de estratégias de crescimento e *downsizing* e o ambiente de *marketing*, incluindo a explanação macro e microambiente com objetivo de entender melhor a empresa e o local onde ela está inserida.

A análise SWOT – do inglês *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) também é estudada para a complementação e elaboração do planejamento estratégico de *marketing*. E, por fim apresentamos as considerações finais e referências bibliográficas.

## 1 O FOCO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O foco do planejamento estratégico é, para Kotler e Armstrong (2007, p. 30), o processo de desenvolver e manter um alinhamento estratégico dos objetivos e habilidades de uma organização com as oportunidades de *marketing* em um mercado em mutação.

Ainda segundo os autores, o planejamento estratégico é a base para o crescimento de todas as áreas da empresa, que elabora um plano anual, um plano de longo prazo e um plano estratégico. Tanto os planos anuais como o de longo prazo tratam dos negócios atuais e de como mantê-los em andamento na organização. Já o plano estratégico procura adaptar a empresa no sentido de obter

vantagens nas diversas oportunidades que aparecem nos mercados em constantes mudanças.

Planejamento estratégico é definido como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente.

O planejamento estratégico procura responder três questões básicas:

- O que a empresa está fazendo agora?
- O que está acontecendo no ambiente?
- O que a empresa deveria estar fazendo?

O planejamento estratégico, de qualquer natureza, visa à implantação de um projeto planejado, que enfoca os recursos mais promissores do negócio, como também pode prever estimativas de desenvolvimentos e lucratividade no longo prazo. A estratégia preocupa-se principalmente em fazer as coisas certas. Você, como gestor de *marketing*, não pode esquecer de que o planejamento é uma de suas principais funções.

Qual é o papel do planejamento estratégico?

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 40), para que a administração de *marketing* tenha sucesso, é necessário desenvolver certas capacidades, como entender, criar, entregar e sustentar o valor para o cliente. Todas essas funções requerem muitas atividades diferentes de *marketing* e profissionais qualificados. Assim para assegurar que sejam selecionadas e executadas todas as atividades de forma correta é necessário que exista um planejamento estratégico.

Esse planejamento exige ações em três áreas de atuação:

1. Gerenciar os negócios da empresa como uma carteira de investimentos;
2. Avaliação dos pontos fortes de cada negócio, considerando a taxa de crescimento do mercado e a posição competitiva da empresa no mercado de atuação;
3. Estabelecer uma estratégia, um plano de ação para cada um de seus negócios, a fim de atingir seus objetivos no curto, médio e longo prazo.

Para a realização dessas atividades, na maioria das vezes, as grandes empresas são organizadas em quatro níveis:

- nível corporativo;
- nível de divisão;

- nível de unidade de negócios, e
- nível de produtos.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 41):

A matriz é responsável pelo projeto de um plano estratégico corporativo para orientar toda a empresa; toma decisões sobre a quantidade de recursos a serem alocados para cada divisão, assim como sobre quais negócios iniciar ou eliminar. Cada divisão estabelece um plano cobrindo a alocação de recurso para cada unidade de negócios dentro dela. Cada unidade de negócios desenvolve um plano estratégico que a leve a um futuro lucrativo. Por fim, cada nível de produto (linha de produto, marca) dentro de uma unidade de negócio desenvolve um plano de *marketing* para atingir seus objetivos em seu mercado.

Desta forma o plano de *marketing* é uma ferramenta fundamental para organizar e direcionar todo o empenho dos envolvidos em *marketing*. Ele funciona em dois níveis: o estratégico e o tático.

O plano de *marketing* estratégico irá estabelecer os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida, com base em uma análise das oportunidades do mercado. O plano de *marketing* tático irá especificar as estratégias de *marketing*, que incluem a determinação de preço, canais de vendas e serviços, características do produto, promoções e comercialização.

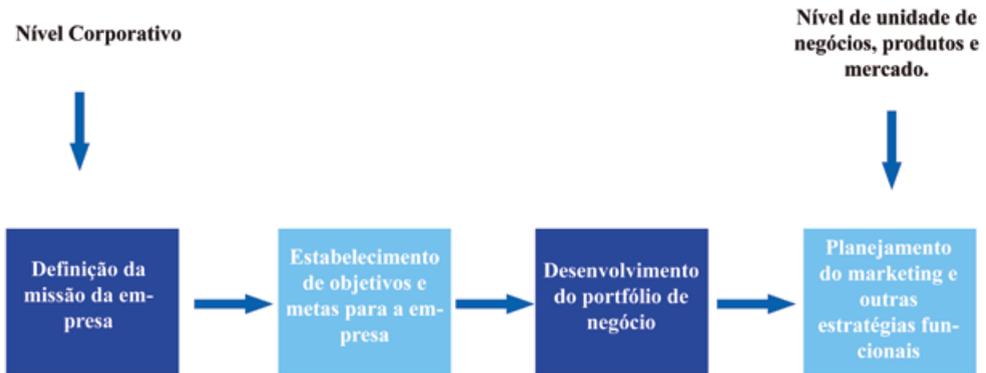
## 1.1 Planejamento estratégico corporativo

No campo de ação organizacional são realizadas quatro atividades de planejamento:

1. Definição da missão e propósito;
2. Posteriormente, essa missão é transformada em objetivos de apoio a toda a empresa.
3. Em terceiro lugar, a empresa irá decidir qual é o melhor portfólio de negócios e produtos e a alocação de recursos necessária para cada área.
4. Cada unidade do negócio e de produto deverá desenvolver seu plano de *marketing* que apoie o plano geral da organização.

Desta forma, o planejamento do *marketing* irá acontecer de forma departamentalizada, em níveis de unidade de negócios, produtos e mercados, os quais irão apoiar o planejamento estratégico da empresa com planos específicos para novas ações e oportunidades de *marketing*.

