

Aula 29 / Set / 2006

Marketing (deriva de market) → Mercado → Oferta
 Mercado → Procura

Marketing → Estratégico:
 - análise de Mercado
 - estudo de Mercado
 - estratégia de Marketing

Marketing → Operacional:
 - Marketing- Mix
 • Produto
 • Preço
 • Distribuição
 • Comunicação

Aula 02 / Out / 2006

Comércio

- Retalhista (Exemplo: Continente) → consumo final
- Grossista (Exemplo: Makro) → retalhista

Canais de distribuição

- Produtor → consumidor final → não há intermediários: Circuito Directo
- Produtor → Retalhista → Consumidor Final → 1 intermediário: Circuito Indirecto Curto
- Produtor → Grossista → Retalhista → Consumidor Final → 2 intermediários: Circuito Indirecto Longo

Estrutura dos canais de distribuição

- Consumo imediato: Horeca (hotéis, restaurantes, cafés)
- Consumo Não imediato: Take-Home

Comunicação

- Publicidade
- Promoção de Vendas
- Força de vendas
- Marketing - Directo: telefone (telemarketing), carta (direct mail), e-mail
- Relações Públicas: acções para melhorar a imagem do produto ou empresa
- Patrocínios, Mecenato (a empresa beneficia por estar ligada a uma instituição de solidariedade)

Extensão de Marca:

Por exemplo, a Marlboro começou pelo tabaco. Actualmente, actua em mais sectores (roupa, óculos, calçado, isqueiros). Houve uma extensão de marca.

Merchandising: acções num determinado espaço de venda para melhorar a venda de um produto (exposições, iluminação, decoração, ...).

CONCEITO DE MARKETING

O conceito de Marketing defende que o alcance dos objectivos organizacionais tem como base a determinação das necessidades e desejos dos mercados alvo e a capacidade de satisfazer essas necessidades e desejos mais eficiente e eficazmente do que a competição.

Plano de Marketing

1. Análise do Mercado.
2. Planeamento: definição da estratégia de Marketing composta pela segmentação, targeting e posicionamento.
3. Implementação: Marketing- Mix (produto, preço, distribuição e comunicação).
4. Controlo.

3 Conceitos importantes na definição do plano de marketing a seguir:

- necessidades: falta/carência de algo (Exemplo: ter sede).
- desejo: vontade (Exemplo: beber algo ou beber algo da marca x).
- mercado-alvo: grupo específico (Exemplo: cliente A a quem o produto se dirige).

EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE MARKETING

1. A era da produção
2. A era das vendas
3. A era do Marketing
4. A era do Relationship Marketing

A era da produção

- 2ª metade do século XIX - inícios do século XX
- Revolução industrial: produção em massa / economias de escala
- A procura dos novos produtos pelos consumidores é maior que a oferta

A era das vendas

- 1920 a 1950
- A procura do consumidor diminui
- Não chega a produzir, é também necessário “vender” para aumentar lucros: orientação para as vendas

A era do Marketing

- 1950 a 1990
- Procura menor do que a oferta
- Empresas aprendem a identificar as necessidades / desejos do consumidor antes de produzir

A era do Relationship Marketing

- Performance a longo prazo: conquistar a lealdade dos consumidores, i.e, repeated selling
- Investir em relações favoráveis com todos os públicos internos e externos à empresa (não só a consumidores). Exemplo: responsabilidade social, green marketing.
- Novo focus, relacionamentos.

Aula 06 / Out / 2006**Plano de Marketing**

1. Análise → Nível 1
2. Planeamento → Nível 2 (segmentação, targeting, posicionamento) → Estratégia de Marketing
3. Implementação → Nível 3: Marketing-Mix (produto, preço, distribuição, comunicação)
4. Controlo → Nível 4 : Controlo das fases anteriores

ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE**- MACRO**

- ❖ Factores:
 - ❖ político-legais
 - ❖ económicos
 - ❖ sócio-culturais
 - ❖ tecnológicos
- ❖ Forças interdependentes e sujeitas a rápidas flutuações.
- ❖ Mudanças na envolvente criam incertezas e oportunidades de macro.
- ❖ Organização tem pouco ou nenhum controle sobre as forças macro.
- ❖ Tem impacto sobre todas as organizações a operar num mercado particular, desde o fornecedor ao consumidor final.

- MICRO

- ❖ Análise dos compradores
- ❖ Análise dos fornecedores e intermediários
- ❖ Análise dos concorrentes
- ❖ Análise dos públicos (exemplo: comunidade local)
- ❖ Forças com que a instituição interage no desenvolvimento da sua actividade
- ❖ A organização tem controle sobre os actores da envolvente micro.
- ❖ Têm impacto específico na organização dependendo das características individuais do negócio.

MERCADO

«Um mercado é o conjunto total de compradores actuais e potenciais de um produto (bem, serviço ou ideia).»

Há várias formas de definir e medir um mercado.

Exemplo: Rede (serviço) → Telemóvel (bem).

DEFINIÇÃO RESTRITA DE MERCADO

Quando se utiliza o termo “mercado” para caracterizar (qualitativa ou quantitativamente) as vendas de um produto.

É necessário pré-definir:

- ❖ O produto
- ❖ As unidades de medida
- ❖ Se vamos observar o número de compradores reais ou potenciais.

Pré-definição das unidades de medida

- ❖ Mercado em volume: medir o mercado através de unidades de medida definidas pela natureza do produto.
- ❖ Mercado em valor (€): medir o mercado pelo valor pago por todos os seus consumidores, i.e., o volume em termos monetários.
- ❖ Mercado em parque e Vendas: útil para bens duráveis (permanecem ano após ano, não são bens de consumo imediato)

Exemplo:

4.500.000 automóveis (ano 2005)
 - 500.000 abates (ano 2006)
 4.000.000
 + 750.000 vendas (ano 2006)
 4.750.000 → Parque automóvel do ano de 2006

$\text{Parque Ano N} = \text{Parque Ano (N-1)} - \text{Abates} + \text{Vendas}$

Pré-definição do tipo de mercado a observar

- ❖ Mercado Real: o número de consumidores que compra o produto da empresa num dado período; medido pelo volume de vendas num dado período. É o mercado efectivo, que realmente existe.
- ❖ Mercado Potencial: número de consumidores que têm interesse no produto; é o mercado que podemos vir a atingir; é composto pelo conjunto de pessoas que ainda não consomem o nosso produto.
- ❖ Mercado Disponível: número de consumidores que não só têm interesse, como poder de compra e acesso ao produto.

DEFINIÇÃO ALARGADA DE MERCADO

Quando se utiliza o termo “mercado” para caracterizar o *conjunto de indivíduos ou instituições* susceptíveis de exercer influências sobre:

- as vendas de um produto, ou
- as actividades de uma organização.

O conjunto de indivíduos ou instituições a que se refere esta definição são:

1. Consumidores
2. Compradores
3. Influenciadores
4. Distribuidores

1. Consumidores ou clientes finais: quem utiliza o produto; os consumidores são determinados em função do sector de actividade.

Exemplos:

- Para produtos e serviços de grande consumo (alimentar, drogaria, vestuário, lazer, transporte, ...): "indivíduos" ou "lares".
- Para produtos industriais (matérias-primas, equipamento industrial, prestação de serviços, ...): "empresas" ou "organizações".
- Para produtos e serviços de organizações não comerciais: "cidadãos" para governo, "utentes" para serviço público, "eleitores" para partidos políticos, "doadores" para organizações sem fins lucrativos.

Nem sempre o consumidor de um bem ou serviço é o seu comprador.

2. Compradores: quem compra o produto (pode ou não consumir/utilizar o mesmo).

Exemplos:

- Alimentos infantis: o comprador é a mãe, o consumidor é o bebé.
- Computadores pessoais para empresas: os compradores são os serviços de compras das organizações, os consumidores são os técnicos, as secretárias, etc.
- Desodorizantes masculinos: o comprador é, por vezes, a esposa ou a mãe, o consumidor é o homem.

Quando isto acontece, há que recolher informação sobre o mercado comprador e o consumidor.

3. Influenciadores: terceiros que influenciam a decisão de compra.

- ❖ Prescritor: alguém que determina de forma imperativa e indiscutível o produto ou serviço que o "comprador" deve adquirir.

Exemplo: Médico que determina, por receita médica, que produtos farmacêuticos o doente deve adquirir.

- ❖ Líder de opinião: alguém que tem influencia sobre um grupo de indivíduos devido ao exercício da sua profissão (professores, políticos) ou características pessoais como experiência ou autoridade (líderes de opinião de facto).

Exemplo: Mourinho, Marcelo Rebelo de Sousa, Figo, entre outros.

- ❖ Word of mouth ou "passa a palavra": alguém que influencia a decisão de compra de forma informal. O consumidor insatisfeito passa 3 vezes mais a palavra do que o consumidor satisfeito.

4. Distribuidores: intermediários do canal de distribuição (agentes, grossistas e retalhistas) que influenciam a decisão de compra dos consumidores. Os distribuidores quando escolhem os produtos que têm à venda nas suas lojas, influenciam as compras, ou seja, também quem vende influencia o consumidor.

Os distribuidores influenciam pela(o):

- ❖ Escolha dos produtos/marcas que vendem
- ❖ Forma como os expõem (merchandising) e promovem
- ❖ Papel de conselheiros (exemplo: farmacêuticos, ópticas, etc).

Licensing: produtos vendidos com imagem de alguém (é necessário licença).

MERCADO FRAGMENTADO VS MERCADO CONCENTRADO

❖ Mercado Fragmentado: partilhado com inúmeras marcas, cada uma com uma pequena quota.

Exemplo: no mercado dos desodorizantes, o líder é o Vaseline com 12,6% de quota de mercado em valor.

$$\text{Quota de Mercado} = \frac{\text{Vendas da empresa}}{\text{Vendas do mercado}} \times 100$$

❖ Mercado Concentrado: dominado por um pequeno numero e marcas ou por apenas uma marca.

Exemplo: no mercado de lâminas de barbear, o líder é a Gillette com 4,2% de quota de mercado em quantidade.

Aula 09 / Out / 2006

A ANÁLISE / DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO DA EMPRESA

ANÁLISE EXTERNA (MERCADO)

Consiste em descrever e analisar o mercado no qual se situa (ou situará) o produto cuja estratégia de Marketing se está a elaborar.

1. Traços relevantes do meio envolvente tecnológico, económico, legal e sociocultural.
2. Dimensão, estrutura e tendências de evolução do mercado:
 - volumes de vendas
 - número e características dos compradores, utilizadores ou consumidores.

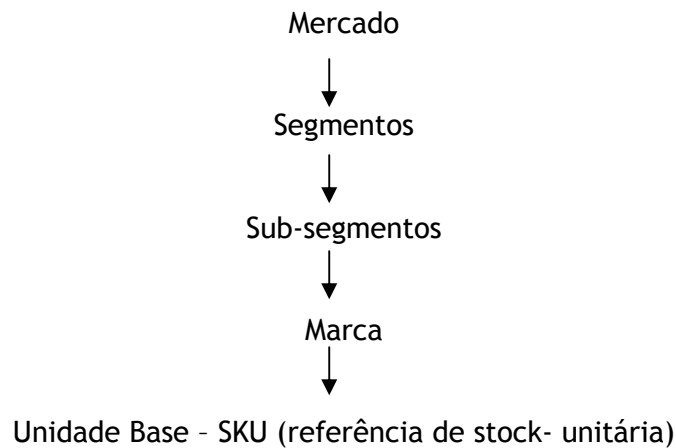
Exemplo: Taxa de crescimento do mercado dos sumos

2004	2005	04-05
10.000	15.000	50%
7.500	5.000	-33%

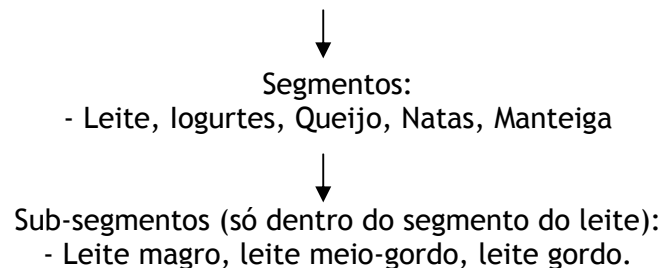
$$\text{Taxa de Crescimento} = \left(\frac{\text{Valor ano } N}{\text{Valor ano } N-1} - 1 \right) \times 100$$

$$\text{Taxa de Crescimento} = \frac{\text{Valor ano } N - \text{valor ano } N-1}{\text{Valor ano } N-1} \times 100$$

Pode-se analisar o mercado em vários níveis:



Exemplo: Mercado dos lacticínios

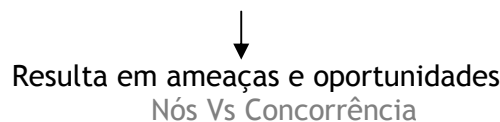


3. Comportamentos de consumo e de compra

- Motivações, atitudes e critérios de escolha dos consumidores e dos compradores:
 - contexto psicológico do consumo ou da compra
 - critério de escolha de marca
- Distribuição:
 - número e características dos intermediários
 - repartição das vendas globais por tipos de intermediários

4. A Concorrência:

- Quem são? Quais as suas quotas actuais? Existe um líder, co-líderes, especialistas?