Figura 1 - Os passos do planejamento estratégico



Fonte: adaptado Kotler e Armstrong (2007).

## 1.2 Definição da missão corporativa ou do propósito

Quando uma empresa inicia suas atividades, sua missão ou propósito têm que estar bem claros. Esta missão, com o passar do tempo, poderá mudar para aproveitar as oportunidades de mercado que eventualmente possam surgir.

A Amazon.com, por exemplo, quando iniciou suas atividades queria ser a maior livraria *on-line* do mundo, com o passar do tempo quis se tornar a maior loja *on-line* do mundo. Segundo os dados obtidos pela Finance One (2018), a marca comandada por Jeff Bezos foi considerada a mais valiosa do mundo e teve um aumento de 42% do seu valor de mercado em 2017, e foi avaliada em US\$ 150,8 bilhões.

Outro exemplo, é a empresa eBay, que tinha como missão ser leiloeiro para colecionadores e se tornou um dos maiores comércios eletrônicos do mundo.

No Brasil existe uma infinidade de exemplos e podemos citar como referência de grande importância o Instituto Paulo Freire (IPF, 2018), que surgiu por uma ideia do próprio Paulo Freire (1921-1997), em 12 de abril de 1991. Considerado um grande educador por entidades internacionais e nacionais, desejava reunir pessoas e instituições que estivessem envolvidas pelos mesmos ideais de uma educação humanizadora e transformadora, que pudessem aprofundar suas reflexões, melhorar suas práticas e se fortalecer na luta pela construção de “um outro mundo possível”. Pela importância nacional e internacional, foi declarado patrono da educação brasileira em 2012.

A missão do IPF é “educar para transformar”, dando continuidade e reinventando o legado freiriano na promoção de uma educação emancipadora, com

vistas à transformação social e ao fortalecimento da democracia participativa, da ética e da garantia de direitos.

Hoje a área de atuação do IPF se expandiu na área de assessoria, consultoria, pesquisa e formação e segundo informações disponibilizadas no site:

Desenvolvemos projetos de assessoria, consultoria, pesquisas, formação (presencial e a distância) inicial e educação continuada, orientados pelas dimensões socioambiental e intertranscultural, constituindo três áreas de atuação: Educação de Adultos, Educação Cidadã e Educação Popular. Nossas ações fundamentam-se nos princípios da horizontalidade e do trabalho coletivo, utilizando 'metodologia essencialmente dialógica, inclusiva, respeitosa da diversidade, das diferenças e das semelhanças entre as culturas e os povos, fundada no incentivo à auto-organização e à autodeterminação (INSTITUTO PAULO FREIRE, 2018).

Ou seja, apesar de terem iniciado as atividades do Instituto com uma missão, seus projetos foram ampliados e realizam uma série de trabalhos diferentes de quando começaram efetivamente a organização. Assim como aconteceu com as empresas citadas: a Amazon.com e a eBay.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), quando a empresa sente que está se afastando de sua missão original, deverá responder às seguintes perguntas:

- Qual é o nosso negócio?
- Quem é o cliente?
- O que leva valor para os consumidores?
- Qual deveria ser o nosso negócio?

Essas perguntas, segundo os autores, estão entre as mais difíceis para os empresários responderem. Em geral, os gerentes, gestores ou CEOs, que trabalham em empresas de sucesso procuram levantar todas essas questões e as responderem de maneira detalhada e completa. Entretanto, se você for abrir uma empresa ou descrever a missão de uma companhia, procure não o fazer de forma nem muito ampla nem muito restrita. As missões devem ser realistas. Uma empresa que declara, por exemplo, que tem como missão ser a maior do mundo está iludindo a si própria e a seus clientes.

CEO é a uma sigla que vem da língua inglesa que significa *Chief Executive Officer*, e para o português, foi traduzida como diretor executivo. O CEO pode ser diretor executivo ou diretor-geral, normalmente, é o cargo que está no topo da hierarquia de uma organização.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 31):

A organização deve fundamentar sua missão nas suas competências distintas. Para complementar, as declarações de missão devem ser motivadoras. A missão da empresa não deve ser definida com base no aumento das vendas e dos lucros – os lucros não passam de uma recompensa pela realização de uma atividade útil. Os funcionários de uma empresa precisam sentir que seu trabalho é importante e contribui para a vida das pessoas.

### **Vamos conhecer alguns exemplos de missão de empresas.**

A Microsoft, segundo consta em seu próprio site tem como missão e visão: “Permitir às pessoas e empresas, em todo o mundo, a concretização do seu potencial”. Ou seja, trabalha com questões que estão relacionadas com o crescimento individual do profissional.

Você sabe qual é a missão do Google?

O Google, empresa reconhecida mundialmente e cuja matéria-prima são as informações, segundo podemos visualizar na primeira página do site: “Nossa missão: organizar as informações do mundo e torná-las acessíveis e úteis para todos”.

Assim, a missão organizacional é a proposta para a qual, ou a razão pela qual uma organização existe. Depois de estabelecida a missão, é necessário estabelecer os objetivos e metas da empresa.

## **1.3 Estabelecendo objetivos e metas**

### **Objetivos**

Os objetivos de uma organização são uma meta para a qual a empresa dirige seus esforços. Para Yanaze (2011, p. 66), “entendemos como objetivos a especificação dos resultados esperados, bem como a explicitação de onde se pretende chegar e do que se espera alcançar”. A empresa, ao definir os objetivos, deverá direcionar esse estudo de forma a incluir todos os seus departamentos. De que forma? Determinando um objetivo geral e objetivos específicos para as áreas. Veja um exemplo.

Objetivo geral: construir relacionamentos lucrativos com o cliente criando produtos ambientalmente melhores.

Objetivos específicos: são derivações do objetivo geral, por exemplo, melhorar a produtividade voltada para o meio ambiente, aumentar a produção ou as receitas de vendas com perspectivas ambientalistas, ou ainda melhorar o relacionamento com fornecedores e melhorar a imagem da organização.

Normalmente, os objetivos são planejados em curto prazo ou em longo prazo. Os de curto prazo, a organização tenta alcançar dentro de um a dois anos, já os de longo prazo envolvem um período de três a cinco anos.

### **Metas**

As metas estão relacionadas com aquilo que se pretende alcançar em termos de espaço, tempo e volume. Segundo Yanaze (2011, p. 67),

As metas, por sua vez, constituem-se na quantificação dos objetivos, ou seja, na tradução daquilo que se pretende alcançar em termos de volume, valor e tempo. Essa definição quantitativa é fundamental porque pode ser desdobrada em metas setoriais específicas, além de permitir a aferição periódica dos resultados parciais obtidos.

Assim, as metas estão relacionadas com o que deve ser atingido e com as ações que deverão ser tomadas e podem ser consideradas no curto, médio e/ou longo prazo. Desta maneira, o objetivo diz onde queremos chegar, enquanto que as metas indicam o caminho que deverá ser percorrido.

Após você ter definido a missão, os objetivos e as metas da empresa está na hora de planejar seu portfólio de negócios.

## **1.4 Desenvolvimento do portfólio de negócio**

O portfólio que mais se encaixa no negócio é aquele que melhor se ajustar aos pontos fortes e fracos da empresa e às oportunidades no mercado de atuação.

O portfólio pode ser entendido como um tipo de negócio ou a diversificação do ramo de negócios. Por exemplo: a Nestlé, possui as linhas de: leites, chocolates, farináceos, infantis, entre outros. A Coca-Cola possui em seu portfólio: refrigerante, água e sucos.

O planejamento do portfólio, em geral, envolve dois passos:

1. A empresa deve analisar seu portfólio atual e decidir qual ou quais negócios necessitam de mais, menos ou nenhum investimento.
2. Posteriormente, a empresa deve desenvolver um portfólio futuro, para análise de crescimento e *downsizing*.

O termo *downsizing*, em tradução literal para o português, significa “achatamento” ou “diminuição de tamanho”. Na área empresarial está relacionado ao conceito de reestruturação administrativa, com o intuito de potencializar as atividades da organização, eliminando processos burocráticos e correntes

hierárquicas, que se traduz, geralmente, por meio de demissões e enxugamento de áreas.

## 1.5 Análise do portfólio de negócios atual

A análise do portfólio de negócio é a principal atividade no planejamento estratégico, por meio dele a administração faz a avaliação dos produtos e negócios que constituem a empresa.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p.32), “o objetivo da empresa será investir fortemente em negócios mais lucrativos e reduzir ou abandonar os investimentos em negócios mais fracos”. Assim a primeira coisa que a administração tem que fazer é identificar os negócios mais importantes que constituem a organização.

Para esses autores, esses negócios são chamados de unidades estratégicas de negócios (UEN). Esta unidade poderá possuir uma missão e objetivos separados e pode haver um planejamento separado dos outros negócios da empresa. Uma UEN pode ser, por exemplo, um departamento específico, uma única linha de produção, um produto ou até uma marca.

Posteriormente à análise de portfólio de negócio, convoca-se a administração e avalia-se a atratividade de todas as UENs, decidindo se deve investir ou não em cada unidade.

O método mais conhecido de planejamento de portfólio foi desenvolvido pelo *Boston Consulting Group*, uma empresa líder em consultoria nos Estados Unidos. Existem outros métodos para essa análise, mas aqui vamos apresentar somente este método.

Utilizando a abordagem *Boston Consulting Group*, que ficou conhecida como matriz BCG, uma empresa pode classificar todas as suas UENs de acordo com a matriz de crescimento/participação, como é mostrada na figura abaixo. No eixo vertical, a taxa de crescimento do mercado oferece uma medida da atratividade de mercado. No eixo horizontal, a participação de mercado relativa funciona como uma mensuração do poder da empresa no mercado.

A matriz de crescimento/participação define quatro tipos de UENs:

Figura 2 - Matriz de crescimento/participação do BCG

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercado	Existentes	 <b>Estrela</b>	 <b>Em questionamento</b>
	Novos	 <b>Vaca Leiteira</b>	 <b>Abacaxi</b>

Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2007).

**Estrelas:** são negócios ou produtos de crescimento e grande participação no mercado. Normalmente necessitam altos investimentos para financiar seu rápido crescimento. O crescimento em um determinado momento pode desacelerar e torna-se vaca leiteira.

**Vacas leiteiras:** normalmente são negócios ou produtos de pequeno crescimento e grande participação. Essas UENs estabelecidas e bem-sucedidas, geralmente, precisam de menos investimentos para manter-se no mercado. Elas geram grande lucro e as empresas as utilizam para pagar suas contas e apoiar outras UENs que necessitam de investimentos.

**Pontos de interrogação:** são unidades de pequena participação em mercado de grande crescimento, requerem grandes investimentos para manterem sua participação, e muito mais para aumentá-la. Cabe à gestão considerar quais pontos de interrogação devem tentar transformar em estrelas e quais devem abandonar.

**Abacaxis:** são negócios ou produtos de pequeno crescimento e pequena participação. Podem gerar dinheiro suficiente para se manter, mas não asseguraram grandes fontes de recursos.

Uma vez que a empresa faz a classificação das UENs, poderá determinar qual é o papel que cada uma delas irá desempenhar no futuro.