ANÁLISE INTERNA (EMPRESA)

Recursos que a empresa dispõe e as dificuldades ou fraquezas que limitam a sua evolução:

- ❖ Recursos Financeiros disponíveis
- ❖ Competência e meios industriais e tecnológicos da empresa
- ❖ Eficácia dos serviços comerciais
- ❖ Quota de mercado relativa

- ❖ Atitude dos consumidores, compradores e prescritores face ao produto
- ❖ Posição da empresa na distribuição
- ❖ Avaliação crítica da estratégia de Marketing anterior



Resulta em pontos fortes e fracos

ANÁLISE SITUACIONAL

1. Mercado

- ❖ Meio envolvente
- ❖ Taxa de Crescimento: volume/ valor
- ❖ Taxa de participação: volume / valor

1.1. Estrutura da distribuição

1.2. Comunicação

1.3. Preços

1.4. Concorrência: SOM / SOV / SOS

2. Empresa

- ❖ Taxa de Crescimento: volume/ valor
- ❖ Taxa de participação: volume / valor

2.1. Estrutura da distribuição

2.2. Comunicação

2.3. Preços

2.4. SOM / SOV / SOS

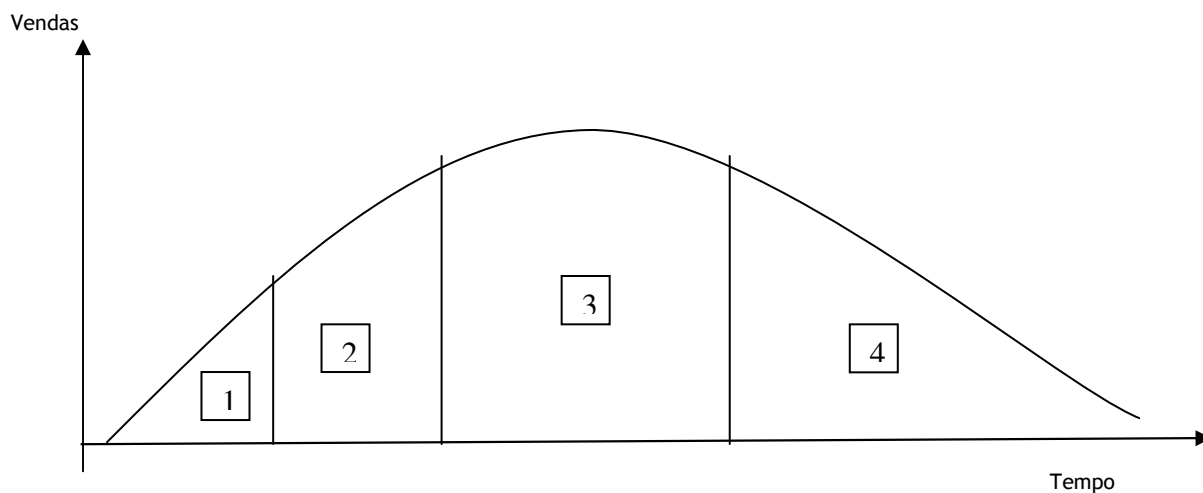
3. Matriz BCG / MKinsey

4. Análise SWOT I: ameaças/oportunidades; pontos fortes/ pontos fracos.

$$\text{SOM (Share of Market)} = \frac{\text{Vendas Empresa}}{\text{Vendas Mercado}}$$

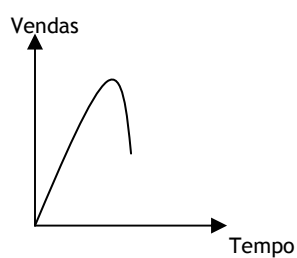
$$\text{SOV (Share of Voice)} = \frac{\text{Investimentos Comunicação Empresa}}{\text{Investimentos Comunicação Mercado}}$$

$$\text{SOS (Share of Sales)} = \frac{\text{Investimentos Comunicação Empresa}}{\text{Vendas Empresa}} \times 100$$

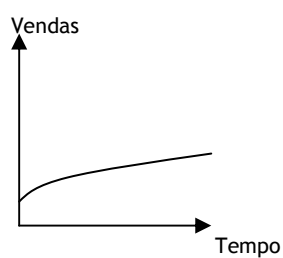
CICLO DE VIDA DO MERCADO

1. Lançamento
2. Crescimento
3. Maturação
4. Declínio

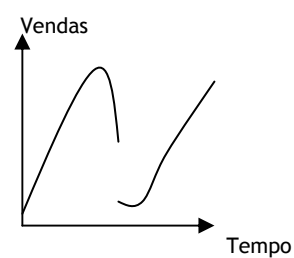
Ciclo de Vida (generalidade das marcas)	Introdução	Crescimento	Maturidade	Declínio
Possibilidade de crescimento	Incerto	Elevado	Estagnado	Nulo
Comportamento das vendas	Diminutas e imprevisíveis	Elevado	Maximização do Potencial	Redução
Comportamento do lucro	Tendência para o prejuízo	Depende da estratégia	Elevado	Diminuto e dependente do controlo de custos
Acções de concorrência face ao produto	Acções reduzidas	Intensidade das acções	Forte concorrência	Reduzida
Objectivos de Marketing	Pôr a conhecer	Aumentar a quota	Maximizar a posição	Promover a substituição

Excepções

Mercado Moda
(Por exemplo, estação primavera verão)



Mercado de Grande Longevidade
- Mercados que ao longo do tempo se mantêm estabilizados, não se prevendo o seu fim (exemplo, o sal e o açúcar)



Mercados que ressuscitam
- podem ser contínuos ou não.
Exemplo: Shampô

Aula 13 / Out / 2006

$$\text{Mercado em volume} = n \times q$$

n - número de consumidores que consome determinado bem
q - quantidade consumida desse bem

$$\text{Mercado em valor} = n \times q \times p$$

p - preço unitário de cada bem

Aula 19 / Out / 2006

$$\text{Taxa Crescimento Real} = \frac{\frac{\text{valor ano } n}{1 + Tx \text{ inflação ano } n}}{\text{valor ano } n - 1} \times 100$$

Nota: na taxa de crescimento real só podemos calcular o crescimento com valores (nunca com o volume). O volume utiliza-se para a taxa de crescimento nominal.

ESTUDOS DESCRITIVOS DO MERCADO

São estudos das necessidades de um consumidor ou no nível de satisfação destes face a um determinado produto ou marca. Estes estudos têm por base dados primários ou secundários.

- ❖ Dados primários: dados recolhidos pela 1ª vez propositadamente, tendo em vista um determinado estudo de mercado.
- ❖ Dados secundários: dados que já foram previamente recolhidos por alguém e que estão disponíveis utilização.

Os estudos descritivos de mercado podem ser realizados com base em:

- ❖ Dados qualitativos
- ❖ Dados quantitativos

Tipos de estudo

- ❖ Estudos documentais, como entrevistas e reuniões de grupo (são dados secundários) - *Estudos Qualitativos*
- ❖ Estudos qualitativos (de profundidade) - *Estudos Qualitativos*
- ❖ Estudos por sondagem - *Estudos Quantitativos*
- ❖ Inquéritos repetitivos (barómetros e painéis) - *Estudos Quantitativos*

Estudos Documentais

- Elaborados com dados Secundários (dados já estudados): INEP, INE, UNESCO, ONU, OCDE, CEE, EFTA, OIT, Banco Mundial, Banco Europeu do Investimento, etc.

- ❖ Vantagens:
 - mais barato
 - rapidez de disponibilidade
 - quando não há outras fontes
- ❖ Desvantagens:
 - informação não disponível
 - as medidas são diferentes

Estudos Qualitativos

- baseiam-se em entrevistas livres (ou em profundidade) → *laddering*: há que dar o máximo de liberdade para que o entrevistado diga o que se passa; não há guião previamente estabelecido; inquéritos feitos por especialistas.

- reuniões de grupo: 6 ou mais inquiridos; existe confronto de ideias; estudo mais rápido e mais barato.

Estudos Quantitativos

- ❖ Recenseamento: todas as pessoas são inquiridas.
- ❖ Amostra: inquérito por sondagem

Qual a unidade de sondagem?

Consoante o tipo de produtos, inquire-se pessoas diferentes: família, empresas, comerciantes.

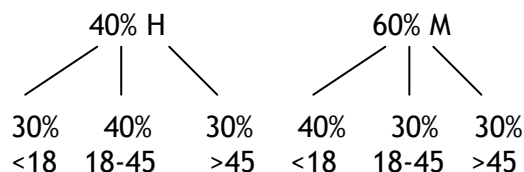
Qual a dimensão da amostra?

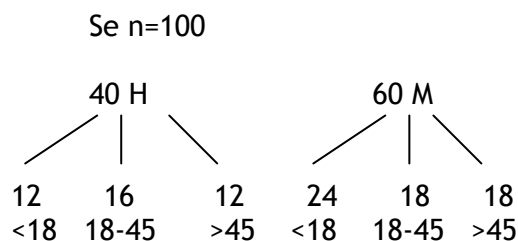
Tem que se ter em conta duas coisas: a população e a margem de erro (ou intervalo de confiança).

Seleccção da amostra

- ❖ Amostra aleatória: qualquer elemento da população tem a mesma probabilidade de ser escolhido; deve-se ter uma lista ou uma base de dados com todos os nomes da população em estudo.

- ❖ Amostra por quotas
Exemplo:





As quotas podem ser:

- sexo
- idade
- habilitações
- estado civil
- agregado familiar

- ❖ Método dos itinerários
- ❖ Amostragem arbitrária ou por conveniência: vai indirectamente ao encontro das pessoas (só utilizar por alternativa)

Validade dos inquéritos por sondagem

2 fontes de erro:

- ❖ Erros de amostragem (método e dimensão):
 - ❖ conduz a enviesamento; limiar de confiança
 - ❖ probabilidade de estar num intervalo de confiança
- ❖ Erros de recolha de informação:
 - ❖ questões mal redigidas
 - ❖ erros voluntários/involuntários

Questionário (Instrumento quantitativo por sondagem)

A elaboração de um questionário deve obedecer a uma estrutura lógica e sequencial de acordo com os objectivos a cumprir.

A elaboração das questões deve fazer parte dessa estrutura e deve ter em consideração os grupos alvo a que se destinam.

Exemplo: Grupo 1: Hábitos de compra; Grupo 2 - Hábitos de consumo.

Importante:

Ter em conta os dados pessoais. Estes podem ser:

- idade
- sexo
- habilitações / profissão
- localidade
- rendimento

} no início ou no final do questionário

→ deve vir no final do questionário para a pessoa não se sentir ofendida.

Rendimento

{ Ilíquido (deve-se utilizar este rendimento porque corresponde ao que as pessoas efectivamente têm)
Líquido mensal individual
 anual agregado

Tipo de perguntas:

- ❖ Abertas (resposta livre)
- ❖ Fechadas (condicionamento das respostas)
- ❖ Mistas (várias opções de resposta)
- ❖ Escolha múltipla
- ❖ Diferencial semântico (com escala)

Método de realização de questionários:

- ❖ Inquérito postal (5%): enviar um questionário pelo correio às pessoas seleccionadas com um envelope selado (ou RSF) para a resposta e, eventualmente, o programa de uma oferta a quem responder. Se houver ligação entre o inquérito e a empresa que manda o inquérito, a taxa de resposta aumenta.
- ❖ Inquéritos por telefone
- ❖ Inquérito face a face: consiste em realizar entrevistas pessoais aos indivíduos que pertencem à amostra.
- ❖ Inquéritos por observação

Aula 20 / Out / 2006**Método de Escalonamento****Entrevista Estruturada**

Ao nível das perguntas:

- escalas crescentes: partem de atributos do produto até valores terminais.



Grandes amostras

Ao nível das respostas:

- maior expressividade emocional.
- possibilidade de ligação com a informação de natureza quantitativa.



Análise mais aprofundada

Ver esquema Toyota: pessoas que consideram o Toyota Yaris um dos top 3 vs os que não consideram → Modelo estratégico posicional Toyota Yaris Verso.

Inquéritos repetitivos

- Barómetros
- Painéis

Barómetros

Amostras sucessivas que são compostas por indivíduos diferentes. Constitui-se para cada inquérito uma nova amostra representativa da população escolhida.