Uma das quatro estratégias a seguir pode ser adotada para cada UEN (KOTLER e ARMSTRONG, 2007):

3. A empresa poderá investir mais em uma determinada unidade de negócios com o objetivo de construir sua participação;
4. Pode investir o mínimo somente para manter sua participação atual da UEN;
5. Pode tirar os lucros da UEN, retirando seu fluxo de caixa de curto prazo sem se preocupar com os efeitos que isso pode causar no longo prazo e, para completar,
6. Pode desistir da UEN, vendendo-a ou desfazendo-se dela e utilizando seus recursos em outro lugar.

Com o decorrer do tempo, a UEN vai transformando sua posição na matriz de crescimento/participação. Normalmente, cada UEN possui um ciclo de vida. Às vezes, algumas começam como pontos de interrogação, obtêm sucesso e chegam a estrelas. Mais adiante, na medida em que o crescimento do mercado diminui, tornam-se vacas leiteiras e por fim desaparecem ou se transformam em abacaxis, caminhando para o fim do ciclo. As organizações necessitam constantemente acrescentar novos produtos e unidades para que algumas delas se tornem abacaxis e, posteriormente, vacas leiteiras, as quais ajudarão a financiar outras UENs.

## 1.6 Desenvolvimento de estratégias de crescimento e *downsizing*

Além da análise do portfólio, a empresa precisa encontrar negócios e produtos que a levem a crescer com lucratividade se quiser competir de maneira mais eficiente no mercado de atuação.

Uma das principais atividades de *marketing* é alcançar o crescimento lucrativo para a empresa. Ele deve identificar, avaliar e selecionar oportunidades de mercado e elaborar estratégias para explorá-las. Uma boa maneira de identificar as oportunidades é por meio da matriz de crescimento mercado/produto, conforme mostra a figura 3:

Figura 3 - Matriz de crescimento mercado/produto

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercado	Existentes	<b>Penetração de Mercado</b>	<b>Desenvolvimento de Produtos</b>
	Novos	<b>Desenvolvimento de Mercados</b>	<b>Diversificação</b>

Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2007).

**Penetração de mercado:** ao analisar a penetração de mercado, a empresa pode vender mais para os clientes atuais sem alterar o produto, por exemplo, aumentando o número de lojas em área em que já atua, assim fica mais fácil para os clientes visitá-la.

**Desenvolvimento de mercado:** quando se estuda o desenvolvimento de mercado é necessário observá-lo de vários ângulos. A empresa poderá identificar e desenvolver novos mercados para seus produtos atuais. Pode estudar novos grupos, como consumidores mais velhos ou grupos étnicos, propor uma visita a uma loja com proposta de oferecer descontos ou cupons. Muitas empresas trabalham com franquias e com isso é possível desenvolver o mercado em nível nacional e internacional.

**Desenvolvimento de produtos:** a empresa pode oferecer produtos modificados para o mercado atual. A empresa Natura quando começou a estudar seu mercado, descobriu que pessoas de etnias e idades distintas tinham a pele diferente e o produto deveria ser diferente. Assim, desenvolveu cosméticos diferenciados para as várias etnias e idades, ou seja, a empresa possui uma infinidade de tipos de cremes e cada um serve a um tipo de pele.

**Diversificação:** este item trata de produtos ou negócios totalmente diferenciados do mercado de atuação. Alguns cafês, por exemplo, diversificam-se

oferecendo para seus clientes, além do café, jogos de xícaras com a marca do café, ou o próprio café *in natura* para ser elaborado em casa.

A organização deverá constantemente desenvolver estratégias para o crescimento de seus portfólios de produtos, porém não pode se esquecer de seu *downsizing*. Existem vários motivos para a empresa querer abandonar produtos ou mercados, quando o ambiente de mercado muda, fazendo com que alguns produtos ou mercados sejam menos lucrativos para a empresa, ou ainda quando alguns produtos ou unidades de negócios caem no esquecimento e morrem para o consumidor. Pense no que aconteceu com as máquinas fotográficas, ou o filme usado nelas. Esses produtos caíram em desuso por conta da massificação dos celulares com câmeras fotográficas.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 37),

Quando uma empresa descobre marcas ou negócios que não são lucrativos ou não mais se ajustam a sua estratégia geral, ela deve podá-la cuidadosamente, obter deles o que for possível ou abandoná-los. Negócios fracos costumam exigir um volume desproporcional de atenção da administração. Os administradores devem se concentrar em oportunidades promissoras de crescimento, sem desperdiçar energia tentando salvar as mais fracas.

A análise deve ser feita com o objetivo de investir naquilo que estiver dando lucro e não prejuízo, nem financeiro e nem administrativo.

O que podemos dizer é que o mercado consumidor muda constantemente. Na atualidade, por exemplo, muitas mudanças estão acontecendo, novos formatos de profissões estão surgindo e extinguindo outras. As crianças, desde muito cedo, já sabem lidar com tecnologia, em especial com os celulares, mesmo antes de serem alfabetizadas. Muitas pessoas quase não escrevem mais com papel e lápis, elas estão perdendo até o hábito de escrever à mão. Pouca gente compra um jornal hoje em dia. Uma grande quantidade de indivíduos está utilizando o comércio eletrônico para fazer compras, e ainda pagam suas contas por meio dos celulares. Também se tornou comum o uso de cartão de débito ou crédito, alguns não usam mais o dinheiro físico.

Os profissionais de *marketing* têm que estar atentos a essas mudanças e para conhecê-las e analisá-las, a empresa precisa fazer uma análise SWOT. Sabe o que é análise do ambiente e uma análise SWOT? Vamos explicar a seguir.

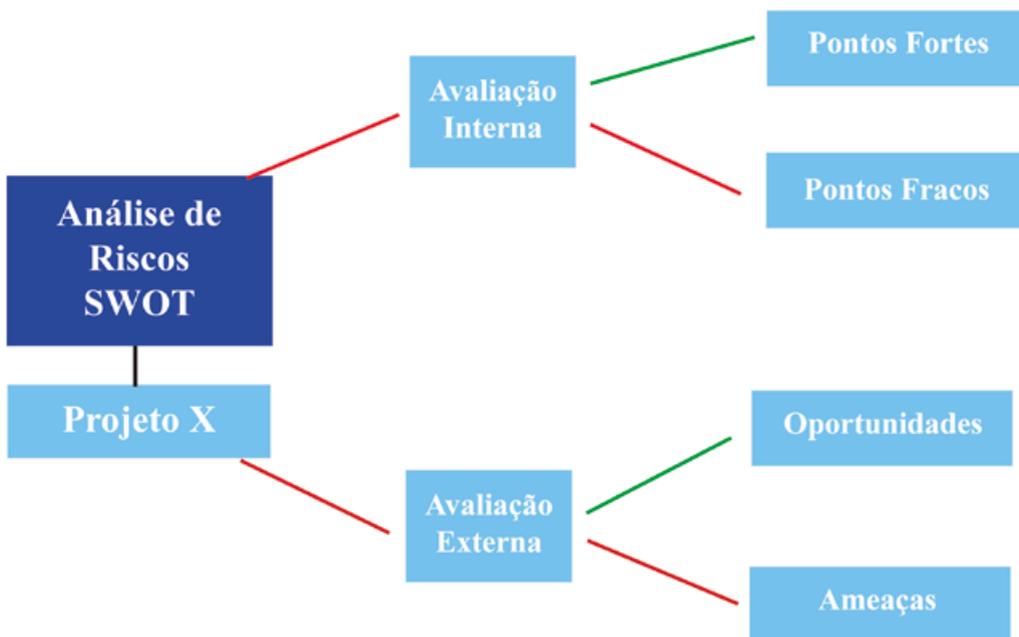
## 2 ANÁLISE SWOT

A análise **SWOT** é uma poderosa ferramenta de *marketing*, e deve ser realizada ao menos uma vez por ano, durante o planejamento estratégico de *marketing*. A sigla **SWOT**, vem das iniciais das palavras inglesas **Strengths** (forças), **Weaknesses** (fraquezas), **Opportunities** (oportunidades) e **Threats** (ameaças), pois estes são justamente os pontos a serem analisados. **Você pode ter visto alguns autores chamando essa análise de FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.**

Na atualidade é uma das metodologias mais clássicas e utilizadas na área de *marketing*, que serve como análise para lançamento de um novo produto ou serviço, por exemplo, e consiste na coleta de dados para a elaboração de um diagnóstico completo sobre o negócio e o ambiente que o rodeia. Com estes dados, o profissional tem um embasamento de informações para formular suas estratégias de *marketing* com mais segurança.

O resultado da análise é a criação da matriz, também chamada de Matriz SWOT, que pode ajudar a levantar os principais fatores internos que precisam de incentivos financeiros e os pontos externos que demandam atenção.

Figura 4 - Análise SWOT



Fonte: elaborado pela autora.

## 2.1 Ameaças e oportunidades

Uma das partes da análise SWOT é o estudo do ambiente externo, ou seja, a organização em busca de ameaças e oportunidades. Deve-se analisar o que está fora do controle da empresa, entretanto, é de suma importância se conhecer e monitorar. Entre as forças a serem estudadas estão os fatores demográficos, econômicos, políticos, sociais, tecnológicos, entre outros.

As fontes para esta análise, geralmente, são colhidas por meio de divulgação de notícias publicadas pela grande imprensa, dos órgãos governamentais, dos indicadores financeiros, das organizações correlatas, das revistas e associações especializadas no seu campo de atuação.

Em geral, as ameaças e oportunidades irão afetar de maneira igual a todas as organizações que concorrem num mesmo mercado-alvo. Porém, aquelas empresas que percebem as transformações e têm agilidade para se adaptarem, serão aquelas que mais proveito tirarão das oportunidades e terão menor prejuízo com as ameaças.

Esta análise deve levar em consideração não somente as tendências que afetam a organização, mas também a probabilidade de elas ocorrerem.

## 2.2 Forças e fraquezas

A outra parte da análise SWOT trata dos pontos fortes e fracos da organização, ou seja, de seu ambiente interno. Assim, quando se percebe um ponto forte na empresa, deve-se ressaltá-lo ainda mais, por exemplo, a qualidade excelente do produto. E quando se encontra um ponto fraco, devem-se criar estratégias para corrigir o problema, ou pelo menos tentar reduzir os seus efeitos.

Em princípio deve-se elaborar uma lista de variáveis a serem observadas, por exemplo: posicionamento da empresa no mercado, participação de mercado, qualidade do produto ou serviço, preço dos produtos, a comunicação está atingindo os objetivos, a inovação está sendo praticada, área de finanças, instalações da empresa, nível dos profissionais, produtividade, atendimento ao consumidor, entre outros. Ou seja, podem ser levantadas uma série de outros itens e para tanto é necessário conhecer muito bem a organização e trabalhar com as forças e fraquezas importantes e que podem afetar os resultados.

Em um segundo momento, deverão ser colocados em uma ordem de importância, na qual cada uma das variáveis será avaliada em relação aos objetivos e metas da organização.

Normalmente esses itens são classificados como:

- força importante,
- força sem importância,
- neutralidade,
- fraqueza importante ou
- fraqueza sem importância.

Como uma organização dificilmente irá investir em todas as áreas ao mesmo tempo, os itens referentes às fraquezas e forças importantes serão as priorizadas para as estratégias de *marketing*.

Os pontos fracos e fortes são fatores internos da empresa. Oportunidades e Ameaças são fatores externos. Vamos a alguns exemplos.