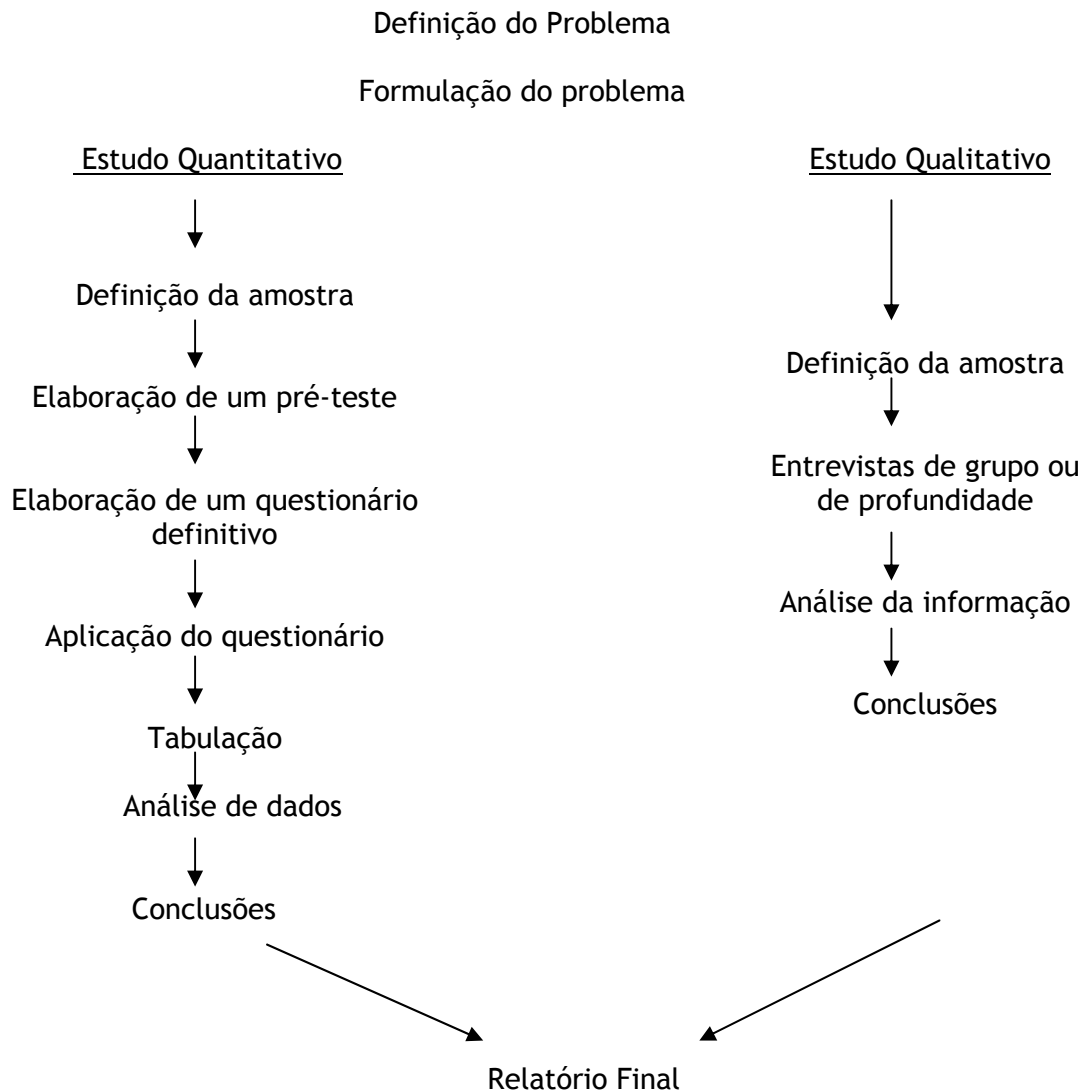
Exemplo: Bareme- Análise quantitativa das audiências de TV, rádio, jornais, revistas e cinema.

Painéis

Amostra constante ou permanente da população estudada. Permanência da amostra permite seguir, de um modo mais fiável e mais aprofundado que nos barómetros, a evolução dos consumidores no tempo.

→ Painéis de consumidores - compras de consumidores.

ETAPAS DE UM ESTUDO DE MERCADO



Um estudo de mercado só é bem feito quando consegue dar resposta ao problema previamente definido.

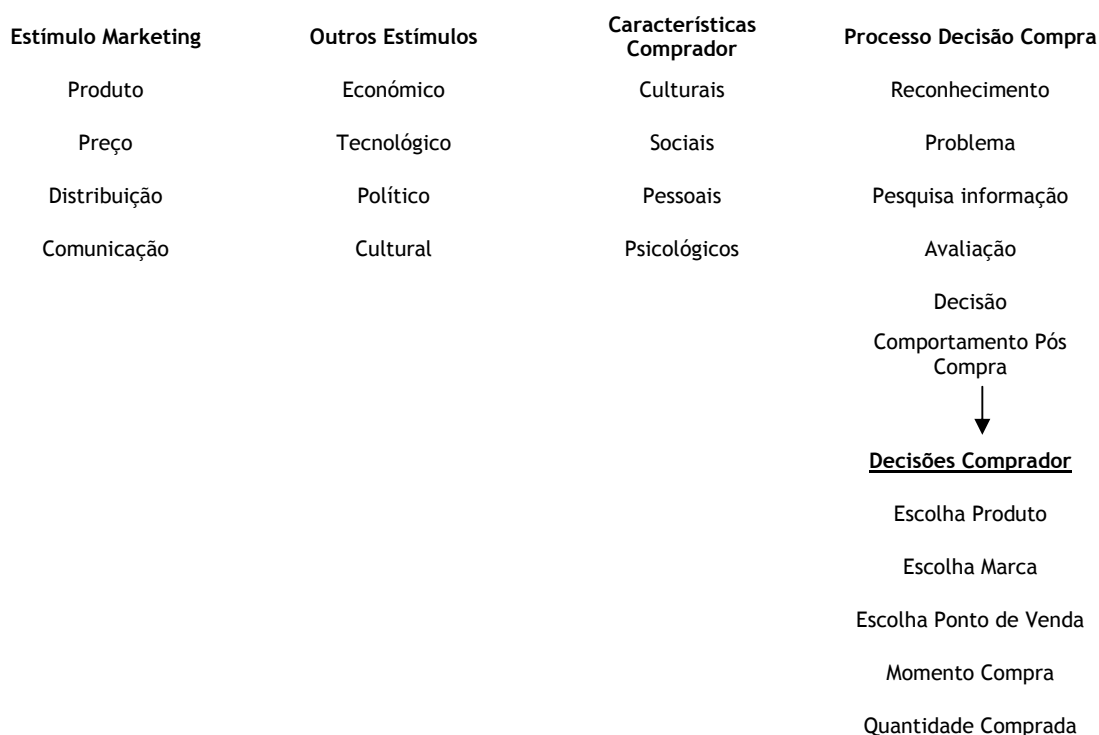
Definição

«Comportamento de compra do consumidor».

«Os processos de decisão e comportamentos de indivíduos envolvidos na compra e utilização de produtos».

Objectivos:

- Factores que influenciam o comportamento de compra.
- Processo de decisão de compra.

MODELO DE COMPORTAMENTO DE COMPRA

Exemplo: Classes Sociais (Característica social)

A: Alta

B: Média Alta

C1: Média

C2: Média Baixa

D: Baixa

Tipos de compra:

Racional/Premeditada (1 - 2 - 3)

Impulso (1 - 3 - 2)



Atitude de compra

1. Cognitiva

2. Afectiva (Gosto / Não gosto)

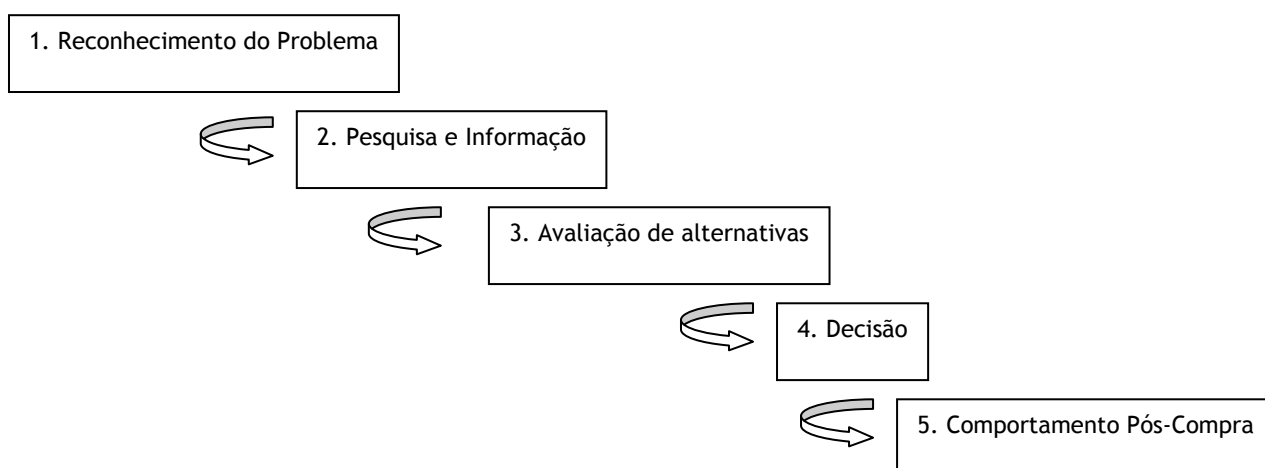
3. Comportamental (Compro/ Não compro)

Implicação

O gestor deverá concentrar-se no grau em que o seu produto providencia benefícios ao consumidor e na capacidade de outras propostas concorrentes providenciarem esses mesmos benefícios.

O grau de envolvimento do consumidor influencia a duração do processo de compra.

Grau de risco Importância para a pessoa Tempo disponível	}	<u>Envolvimento</u>
--	---	---------------------

PROCESSO DE COMPRA DO CONSUMIDORNotas:

2. Ver requisitos

4. Compro/Não Compro

5. Satisfeito (Repito a compra e/ou divulgo) / Insatisfeito

Aula 23 / Out / 2006**ANÁLISE DE PORTFÓLIO**

O melhor portfólio de negócios é aquele que se encaixa perfeitamente aos pontos fortes da empresa e ajuda a explorar as indústrias e mercados mais atractivos.

Os objectivos da análise do portfólio de negócios são os seguintes:

- ❖ Decidir qual unidade de negócios deve receber mais ou menos investimentos;
- ❖ Desenvolver estratégias de crescimento incluindo novos produtos e negócios ao portfólio;
- ❖ Decidir quais negócios ou produtos não deverão permanecer.

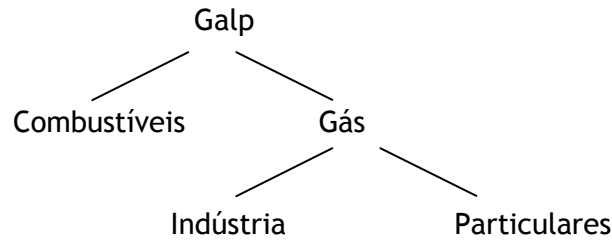
A **Matriz BCG** (Boston Consulting Group) e a **Matriz McKinsey** são dois modelos para análise de portfólio de unidades de negócios.

A segmentação deve assumir três níveis de análise:

1. Identificação dos negócios da empresa, ou macrosegmentação;
2. Identificação dos segmentos estratégicos no seio de cada negócio, ou meso-segmentação;
3. Identificação dos conjuntos produtos/mercados no âmbito de um segmento estratégico ou microsegmentação.

Segmentação estratégica	
Macro-segmentação	Negócios
Meso-segmentação	Segmentos estratégicos
Segmentação Operacional	
Micro-segmentação	Segmentos de mercado
	Linhas de produto

Exemplo:



MATRIZ BCG - MATRIZ DE CRESCIMENTO / QUOTA DE MERCADO

O *Boston Consulting Group* desenvolveu uma classificação de produtos de acordo com a quota de mercado da empresa (QMr) e a taxa de crescimento do mercado que permite a elaboração de estratégias comerciais adequadas para cada tipo de produto dado o estágio do ciclo de vida em que este se encontra. Esta matriz tem a vantagem de não apresentar uma só estratégia para todos os produtos.

Critérios de Análise

- taxa de crescimento de mercado (mede a atractividade desse mesmo mercado)
- quota de mercado relativa (mede a competitividade da empresa nesse mesmo mercado)

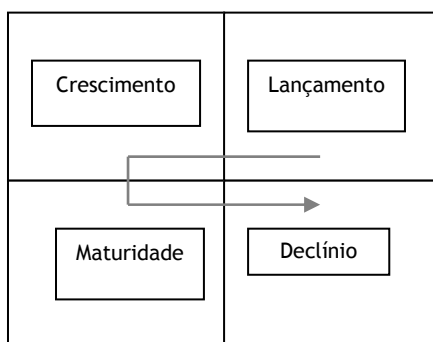
$$\text{Quota de Mercado Absoluta (QMA)} = \frac{\text{vendas empresa}}{\text{vendas mercado}} \times 100$$

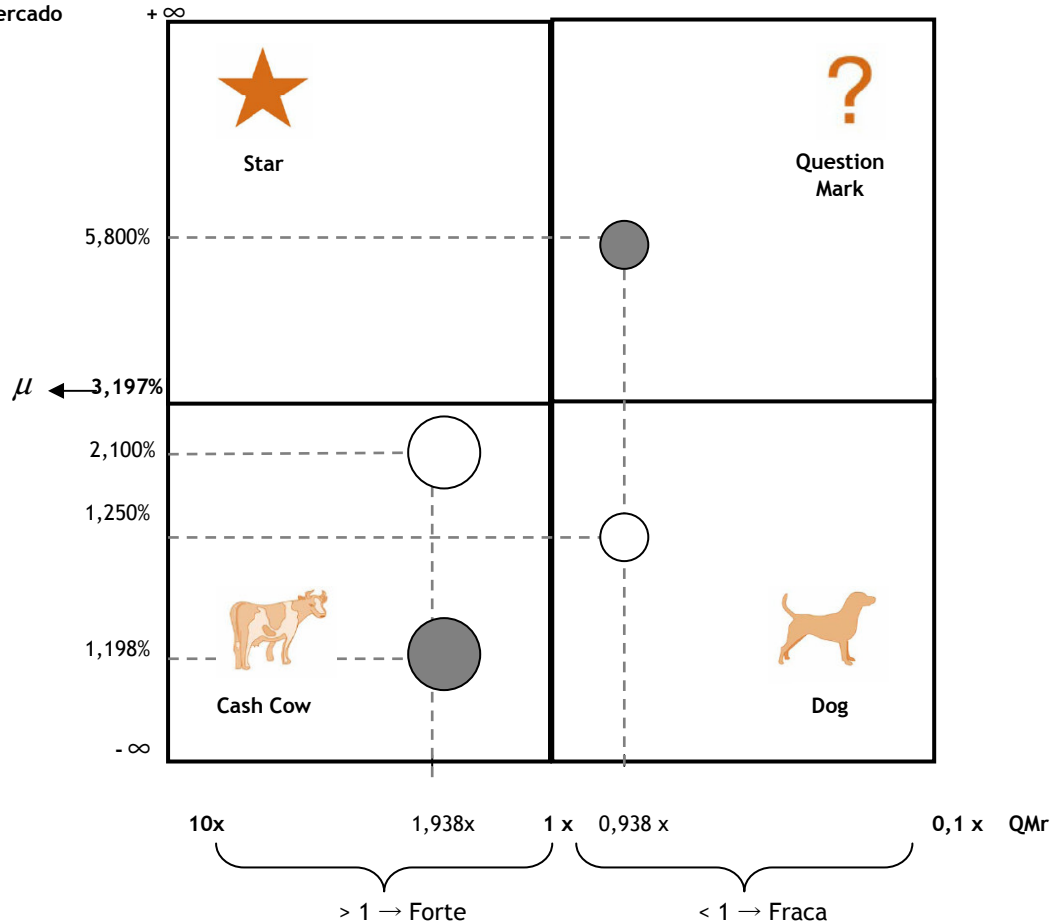
$$\text{Quota de Mercado Relativa (QMR)} = \frac{\text{vendas empresa}}{\text{vendas principal concorrente}}$$

2 critérios:

- ❖ Taxa de crescimento segmento-alvo → Atractividade
- ❖ Quota de mercado relativa ao principal concorrente → Competitividade

Percurso ideal na Matriz



Matriz (exemplo)Tx. Crescimento
mercado $\mu \rightarrow$ Taxa de Referência

Quanto maiores as bolas, maior o volume de negócios.

Legenda

- Mercado Café Torrado



- Mercado Café Solúvel



- Empresa Café Torrado



- Empresa Café Solúvel

Tipologia Produtos - Mercado em função dos objectivos estratégicos**DILEMAS (Question Marks)**

- ❖ Quadrante superior direito - produtos com fraca QMr num sector em forte expansão;
- ❖ São produtos recém-chegados ao mercado ou produtos que perderam recentemente o estatuto de posição dominante;

- ❖ A gestão destes produtos implica 2 requisitos: recursos financeiros para assegurar o seu crescimento e capacidade comercial para eliminar o diferencial face ao principal concorrente;
- ❖ A evolução natural será a passagem para produtos ESTRELA (desejo) ou para PESOS MORTOS (a evitar).

ESTRELAS (stars)

- ❖ Quadrante superior esquerdo - produtos líderes de mercado que está em rápido crescimento;
- ❖ São os domínios de actividade mais promissores para a empresa, tanto no aspecto do volume como na rentabilidade, exigindo, muitas vezes, devido ao seu rápido crescimento, investimentos elevados;
- ❖ Simbolizam produtos com forte posição em mercados com grande dinamismo de crescimento. Pressupõem a existência de recursos financeiros para assegurar a continuidade de crescimento e combater a concorrência;
- ❖ O grau de atractividade destes produtos é incrementado quando conseguem gerar receitas suficientes para contrabalançar os recursos financeiros afectos.

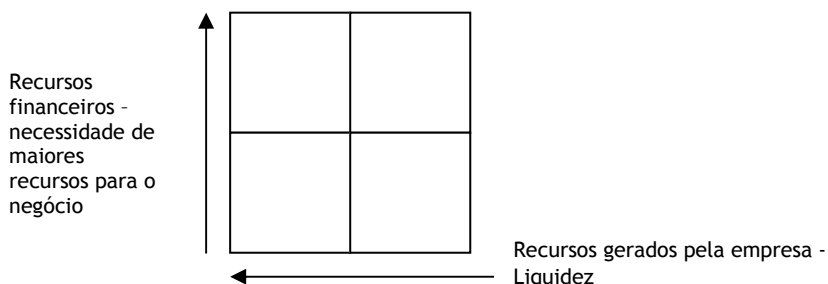
VACAS LEITEIRAS (cash cows)

- ❖ Quadrante inferior esquerdo - fraco crescimento do mercado e uma forte QMr;
- ❖ É onde se situam geralmente as actividades mais rendáveis a curto prazo para a empresa;
- ❖ A sua posição dominante no mercado confere-lhe uma vantagem concorrencial em termos de custo, e portanto de lucros, embora devido ao fraco crescimento de mercado, os investimentos necessários à manutenção da sua posição de líder não sejam muito elevados;
- ❖ Estes produtos são os que permitem à empresa financiar os seus investimentos de crescimento e de diversificação, nomeadamente em proveito dos produtos com forte posição em mercados que estão a perder dinamismo;
- ❖ São por excelência os grandes financiadores da empresa. Tendencialmente apresentam uma estrutura de custos suavizada, o que aumenta a sua capacidade de gerar riqueza.

PESOS MORTOS (dogs)

- ❖ Quadrante inferior direito - fraco crescimento do mercado e uma fraca QMr;
- ❖ A taxa de crescimento reduzida implica uma situação muito concorrencial dos preços e a QMr sugere uma fraca competitividade da empresa nesse mercado;
- ❖ A empresa tem, muitas vezes, interesse em abandoná-los. Apresentam baixos níveis de atractividade dado que possuem uma situação débil em mercados pouco atractivos.

Nota:



Restrições da Matriz BCG

- ❖ Aplica-se apenas às actividades actuais de uma empresa e não às actividades futuras, para as quais, por definição, a empresa não possui ainda QMr;
- ❖ Uma das hipóteses pressupõe que a competitividade de uma empresa num mercado depende exclusivamente da QMr que ela detém: esta hipótese está longe de ser sempre verificada;
- ❖ Não contempla uma análise dos recursos físicos, humanos e financeiros, restringindo-se a uma análise de mercados.

Objectivos estratégicos da matriz

- ❖ Produtos Dilemas:
 - Acelerar a passagem para produtos estrela
 - Evitar entrada em pesos mortos
- ❖ Produtos Estrelas:
 - Aumentar a quota de mercado
 - Evitar a passagem a dilemas
- ❖ Produtos Vacas Leiteiras:
 - Prolongar vida útil nesta tipologia
- ❖ Produtos Pesos Mortos:
 - Preparar a substituição.

Passos a efectuar na análise desta matriz:

- Análise interna
- Análise externa
- Comparar óptica interna com externa
- Definir estratégia para cada SBU

Aula 27 / Out / 2006

A matriz McKinsey - GE Atractividade - Competitividade

A Matriz McKinsey é uma forma posterior e mais avançada da Matriz BCG. A Matriz McKinsey é considerada mais avançada por causa de três aspectos:

- ❖ A "atractividade do mercado" (factores externos) substitui o "crescimento do mercado" como dimensão para medir a atractividade do mesmo. A atractividade do mercado inclui uma gama maior de factores que apenas o crescimento do mercado.
- ❖ A "força competitiva" (factores internos) substitui a "participação relativa de mercado" como dimensão para medir a posição competitiva de cada unidade de negócio. A força competitiva também inclui uma gama maior de factores que apenas participação de mercado.
- ❖ A Matriz McKinsey funciona com uma tabela de 3x3 células, enquanto a Matriz BCG tem apenas 2x2. Isto também resulta em maior sofisticação do modelo.

Dois critérios gerais de avaliação dos domínios da actividade:

1. A atractividade do mercado:
 - Acessibilidade, dimensão actual do mercado, taxa de crescimento do mercado, canais de distribuição organizados, legislação favorável, ausência de concorrentes fortes, etc.
2. A posição competitiva da empresa:
 - Quota de mercado, imagem de marca, organização comercial, avanço tecnológico, etc.

Exemplo do quadro das ponderações para construção da matriz McKinsey:

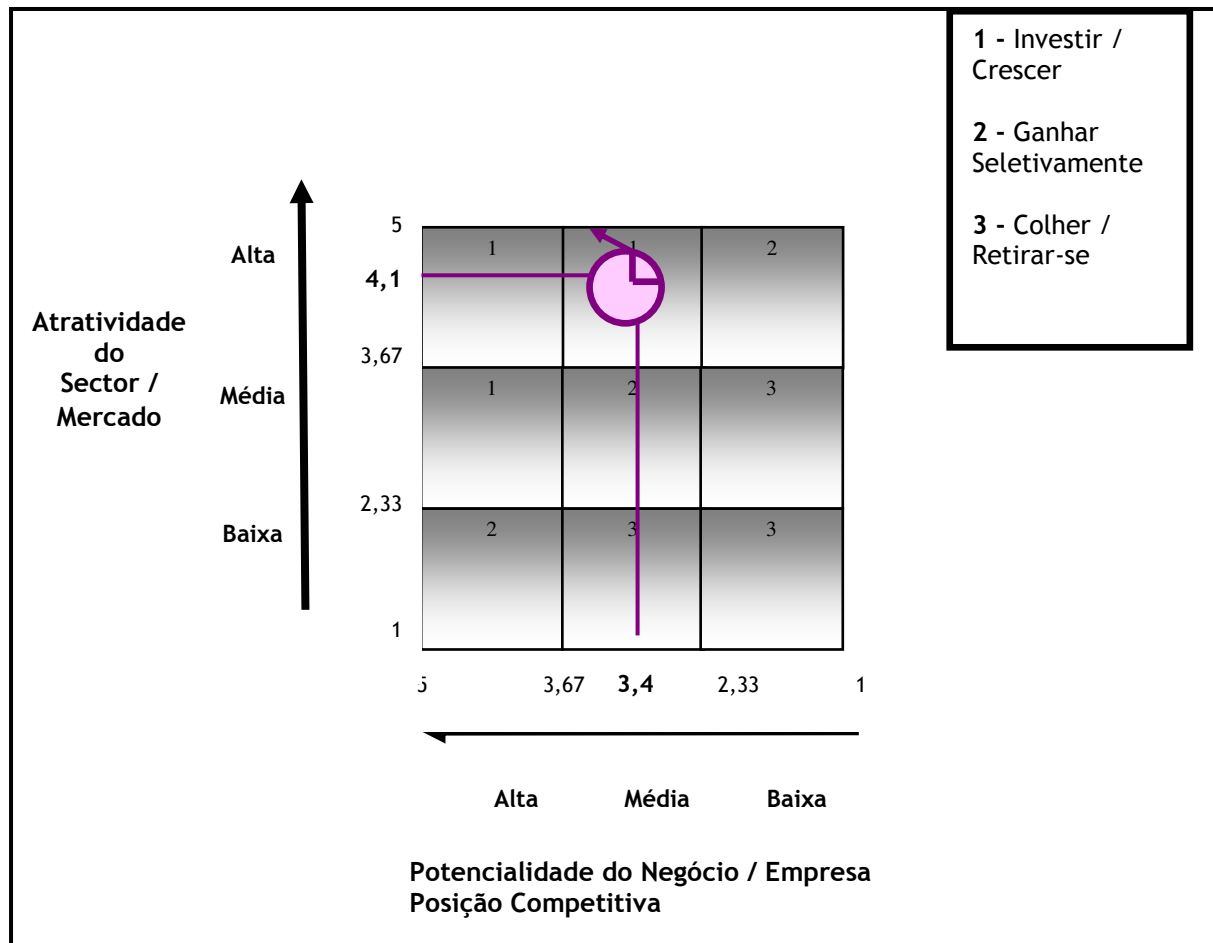
Atractividade do Mercado	Peso	Escala	Ponderação
Dimensão total do mercado	0,20	4	0,8
Taxa de crescimento anual	0,20	5	1
Margem de lucro	0,15	4	0,6
Intensidade concorrencial (X)	0,15	4	0,6
Requisitos tecnológicos	0,15	4	0,6
Requisitos energéticos	0,10	3	0,3
Impacto ambiental	0,05	4	0,2
Total	1,00	-	4,1
Posição Competitiva	Peso	Escala	Ponderação
Quota de mercado	0,10	4	0,4
Taxa de crescimento anual	0,15	3	0,45
Qualidade do produto	0,10	4	0,4
Reputação da marca (Y)	0,25	4	1
Eficácia da comunicação	0,05	3	0,15
Capacidade produtiva	0,05	2	0,1
Distribuição alargada	0,05	3	0,15
Diferenciação dos produtos e serviços	0,05	4	0,2
Fornecimento de matéria-prima	0,05	3	0,15
Nível de I&D	0,10	2	0,2
Capacidade de gestão	0,05	4	0,2
Total	1,00	-	3,4

Peso x Classificação = Ponderação $\rightarrow \sum$ Ponderação (colocar na matriz)

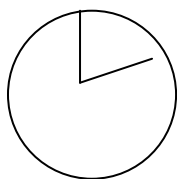
Nota: A escala/classificação varia entre 1 e 5. O somatório do peso tem de ser igual a 1.

Não se podem fazer comparações entre empresas, baseadas nesta matriz.