**Um ponto forte de sua empresa pode ser:**

- Profissionais altamente qualificados.
- Um novo produto com qualificações inovadoras.
- A empresa está com uma localização ótima.
- Rapidez no atendimento.

**Um ponto fraco da sua empresa pode ser:**

- Profissionais com pouca experiência e formação inadequada.
- Produtos ou serviços muito próximos à concorrência
- Má localização da empresa.
- Baixa qualidade nos produtos ou serviços.
- Problemas com crédito.

**Uma oportunidade para seu negócio poderia ser:**

- Um mercado em desenvolvimento, por exemplo, a Internet.
- Fusões ou aquisições entre empreendimentos ou aliança estratégica.
- Mudança para novas áreas do mercado, que oferecem maiores lucros.
- Um mercado de exportação.
- Um novo mercado causado pela ineficácia do concorrente.

**Uma ameaça pode ser:**

- A entrada de um novo concorrente.
- Mesmos preços que o concorrente.
- O concorrente lança um novo produto ou serviço inovador.

- A concorrência tem mais acesso a canais de distribuição.
- Taxas de impostos são inseridas ao seu produto ou serviço.

Uma vez que os pontos principais foram identificados com a análise SWOT, está na hora de elaborar o plano estratégico de *marketing* que sustentará os objetivos da organização.

Segundo Kotler e Keller (2006, p.52),

Depois de ter realizado uma análise SWOT, a empresa pode estabelecer metas específicas para o período de planejamento. Esta etapa do processo é denominada estabelecimento de metas. Os gerentes utilizam o termo metas para descrever objetivos em termos de magnitude de prazo.

Segundo os mesmos autores, os vários itens de objetivos devem atender quatro critérios:

1. Os objetivos devem ser organizados hierarquicamente, dos mais importantes para os menos importantes.
2. Sempre que possível, os objetivos devem ser estabelecidos quantitativamente.
3. As metas devem ser realistas.
4. Os objetivos devem ser consistentes.

Assim, para realização de uma análise SWOT é necessário conhecer muito bem a empresa, estudar as forças e fraquezas, como as oportunidades e as ameaças que aparecem no mercado de atuação. Ainda o profissional de *marketing* deve ser uma pessoa que deve estar sempre atualizada para não correr nenhum risco que comprometa a empresa nem o seu trabalho.

Assim, a empresa deve preparar o plano de *marketing* para seus principais públicos e também para seus mercados específicos procurando atender às necessidades e os desejos de cada segmento.

O conhecimento da complexidade do ambiente de *marketing* global é a chave para o sucesso. Além deste conhecimento, é necessário que o profissional de *marketing* encontre maneiras de manter-se atualizado frente às constantes e rápidas alterações neste ambiente, sobre todos os seus aspectos.

Muitas empresas veem o ambiente de *marketing* como um elemento “incontrolável”, ao qual precisam adaptar-se. Aceitam passivamente esse ambiente e não tentam mudá-lo. Entretanto, analisar as forças ambientais e elaborar estratégias poderá ajudar a empresa a evitar as ameaças como também é possível tirar vantagem das oportunidades que o ambiente proporciona.

Vamos recordar sobre o ambiente de *marketing*, pois temos um capítulo dedicado exclusivamente a este estudo.

### 2.3 Análise do ambiente de marketing

Para colocar em prática um plano de *marketing* primeiramente devemos fazer uma análise do ambiente. Nesta fase vamos conhecer o ambiente em que se encontra a empresa, objetivando mapear as ameaças e as oportunidades que podem ser vislumbradas no mercado e os pontos fortes e fracos da organização diante das realidades detectadas.

#### Variáveis utilizadas em uma análise do ambiente de *marketing*

Nesta análise será importante considerar todas as variáveis, verificando que todas elas devem ter o mesmo grau de importância, dependendo somente das características do mercado, do produto ou do serviço em questão.

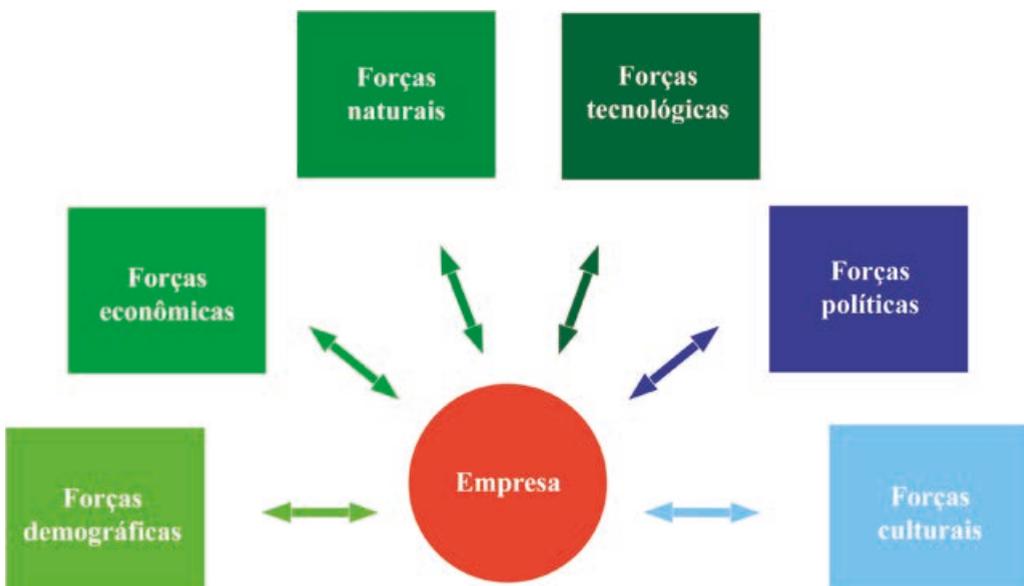
A análise ambiental é composta de diversas etapas.

A análise do macroambiente de *marketing* envolve variáveis incontroláveis.

A análise do microambiente de *marketing* envolve variáveis controláveis.

Conforme visto no capítulo dedicado ao ambiente de *marketing*, relembre as forças que compõem o macroambiente na figura 5.

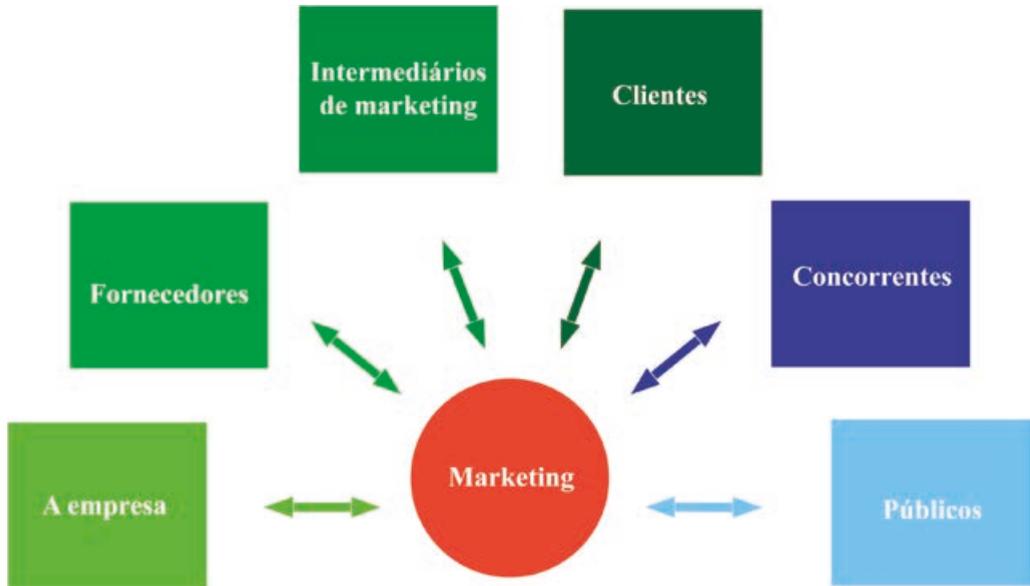
Figura 5 - Principais forças no macroambiente da empresa



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2007).

Da mesma forma, a figura 6 representa o microambiente de *marketing*.

**Figura 6 - Participantes no microambiente**



Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong (2007).

Desta forma, o processo de planejamento de *marketing* consiste em analisar as forças, oportunidades, fraquezas, ameaças, estudo do macro e o microambiente, selecionar mercados-alvo, projetar estratégias, desenvolver programas de *marketing* e gerenciar o esforço para atingir os objetivos esperados, para tanto é necessário desenvolver um plano de ação.

### 3 O PLANO DE AÇÃO

O plano de ação tem como princípio básico apresentar um panorama geral de todas as ações que serão necessárias para atingir os objetivos do negócio. Geralmente é elaborado, sistematicamente, por meio de um cronograma de atividades a serem realizadas mês a mês.

Deverá descrever detalhadamente: o que, quando e quanto tempo e custo por objetivo a realizar.

É recomendado que você faça uma apresentação gráfica e planejada de todas as atividades contidas no plano de ação.

Muitas vezes, será necessário detalhar as atividades que serão realizadas. Após, elaborado o plano de ação se torna necessário estudar a viabilidade financeira.

## 4 VIABILIDADE FINANCEIRA

Depois de realizar estudo em profundidade sobre o negócio, feito o plano de ação, será necessário também fazer a viabilidade financeira. Talvez esta parte seja uma das mais difíceis e consultadas pelos estrategistas do plano de *marketing*, pois tem como objetivo verificar o grau de sucesso e as possibilidades e lucratividade do que se quer realizar efetivamente.

Normalmente, os investimentos são apresentados e posteriormente o retorno sobre ele é conferido. Portanto, é a viabilidade financeira que distinguirá a rentabilidade de um negócio. Todos os dados têm que ser apresentados no maior grau de credibilidade e detalhadamente para que possam ser analisados para se chegar mais próximo das reais possíveis probabilidades. O passo a seguir será manter os controles sobre o plano estratégico.

## 5 CONTROLES

Uma das partes do plano de *marketing* refere-se à avaliação e acompanhamento dos objetivos almejados. Trata-se de um sistema de controle e monitoramento adequado para medir o desempenho do que se deseja alcançar e possíveis recomendações e ações corretivas caso necessário.

**E para finalizar vamos apresentar um exemplo resumido do plano de *marketing*. Acompanhe!**

1. Descrição da empresa  
Criar a visão e a missão.
2. Fazer ampla análise do mercado  
Estudar o macroambiente e o microambiente e aplicar a Matriz BCG.
3. Fazer uma análise SWOT  
Apontar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças.
4. Estratégia de *marketing*  
Apresentar as estratégias para os 4 Ps: produto, preço, praça e ponto de venda, e promoção.
5. Objetivos e metas  
Criar os objetivos e metas por meio do que foi definido nas estratégias de *marketing*.
6. Plano de ação

Por meio de um cronograma, apresentar detalhadamente o que, quem, quando e como será realizado para cumprir os objetivos e metas sugeridos.

7. Viabilidade de negócio

Apresentar os estudos de viabilidade econômica para a implantação do plano.

8. Controles

Definir maneiras de acompanhar os resultados do plano e retroalimentar constantemente o planejamento, adotando novas medidas para que esteja sempre cumprindo os objetivos propostos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após este estudo acreditamos que para construir um plano de *marketing* estratégico seja necessário em primeiro lugar ter muito claro os objetivos e as metas da organização. Deve-se ter consciência do ambiente de *marketing* na qual a empresa está envolvida e realizar a análise SWOT periodicamente, com o objetivo de levantar os pontos fortes e fracos e buscar as ameaças e as oportunidades. Com esses dados é possível oferecer uma série de informações que farão com que a empresa possa obter maior sucesso.