Exemplo de uma matriz McKinsey:



Conforme se pode observar na matriz acima exposta, para cada um dos 2 critérios distinguem-se 3 níveis: forte, médio e fraco.



→ Quota de mercado absoluta, onde se marca a posição competitiva da empresa. Dentro do círculo de cruzamento dos dois valores, "pinta-se" o valor da quota de mercado absoluta da marca e coloca-se uma seta a indicar a tendência. O círculo representa relação entre a atratividade e a competitividade.

SLIDE DA ANÁLISE DE PORTFÓLIO - MATRIZ MACKINSEY

Vantagens da matriz

- ❖ Permite avaliar não só os actuais domínios da actividade da empresa, mas também os potenciais;
- ❖ Permite avaliar de uma forma mais precisa e mais válida o interesse de um mercado e a competitividade de uma empresa.

Desvantagens da matriz

- ❖ Carácter mais subjectivo de certas apreciações sobre as quais se fundamenta;
- ❖ Ponderações que é necessário fazer, entre os diferentes subcritérios que utiliza.

Aula 03 / Nov / 2006**PREVISÃO DE VENDAS****Horizontes de Previsão**

1. Curto prazo (de alguns dias a um ano)
2. Médio prazo (de 1 a 3 anos)
3. Longo prazo (mais de 3 anos)

AS GRANDES FAMÍLIAS DOS MÉTODOS DE PREVISÃO

1. Métodos Qualitativos ou Subjectivos:
 - ❖ Opiniões de peritos
 - ❖ Métodos analíticos de previsões de vendas
 - ❖ Consolidação das opiniões dos vendedores
 - ❖ Inquéritos sobre as intenções de compra
2. Métodos estatísticos de extrapolação de tendências:
 - ❖ Ajustamento ou alisamento de séries temporais
 - ❖ Decomposição de tendências
3. Modelos Explicativos:
 - ❖ Análise de regressão de uma ou duas variáveis
 - ❖ Modelos Econométricos multivariáveis
 - ❖ Modelos Microanalíticos
4. Métodos Experimentais:
 - ❖ Testes
 - ❖ Mercados - teste

Antes de seleccionar o método de previsão mais adequado, o gestor de marketing/vendas, deve reflectir sobre os factores que podem influenciar a evolução das vendas.

Existem factores incontroláveis:

- São todos aqueles sobre os quais a empresa não pode actuar. Exemplo: Contexto concorrencial.

Existem também factores controláveis:

- são todos aqueles sobre os quais a empresa pode actuar, com particular destaque para o marketing-mix.

Convém reflectir, a partir da **análise SWOT** e FCS antes de decidir sobre o método de previsão a utilizar.

Análise SWOT

Esta análise consiste na identificação dos pontos fortes (*strengths*) e fracos (*weaknesses*) da empresa e das oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) do mercado.

Análise da envolvente externa: Nesta fase, são analisadas com detalhe as oportunidades e ameaças da indústria. Exemplos de oportunidades: novos desenvolvimentos tecnológicos, novos canais de distribuição, etc. Exemplos de ameaças: entrada de novos concorrentes, aumento dos custos dos produtos, etc.

Análise da envolvente interna: Identifica os principais pontos fortes e fracos da unidade de negócios. São factores internos que a unidade deverá avaliar periodicamente. Pode, inclusivamente, criar um formulário com várias funções e avaliá-las numa escala, que pode ser numérica ou qualitativa.

Exemplo:

Análise S.W.O.T	
Análise Interna	
Pontos fortes	Pontos fracos
Acções comerciais que promovem o relacionamento com o cliente	Gestão rigorosa na hierarquia da distribuição
Acções de dimensão social desenvolvidas	
Introdução do cartão de fidelidade	
Inovação e rapidez na tomada de decisões	
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças
Internacionalização do negócio	Preocupação da população relativamente à saúde e ao equilíbrio da alimentação (diminuição do consumo de café torrado)
Crescente consumo do café, nomeadamente, o solúvel	

A categorização dos métodos de previsão com base na dimensão qualitativo/quantitativo na dimensão analítico / simples sugere 4 abordagens:

1. Julgamento / Opinião de peritos	}	Qualitativo
2. Métodos Triviais		
3. Métodos de alisamento e de extrapolação	}	Quantitativo
4. Modelos Explicativos / Causais		

Relativamente ao Julgamento/ Opinião de peritos:

- ❖ Deve ser incluído nos chamados «métodos qualitativos», embora possa ser incluído numa sub-categoria designada por «métodos opinativos».
- ❖ Os peritos são sempre pessoas de reconhecida competência no domínio em que se pretende prever o futuro, e podem pertencer ou não à empresa.

Podemos incluir a previsão por somatório das opiniões individuais dos elementos da força de vendas.

- A previsão feita pela força de vendas é, por vezes, ajustada a partir de outras fontes de previsão, particularmente supervisores directos, com conhecimento do território e do perfil do vendedor.
- Outra forma de ajustamento da previsão elaborada pela força de vendas é a atribuição de um prémio - pecuniário ou outro - em função da aproximação ao valor real, o que corrige possíveis «habilidades», optimismos/pessimismos exagerados ou outro tipo de desvios. Geralmente, os vendedores dão a informação por defeito para parecer que têm melhor desempenho.

Quando a previsão é feita por peritos maioritariamente não pertencentes à empresa, estamos perante o método Delphi.

- Trata-se de uma versão simplificada do júri de opinião executiva, tendo como principal vantagem o facto de não ser influenciado pela preocupação de não discordar do «boss».

Ajustamentos sazonais

A sazonalidade pode influenciar previsões.

- As previsões de vendas são muitas vezes feitas mensal ou trimestralmente e os factores de sazonalidade são responsáveis por muitas alterações no curto prazo.
- Se não se tiver em conta este factor, a previsão pode falhar.
- Quando o histórico de vendas é utilizado para obter previsões, a validade das mesmas pode melhorar se se introduzirem ajustamentos de forma a eliminar os efeitos sazonais.

Calcular o índice sazonal:

1. Calcular a média trimestral
2. Calcular a média da média trimestral
3. Calcular o índice de sazonalidade

$$\text{Índice de Sazonalidade} = \frac{\text{média trimestral 1}}{\text{média da média trimestral}}$$

Para dessazonalizar uma série, tem de se dividir os valores da série inicial pelo respectivo índice de sazonalidade, criando assim uma nova tabela.

Aula 06 / Nov / 2006

MÉTODOS QUANTITATIVOS

1. Previsões NAIF

Esta é uma técnica mais simples de previsão e é muitas vezes utilizada como forma de comparação com outras técnicas. Dentro deste método, as empresas utilizam muitas vezes a tendência de curto prazo para fazer as suas previsões.

- Assume que nada irá mudar e que a melhor estimativa para o futuro é o nível actual das vendas.
- Deve ser feita uma distribuição entre a posição NAI dita normal e aquela que ajusta valores sazonais.

Tendência de curto prazo: não podemos usar este método quando o prazo é superior a um ano.

Exemplo:

$$\text{Trimestre 1 - 100} \quad \text{Taxa de Crescimento} = \left(\frac{150}{100} - 1 \right) \times 100 = 50\%$$

Trimestre 2 - 150

$$\text{Trimestre 3 - ?} \rightarrow 150 \times (1 + \text{Tx Crescimento}) = 150 \times (1 + 0,5) = 225$$

MÉTODOS EXPLICATIVOS

As diversas técnicas estatísticas estão era cada vez mais utilizadas em previsões.

Regressão Linear

- método do mínimos quadrados (MMQ), é um exemplo de uma técnica estatística de exploração.

- Quando se pretende fazer previsões sobre a variável x a partir de outra variável, é critico que entre ambas exista uma relação de causa-efeito.
- Verificada a relação causa-efeito entre as duas variáveis é necessário analisar i tipo de relação existente entre as mesmas. Para tal, começa por desenhar-se um diagrama de dispersão dos dados observados.
- No diagrama de dispersão, cada ponto representa um par de valores observados (xi; yi).

A equação que representa uma relação tipo linear entre duas variáveis é a seguinte:

$$y = a + bx + c$$

- y representa a variável explicada, dependente ou endógena.
- x é a variável explicativa, independente ou exógena.
- c simboliza a parte residual que abraça todos os factores explicativos de y não incluídos em x e, ainda, eventuais erros de mediação.
- a e b são constantes, sendo a a primeira representativa de intercepção da recta com eixo vertical e, a segunda espelha o declive da recta.
- O MMQ elimina o efeito residual ϵ , sendo a recta de regressão representada por:

$$y = a + bx$$

- Os coeficientes são dados por:

$$a = y - bx \rightarrow \text{intercepção da recta}$$

$$b = \frac{n(\sum xi.yi) - (\sum xi.\sum yi)}{n(\sum xi) - (\sum xi)^2} \rightarrow \text{declive da recta de regressão}$$

- O coeficiente negativo ou positivo a é o valor de y quando o efeito da variável independente x é nulo, razão pela qual é designada por constante.
- O coeficiente b da recta de regressão dá-nos o declive e a configuração da recta e, representa a variação esperada de y por cada unidade de variação de x .

Análise do grau de associação entre variáveis

Para que se possa medir com rigor a qualidade do ajustamento obtido pelo MMQ torna-se necessário definir medidas que nos esclareçam o grau de associação ou correlação entre as duas variáveis consideradas.

Essas medidas são designadas por:

$$R = \frac{n.\sum xi.yi - \sum xi.\sum yi}{\sqrt{(n.\sum xi^2 - \sum xi^2) \times (n.\sum yi^2 - \sum yi^2)}} > 0,75$$

→ Só podemos usar o método quando o $R > 0,75$

R - Coeficiente de Correlação: R é uma medida do grau de associação linear entre variáveis, assumindo valores entre -1 e 1. O primeiro significa uma relação linear perfeita mas negativa, enquanto que no segundo ela é positiva. Valores próximos do zero indicam uma associação linear pobre entre as variáveis.

→ Quando não podemos utilizar o Método de Regressão Linear, temos de optar por outros métodos.

Métodos de Extrapolação de tendências (ou métodos de alisamento):

1. Método das médias móveis
2. Método de alisamento exponencial

1. Método das Médias Móveis

- uma das formas mais fáceis de seguir tendências nas vendas é através do método das médias móveis.

$$F(t+1) = \frac{(S_t + S_{(t-1)} + \dots + S_{(t-n+1)})}{n}$$

- F_{t+1} é a previsão para o próximo período
- S_t são as vendas no período corrente
- n é o número de períodos na média móvel
- Este método assume que o futuro será uma média de valores passados.
- Bom método de previsão de muito curto prazo.
- Devem tentar-se várias ordens de forma a seleccionar aquela que apresentar um menor erro médio de previsão.
- Idealmente, devemos conseguir trabalhar com, pelo menos, 10 períodos.
- Todos os períodos têm um peso igual, isto significa que a informação que advém dos períodos mais antigos e, mais recentes e tratada da mesma forma na previsão.

Erro de Previsão → quando quer comparar a validade da previsão com vários períodos, deve ser utilizada a fórmula do erro médio de previsão absoluta.

$$\text{MAPE (Mean ABSolute Percentage Error)} = \frac{\left(\frac{\sum(\text{previsão} - \text{actual})}{\text{actual}} \right)}{n}, \text{ em módulo}$$

n - número de previsões a ser feitas.

Aula 10 / Nov / 2006**2. Método do Alisamento Exponencial**

- uma das maiores vantagens deste método é o facto de enfatizar informação mais recente e ir descontar da informação antiga.

$$S^*_t = \alpha S_t + (1 - \alpha) \cdot S^*_{t-1}$$

- S^*_t são as vendas alisadas para o período t e previsão para o período $t+1$
- α é o coeficiente de alisamento
- S_t são as vendas do período t
- S^*_{t-1} são as vendas alisadas para o período $t-1$ ou previsão do período $t-1$

- A grande questão é determinar o α . O factor de alisamento pode variar entre 0 e 1. Assim, valores baixos de α são convenientes quando as vendas sofrem poucas alterações, enquanto que valores próximos de 1 aplicam-se quando existe uma forte influência das vendas.
- Se dermos o valor 1 a obtemos os mesmos resultados que com o método Naif.
- A melhor forma de seleccionar o α é através da determinação dos diferentes MAPE.

Para podermos calcular o alisamento, temos que ter dois momentos: o período anterior e o período posterior. Só podemos calcular o alisamento que tem o período posterior.

Aula 20 / Nov / 2006

ESTRATÉGIA DE MARKETING

A → P → I → C

A - Análise (fase inicial)

P - Planeamento*

I - Implementação

C - Controlo

* Nota: O nosso objectivo é definir uma estratégia para uma empresa, marca, segmento, entre outros.

Para isso, necessitamos de duas estratégias:

- Análise de Portfólio
- Previsão de Vendas (conseguimos definir os objectivos para uma empresa, marca, segmento, entre outros).

Para implementar uma estratégia, propriamente dita temos de ter em atenção três vectores:

1. Segmentação → consumidores (da população portuguesa, como podemos agrupar esses consumidores em segmentos diferentes)
2. Targeting → de todos os consumidores existentes, quais são os que fazem parte do nosso mercado alvo, quais queremos atingir com o nosso produto
3. Posicionamento → definir a posição dos nossos consumidores alvo, de forma a alcançar a sua preferência; atrair os consumidores alvo para o nosso produto transmitir uma mensagem com os pontos positivos do nosso produto aos consumidores de forma a atrai-los para esse mesmo produto.

Marketing de Massas

- ignora deliberadamente as diferenças entre os consumidores, assumindo que os consumidores são todos iguais e, por isso, não há necessidade de segmentá-los.

❖ Considera consumidor médio

❖ Política diferenciada

- Mesmo produto

- Mesmo preço

- Mesmos canais

- Mesmos argumentos



Ex: Sal, açúcar, farinha, Modelo T Ford

Marketing Individualizado

- particularidades de cada indivíduo: cada consumidor é diferente, logo têm necessidade de um produto novo).

❖ Política por «medida»

- Produto diferente
- Preço diferente
- Canais por vezes diferentes
- Argumentos diferentes



Ex: Mercado industrial, gabinetes de arquitecturas, criação de jóias

Marketing Segmentado

- dividir o mercado global num número bastante reduzido de subconjuntos a que se chama segmentos (fazer um produto para um grupo de consumidores).
- cada segmento deve ser suficientemente homogéneo (comportamentos, necessidades, motivações, ...)
- segmentos suficientemente diferentes uns dos outros

Aula 23 / Nov / 2006**AS ETAPAS DA MICRO-SEGMENTAÇÃO**

1. Análise da Segmentação: repartir o produto-mercado em segmentos homogéneos, mas diferentes uns dos outros.
2. Escolha dos Segmentos-alvo: seleccionar um ou mais segmentos-alvo, tendo em conta os objectivos da empresa e as suas qualidades distintas.
3. Escolha de um posicionamento: em cada um dos segmentos definidos, posicionar-se relativamente às expectativas dos compradores tendo em conta as posições detidas pela concorrência.
4. Desenvolvimento de um programa de Marketing: adaptado às características dos segmentos alvo.

Estratégia de Marketing

Implementação:

- produto
- preço
- distribuição
- comunicação

SLIDE - EM QUE CONSISTE A SEGMENTAÇÃO**SEGMENTAÇÃO**

1. Escolher critérios (sócio-demográficos, sócio-culturais, vantagens procuradas e comportamentais)
2. Escolher os subcritérios
3. Efectuar os desdobramentos (dividir, dentro de todas as possibilidades existentes, os subcritérios).

Tipos de Segmentação - 4 tipos de critérios

1. Sócio-Demográfica ou descritiva

Tem como base as características sócio-demográficas dos consumidores.

Exemplo: sexo, idade, rendimentos, localização, dimensão da família, nível de estudos e classes profissionais.

2. Vantagens Procuradas

Tem por base as vantagens procuradas no produto por parte dos potenciais compradores - sistemas de valores.

3. Comportamental

Tem como base as características do comportamento de compra.

Critérios: estatuto do utilizador, taxa de utilização do produto, estatuto de fidelidade, sensibilidade a um factor de marketing.

4. Sócio-Cultural ou por estilos de vida

Tem por base os estilos de vida descritos em termos de actividades, interesses ou opiniões.

SEGMENTAÇÃO SÓCIO-DEMOGRÁFICA

- ❖ Sexo
- ❖ Idade
- ❖ Rendimento
- ❖ Localização
- ❖ Dimensão da família
- ❖ Nível de estudos
- ❖ Classes profissionais

Exemplo: Whisky 20 anos

Critérios que se poderiam utilizar e respectivos subcritérios e desdobramentos:

Critério	Subcritério	Desdobramento
Sócio-demográfico	Idade	<18
		18-30
		31-45
		>45
	Rendimento	< 500
		500-1000
		1001-3000
		> 3000
	Sexo	Feminino
		Masculino
	Profissão	Empresários
		Profissionais Liberais
		Funcionário Público
		Estudantes
		Outros

Um indivíduo tem sempre de se inserir numa possibilidade de desdobramento.

SEGMENTAÇÃO POR VANTAGENS PROCURADAS

Means and chain model: é importante fazer um estudo de mercado com base neste modelo, para conhecer:

- Atributos
 - Benefícios
 - Valores dos consumidores
- ❖ Cada segmento é definido pelo conjunto de atributos procurados;
 - ❖ O que distingue os segmentos é a importância relativa dada aos atributos quando os compradores são levados a efectuarem escolhas;
 - ❖ Diferenças nos sistemas de valores;
 - ❖ 2 indivíduos que tenham o mesmo perfil sócio-demográfico podem ter sistemas de valores diferentes;
 - ❖ O objectivo é explicar e prever as diferenças nas preferências e nos comportamentos;
 - ❖ Implica o conhecimento do sistema de valores dos consumidores relativamente a determinado produto;
 - ❖ É com estes resultados que se irá definir o conceito de produto;

Exemplo: pasta de dentes

- gosto e preferências
- brancura dos dentes
- prevenção das cáries
- preços baixos

SEGMENTAÇÃO COMPORTAMENTAL

CrITÉRIOS:

- ❖ Estatuto do utilizador: utilizadores potenciais, não utilizadores, primeiros utilizadores, utilizadores regulares ou irregulares.
- ❖ Taxa de utilização do produto
- ❖ Estatuto de fidelidade:
 - Fidelidade incondicional: compram sempre o mesmo tipo de produto (a uma marca ou categoria de produto)
 - Não exclusivos: não são fiéis a determinada marca, mas têm um grupo de marcas preferidas
 - Não há fidelidade: não têm fidelidade a marca/produto nenhum atendem a preços, promoções, etc)

SEGMENTAÇÃO SÓCIO-CULTURAL OU POR ESTILOS DE VIDA

Refere-se o modo de vida, entendido na sua acepção mais lata, de uma sociedade ou de um dos seus segmentos. É determinado por elementos como a cultura, o simbolismo dos objectos e os valores morais.

Condições de Eficiência - Para avaliar todos os tipos de critérios

- ❖ É necessário que o critério de segmentação definido maximize as diferenças entre segmentos - condição de heterogeneidade - e

minimize as diferenças entre os compradores no seio de um mesmo segmento - condição de homogeneidade.

- ❖ Mensurabilidade: determinar a sua dimensão, avaliar o poder de aquisição dos compradores e identificar as características principais do seu comportamento de compra.

TARGETING

- ❖ Avaliação dos segmentos de mercado (alvo): de todos os segmentos listados vamos, através do targeting, analisar e avaliar todos os segmentos de consumidores.

Exemplo: logurte para o Colesterol

- idade (<18; 18-35; 36-50; > 50)
- problemas de saúde (com colesterol,; sem colesterol)
- rendimento (<500; 500-1000; 1001-3000 ; > 3000)

Temos:

- 1 critério (sócio-demografico)
- 3 subcritérios
- 10 segmentos



Os segmentos mais importantes e interessantes serão escolhidos como alvo, tendo em conta:

- dimensão
- taxa actual e de potencial crescimento
- dimensão e crescimento dos segmentos de mercado

Em suma, o perfil do consumidor de iogurtes para o colesterol é:

- com mais de 36 anos
- com colesterol
- com rendimento superior a 500€

Aula 24 / Nov / 2006

TARGETING

Avaliação dos segmentos de mercado

→ Selecção dos segmentos de mercado

		M1	M2	M3	
Produtos	P1				Segmentos de mercado
	P2				
	P3				



Concentração num segmento (1 produto, 1 segmento)

		M1	M2	M3	Segmentos de mercado
Produtos	P1				
	P2				
	P3				



Especialização de produto (1 produto para todo o mercado)

		M1	M2	M3	Segmentos de mercado
Produtos	P1				
	P2				
	P2				



Especialização de Mercado (vários produtos que se destinam apenas a um tipo de consumidores. Exemplo: Dodot)

		M1	M2	M3	Segmentos de mercado
Produtos	P1				
	P2				
	P2				



Especialização Selectiva (3 produtos, cada um destina-se a segmentos de consumidores diferentes. Exemplo: automóveis → peugeot 307, 406, 207)

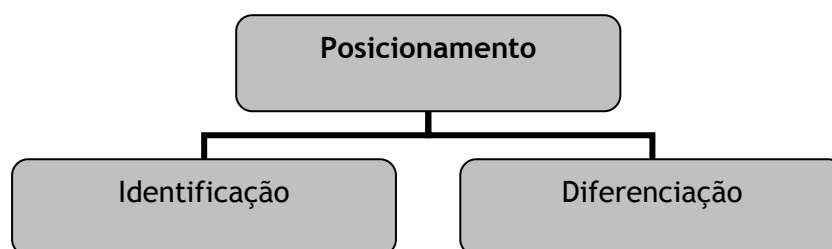
		M1	M2	M3	Segmentos de mercado
Produtos	P1				
	P2				
	P2				



Cobertura total (a empresa tem 3 produtos que se destinam a todos os consumidores. Exemplo: Zara)

Depois de seleccionar os segmentos alvo, é chegada a altura de definir o posicionamento da organização e dos seus produtos.

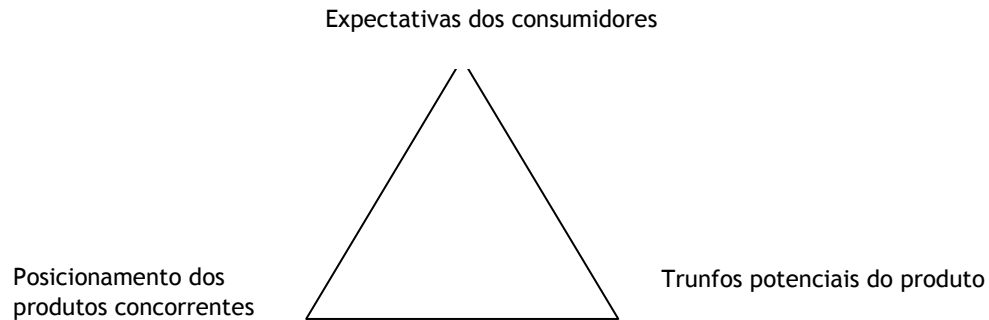
O posicionamento de um produto comporta duas esferas que se complementam:



Identificação: a que tipo de categoria de produtos pretende que os consumidores associem cada produto da sua empresa.

Diferenciação: que particularidades procura consolidar no espírito dos seus consumidores; o que o distingue dos outros produtos da mesma categoria.

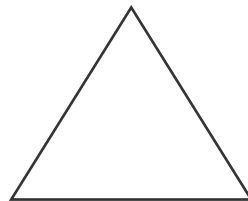
Triângulo do Posicionamento



Exemplo: Triângulo do posicionamento da Nesquik

Expectativas dos consumidores:

- ✖ Melhor sabor;
- ✖ Consumo simples e rápido;
- ✖ Contribuição para a saúde das crianças (reforço vitamínico)



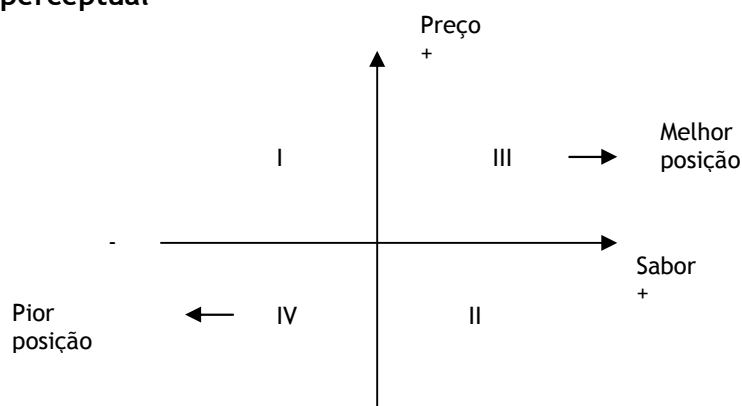
Posicionamento dos produtos:

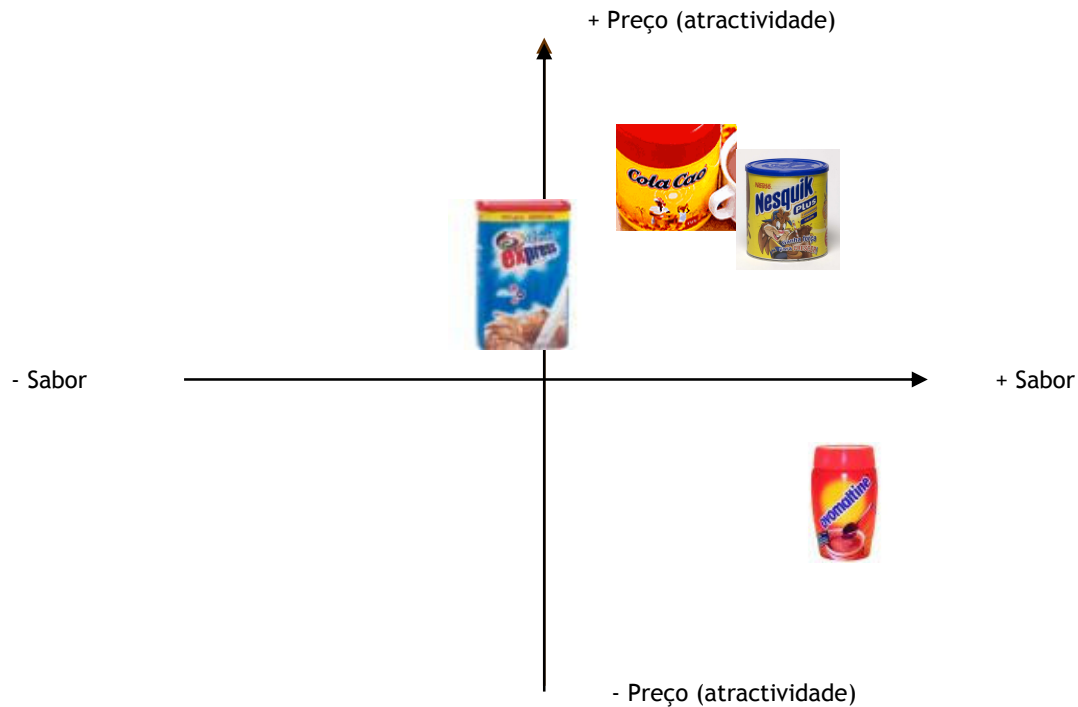
- ✖ Produto associado a uma marca com notoriedade;
- Imagem do Quicky apelativa ao Target;
- Comercialização em diferentes volumes;

Trunfos potenciais do produto:

- ✖ Revolucionar o sabor típico dos achocolatados;
- ✖ Reforço vitamínico;

Mapa perceptual



Exemplo: Mapa perceptual da Nesquik

Posicionamento pretendido: aquele que a empresa pretende passar através da mensagem.