Assim, com o planejamento estratégico é possível minimizar riscos, diferenciar-se dos concorrentes, aumentar a participação do mercado ao qual atua e aumentar os lucros da empresa.

A recomendação é que se realize um plano estratégico de *marketing* constantemente procurando renovar as informações para se adaptar e adequar às mudanças que ocorrem constantemente no mercado para aplicar novas ações que levem ao alcance dos objetivos e metas da organização.

Você acredita que seja fácil construir um plano de *marketing* estratégico? Convido-te agora que faça esse estudo na empresa em que você atua ou ofereça um serviço de assessoria, mesmo que seja gratuito, somente para você treinar e montar um plano estratégico de *marketing*. O que você acha?

## REFERÊNCIAS

FINANCE ONE. **10 marcas mais valiosas do mundo em 2018**. Disponível em: <<https://financeone.com.br/marcas-mais-valiosas-do-mundo-2018/>>. Acesso em: 12 jan. 2019.

GOOGLE. **Visão e missão.** Disponível em: <<https://www.google.com/intl/pt-BR/about/>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

INSTITUTO PAULO FREIRE. **Visão e missão.** Disponível em <<http://www.paulofreire.org/o-que-fazemos>> Acesso em: 13 jul. 2018.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de *marketing*.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de *marketing*.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MICROSOFT. **Visão e missão da empresa.** Disponível em: <[https://www.microsoft.com/investor/reports/ar02/shareholder\\_letter/mission\\_por.htm](https://www.microsoft.com/investor/reports/ar02/shareholder_letter/mission_por.htm)> Acesso em: 19 jun. 2018.

YANAZE, M. H. **Gestão de *marketing* e comunicação:** avanços e aplicações. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

## INDICAÇÕES DE PESQUISAS E LEITURAS

### APRESENTAÇÃO

A Internet transformou-se em palco de atualização em todas as áreas e não pode ser deixada de lado quando pensamos em ampliar os conhecimentos. Apresentamos uma lista de indicações relacionadas aos capítulos que você estudou e pode explorar na Internet.

Pirâmide de Maslow

<https://www.youtube.com/watch?v=EIU3GHDmGqA>

Resumo do livro Marketing 4.0 por Camila Renaux

<https://www.youtube.com/watch?v=ojZMSXSQzsE>

Pesquisa de mercado

<https://www.youtube.com/watch?v=nuiQ8dO2DCg>

Conheça a história completa da Ruffles

<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/35999/marketing-da-ruffles-mudou-apos-lay%E2%80%99s.html>

Como criar um posicionamento único

<https://www.youtube.com/watch?v=NzaPS9MIwUE>

*Neuromarketing*

<https://www.youtube.com/watch?v=SIQT8dYZ7cA>

Os 5 estágios no processo de decisão de compra

[https://www.youtube.com/watch?v=1PhegM3F\\_M8](https://www.youtube.com/watch?v=1PhegM3F_M8)

Ciclo de vida do produto (CVP)

<https://www.youtube.com/watch?v=OnaU7oen4Zg>

Diferença entre produto e serviço

<https://www.youtube.com/watch?v=c02p2aCwHmM>

Como formar o preço do seu produto ou serviço

[https://www.youtube.com/watch?v=iH5Ceo\\_h5Q0](https://www.youtube.com/watch?v=iH5Ceo_h5Q0)

O problema de vender barato

<https://www.youtube.com/watch?v=vqr-ueqv0og>

História das marcas: Omo

<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/05/omo-lava-mais-branco.html>

Os 10 truques da Renault para o Kwid

<https://quatorrodas.abril.com.br/guia-de-compras/os-10-truques-da-renault-para-o-kwid-custar-r-29-990/>

Conheça o caso de distribuição da Souza Cruz

<https://www.youtube.com/watch?v=ns3UiSN158Q>

Conheça o Centro de Distribuição da Natura

[https://www.youtube.com/watch?v=6m7h\\_2-DsM8](https://www.youtube.com/watch?v=6m7h_2-DsM8)

*Marketing* 4.0: do tradicional ao digital

<https://novaescolademarketing.com.br/marketing/marketing-4-0/>

O processo de comunicação

[https://www.youtube.com/watch?v=\\_C3AmzKpJbQ](https://www.youtube.com/watch?v=_C3AmzKpJbQ)

Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM)

<https://www.youtube.com/watch?v=xBZw7UYFo4w>

Unifique a voz da sua marca com os 3Cs da Comunicação

<https://www.youtube.com/watch?v=WLe4sb7nyi0>

Plano de comunicação

[https://www.youtube.com/watch?v=F69JyZ\\_eJHw](https://www.youtube.com/watch?v=F69JyZ_eJHw)

*Branding*: a importância da gestão de marca

<https://www.youtube.com/watch?v=SJAXkfk46to>

Internet das Coisas sem mistério

<https://www.youtube.com/watch?v=-EA9UBEahDY>

O que é *marketing* digital?

<https://www.youtube.com/watch?v=Bzhl4ca1DTU>

Artigos do Prof. Luiz Marins

<https://www.anthropos.com.br/artigos-do-prof-marins-e-textos-dos-programas-de-tv.html>

Como criar planos de ações

<https://www.siteware.com.br/projetos/como-criar-um-plano-de-acao/>

Como fazer projetos de viabilidade financeira

<http://progettata.com/blog/como-fazer-um-estudo-de-viabilidade-financeira-para-startups/>

<https://www.parmais.com.br/blog/como-fazer-analise-de-viabilidade-economica-e-financeira/>