Posicionamento percebido: o que o consumidor visualiza e o que a com quer assimile determinada mensagem.

O ideal é que o posicionamento percebido seja igual ao posicionamento pretendido.

ESTRATÉGIAS DE POSIÇÃO NO MERCADO**a) Líder único**

- ❖ Ter uma quota claramente superior à de muitos concorrentes;
- ❖ Se utilizarmos a quota de mercado relativa, podemos considerar que a posição de líder corresponde a uma quota maior que 2.
- ❖ Exemplo: PT.

Vantagens:

- ❖ Custos de produção inferiores, em função de economias de mão-de-obra, equipamento e de gastos financeiros inerentes a um volume de produção elevado;
- ❖ Meios cada vez mais importantes de pesquisa e de desenvolvimento, que permitem o lançamento de produtos novos e a melhoria dos existentes;
- ❖ Uma maior notoriedade e uma imagem mais forte do que a dos concorrentes junto dos consumidores, prescritores e distribuidores;

- ❖ Uma maior agressividade na comunicação, graças a orçamentos mais elevados;
- ❖ Um maior poder de negociação face aos fornecedores, poderes públicos e sobretudo distribuidores;
- ❖ Uma capacidade de influenciar a política e o comportamento dos concorrentes.

Desvantagens:

- ❖ Risco de dimensão, rigidez e imobilismo;
- ❖ Sentimentos de desconfiança, de inveja ou de hostilidade, que pode suscitar não só nos concorrentes, mas também junto dos poderes públicos e, por vezes, mesmo nos distribuidores e consumidores.

b) Co-Líder (divide a liderança com quotas semelhantes)

- ❖ Ter uma quota importante, da mesma ordem de grandeza que o principal ou os principais concorrentes;
- ❖ Ter uma quota de mercado relativa (QMr) próxima de 1;
- ❖ A obtenção e a conservação de uma posição de co-líder constitui uma ambição razoável em todos os casos em que não seria realista aspirar a uma liderança única.

c) Challenger e seguidor

- ❖ Challenger é uma empresa que, ocupando a segunda posição do mercado atrás de um líder único, procura colocar-se ao mesmo nível que este, ou mesmo ultrapassá-lo;
- ❖ O seguidor consiste em resignar-se em ocupar apenas um lugar secundário atrás do líder único, adoptando um comportamento adaptativo e alinhando as suas decisões pelas do líder.

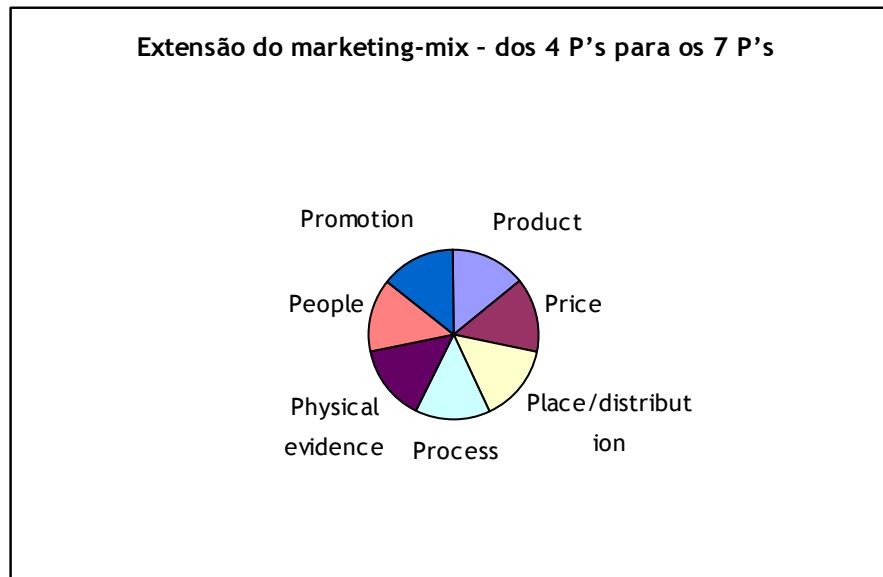
d) Especialista ou de nicho

- ❖ Uma marca pode sobreviver de maneira rentável num mercado sem que detenha uma quota importante, com a condição de possuir uma certa especificidade que lhe permite ocupar um determinado nicho.

Aula 30 / Nov / 2006

MARKETING OPERACIONAL

- ❖ Produto
- ❖ Preço
- ❖ Distribuição
- ❖ Comunicação



PRODUTO

- ❖ Físico
- ❖ Embalagem
- ❖ Marca
- ❖ Serviços de apoio à venda

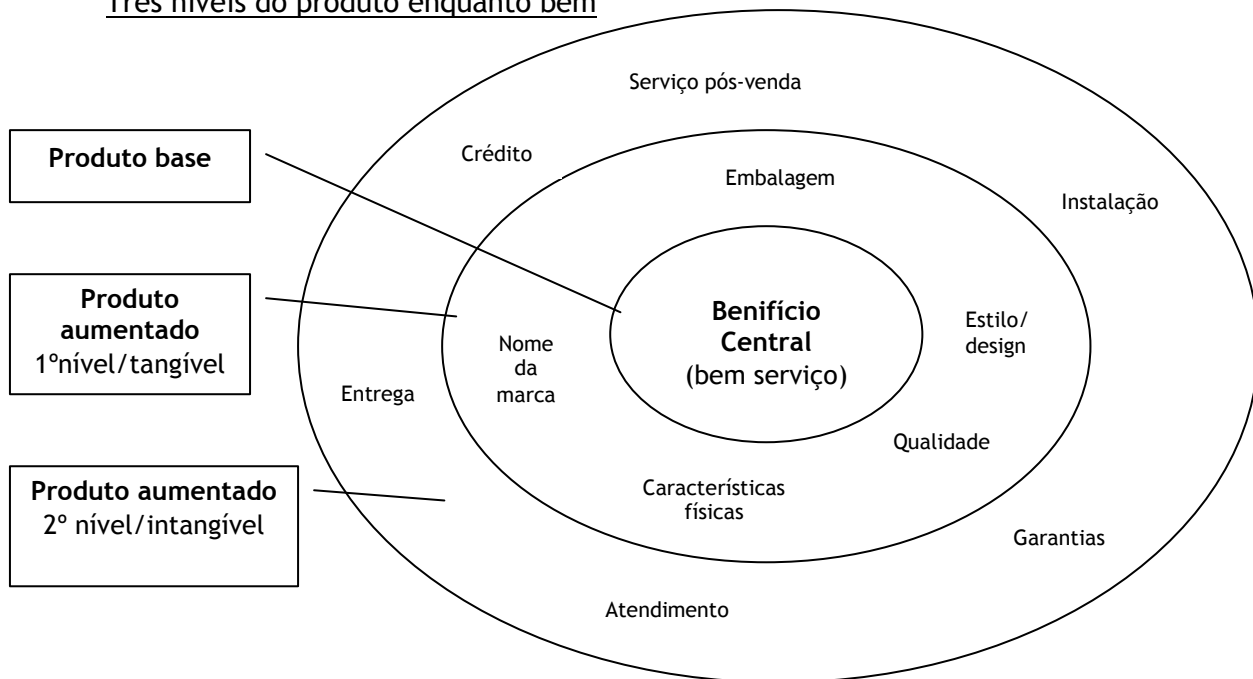
O produto pode ser um bem, um serviço ou uma ideia, ou qualquer combinação dos três.

Bem - produto tangível
 Tem existência física
 Exemplo: caneta, livro

Serviços - produto intangível
 Exemplo: dentista

Ideias - conceitos que providenciam estímulos para resolver problemas ou adaptar ao meio

- ❖ **Produtos de consumo ou business to consumer** (bens ou serviços)
 Comprados para satisfazer necessidades pessoais ou familiares.
- ❖ **Produtos industriais ou business to business** (bens ou serviços)
 Comprados por organizações (e não por indivíduos) para utilização regular, para transformação ou criação de novos produtos.

Três níveis do produto enquanto bem

Exemplo de características físicas: composição/ingredientes do produto

Embalagem ou Packaging (produto aumentado tangível)

Serviço ↪

Produto físico

Embalagem ↪

Funções da embalagem:

- ❖ Comunicação: é na embalagem que estão presentes as instruções/informações para a utilização do produto
- ❖ Técnica

Tipos de embalagem:

- ❖ Primária: embalagem que está em contacto directo com o produto (exemplo: frasco)
- ❖ Secundária: embalagem que está em contacto directo com a primária

Elementos constituintes

Labelling

Questões legais

Marca ou Branding (produto aumentado tangível)

O que é?

Um nome, termo, design, símbolo ou outro que identifica e diferencia um produto (bem ou serviço) dos outros produtos concorrentes.

Tipos de marca:

Cabe à empresa escolher qual a marca mais coerente com a sua estratégia global.

- ❖ Monolítica ou “marca umbrella”
Marca institucional aplicada a todos os produtos.
Exemplo: A delta oferece café delta e açúcar delta.
- ❖ Endossada ou “marca de família”
Marca institucional que mantém ligação com marcas de produtos.
Exemplo: A nestlé oferece nestum, nescafé, nesquik.
- ❖ Independente ou “marca produto”
A cada produto ou gama uma marca.
Exemplo: unilever oferece skip, dove, sunlight, radion, presto, omo.
- ❖ Dupla marca
Estratégia que apresenta a marca caução para autenticar e garantir outra marca (pode ser temporária).
Exemplo: fitness da nestlé.
- ❖ Institucional
Quando é utilizado o nome da própria instituição.
Exemplo: hp, sony.

PREÇO

O que é o preço para o consumidor?

Para o consumidor/comprador, o preço é avaliado em função do valor percebido do produto em função dos benefícios (utilidade/satisfação) que este lhe proporciona.

- ❖ Valor para o consumidor = benefícios vs custos
(valor que o consumidor está disposto a comprar)
- ❖ Benefícios = tangíveis vs intangíveis
- ❖ Custos = preço monetário + tempo (procura e compra do bem) + esforço

Como aumentar o valor para o consumidor?

- ❖ Ou aumentar os benefícios
- ❖ Ou baixar o preço

Política de preços:

1. Para produtos lançados pela primeira vez no mercado:

- ❖ Preço de desnatação ou skimming
Política de preço pelo qual a empresa cobra o preço acima da média do mercado (preço alto - margem elevada); produto diferenciado

Vantagem: gera cash flow para recuperar custos (exemplo: I&D para TV digital)

Desvantagem: atrai concorrentes para um mercado aparentemente lucrativo

Vantagem ou desvantagem (depende do target market): atrai consumidores específicos
- ❖ Política de penetração
Política de preço pela qual a empresa cobra um preço abaixo da média do mercado; geralmente produzindo grande volume de vendas por unidade (preço baixo - margem reduzida)

Vantagem: gera market share (QM) rapidamente; desencoraja competidores em mercado de entrada menos fácil

Desvantagem: é menos flexível do que o preço de desnatação (mais fácil baixar um preço skimming do que aumentar o preço de penetração).

Se o nosso produto é indiferenciado e de grande consumo → penetração

Se o nosso produto é diferenciado e de pequeno consumo → desnatação

2. Para produtos existentes no mercado (price vs non-price competition)

- ❖ Price competition
Política em que o produto compete com base no preço (igual ou inferior ao dos concorrentes)

Opção estratégica de posicionamento value money pelo preço baixo
 - diminuição dos custos;
 - acções da concorrência;
 - diminuição da procura.
- ❖ Price non-competition
Política em que o marketeer/empresa se diferencia da concorrência focalizando noutros factores que não o preço (normalmente superior ao dos concorrentes)
 - maior/melhor serviço

- qualidade
- comunicação
- embalagem
- etc.

As decisões de preços (pricing decisions) são afectadas por múltiplos factores:

1. Pricing objectives;
2. Costs;
3. Other mkt-mix variables;
4. Buyer's perceptions;
5. Legal and regulatory issues;
6. Competition;
7. Perceived value for money;
8. Channel members expectations;
9. Organisational and mkt objectives.

Quando queremos definir um preço de um determinado produto temos de ter em conta:

❖ Custos

Custo total = custos de produção + custos administrativos + custos de distribuição + custos de comercialização

Preço de venda = custo total + margem

❖ Concorrência

Ter um preço acima da concorrência
Igual ao que a concorrência pratica
Ter um preço abaixo da concorrência

❖ Procura

Preço psicológico: preço que o consumidor está disposto a pagar

- máximo: preço acima do qual o consumidor não compra
- mínimo: preço abaixo do qual o consumidor não está disposto a comprar

Exemplo:

p.p = 0,4 p. custo = 0,6

solução:

↘ custos

↗ reposicionar, ou seja, fazer ver que o produto vale mesmo a pena comprar

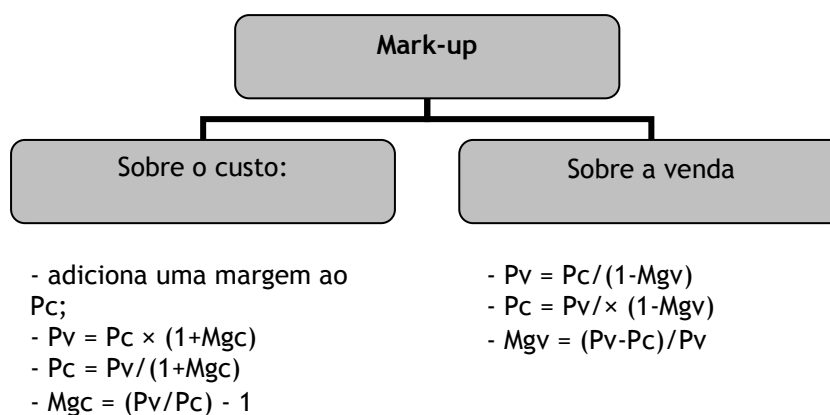
Métodos de fixação dos preços

Mark-up pricing

Percentagem adicionada pelos intermediários em função das suas expectativas de custos e riscos de forma a garantirem lucro.

Exemplo:

1. O grossista paga 20 € ao produtor pelo produto
2. O grossista vende a uma loja por 25 € (mark-up 20%)
3. A loja vende ao consumidor por 37,5 € (mark-up 50%)



Exercício:

Custo

$$M_g = (25/20) - 1 = 0,25$$

Venda

$$M_g = (25-20)/25 = 0,2$$

Custo

$$M_g = (37,5/25) - 1 = 0,5$$

Venda

$$M_g = (37,5-25)/37,5 = 0,33$$

Full Cost-Pricing:

Consiste em calcular o preço do custo total. Somam-se todos os custos em que incorreu para produzir e vender o produto

Ponto Morto ou Break Even Point:

É o nível de actividade no qual a empresa equilibra a sua exploração

Exercício

Um teatro pretende estabelecer os preços dos bilhetes para o próximo espectáculo. Para tal, realizou-se uma sondagem junto de 100 pessoas, às quais fez as seguintes perguntas:

- a) Acima de que preço acha que é caro demais?
 b) Abaixo de que preço considera que o espectáculo não é bom?

Os resultados foram:

Preço €	0	5	10	15	20	25	30	35	40
a)	-	5	15	20	25	15	10	5	5
b)	-	15	30	42	8	5	-	-	-

Qual o preço que deve ser estabelecido? Justifique.

O preço deve estar entre os 15 e os 20 euros. A maioria das pessoas considera que abaixo dos 15 euros o espectáculo é mau.

Aula 4 / Dez / 2006

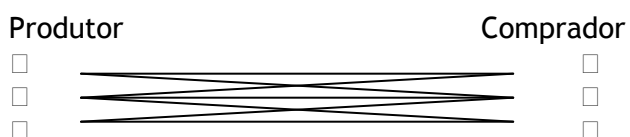
DISTRIBUIÇÃO

- ❖ **D. Física:** produtor → consumidor
Exemplo: barco, camioneta
- ❖ **D. Comercial:** escolha do local de venda

O objectivo é estar:

- ❖ No local certo
- ❖ Na quantidade suficiente
- ❖ Com as características pretendidas
- ❖ No momento exacto
- ❖ Com os serviços necessários

Papel do intermediário: providenciar eficiência na troca



Produtor → consumidor
circulo directo

Produtor → intermediário → consumidor
circuito indirecto: longo (> 1 intermediário) ou curto (1 intermediário)

Canais de distribuição do produtor

Canal de distribuição - sistema composto por diversas entidades (empresas, equipamentos, pessoas)



Que conduzem e dirigem o fluxo de bens e serviços



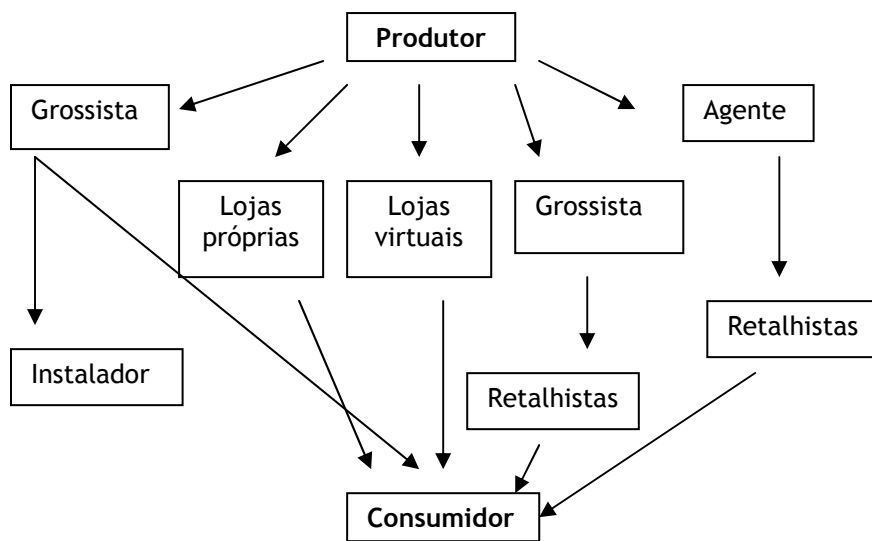
do produtor



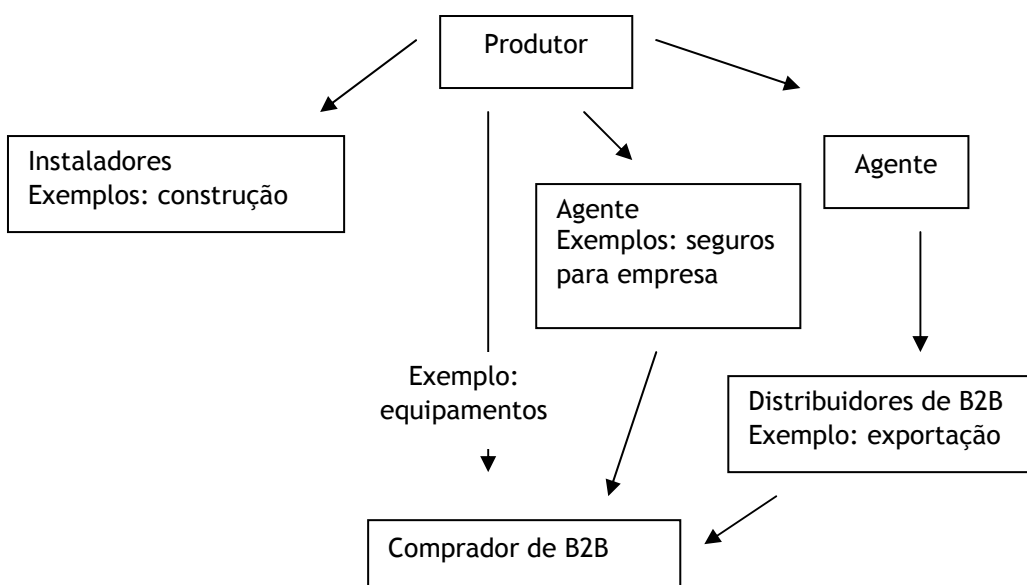
para o consumidor final

Tipos de canais de distribuição

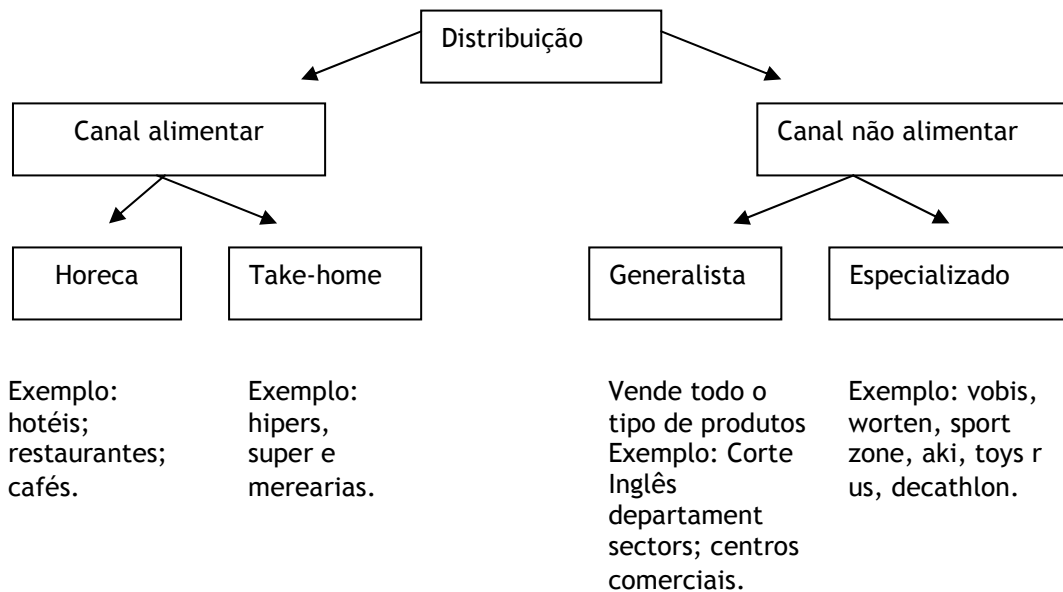
❖ B2C (Business to consumer)



❖ B2B (Business to Business)



Produtos de grande consumo



Comércio alimentar

Hipermercado: mais de 2500 m² contando da linhas de caixas para dentro

Supermercado: tem de ter no mínimo talho ou peixaria

Livre serviço: pode nao ter talho nem peixaria, sem atendimento personalizado

Mercearia: com atendimento personalizado

Discount

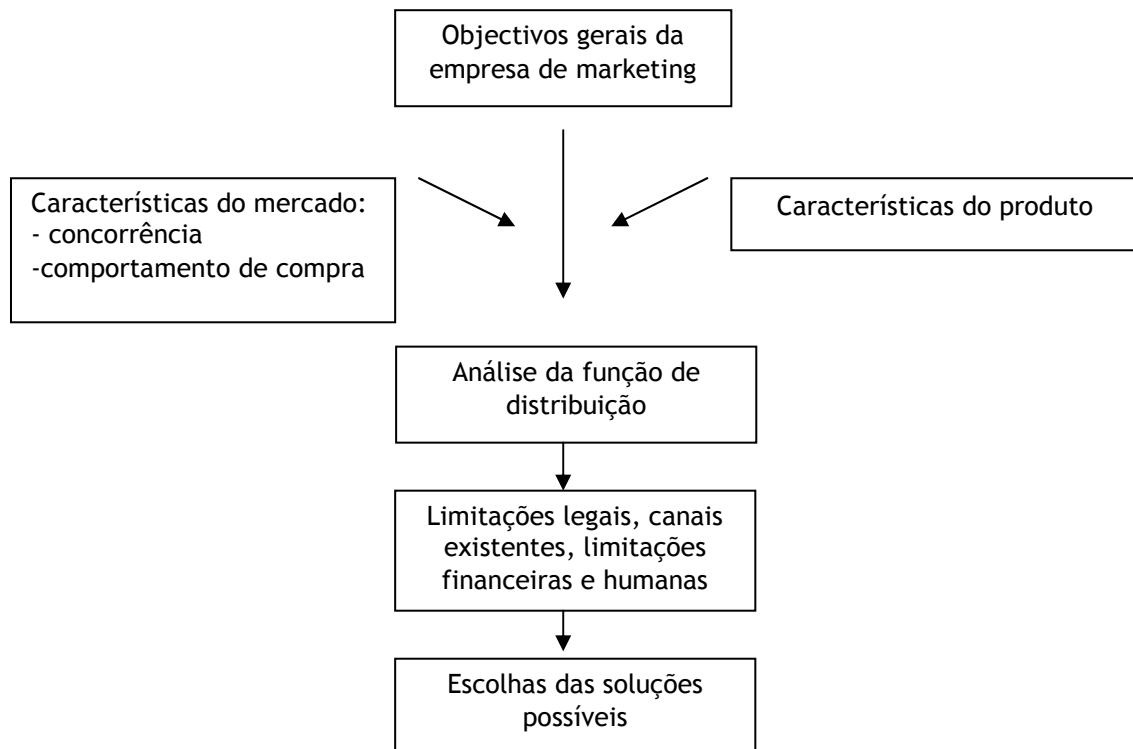
Pode ser um supermercado ou minimercado que tem como estratégia de posicionamento vender ao mais baixo preço possível

- ❖ Hard. Exemplo: Lidl
- ❖ Soft. Exemplo: Minipreço

Loja conveniência

- ❖ Posto. Exemplo: posto de abastecimento 24horas
- ❖ Rua

Distribuição do produtor



Estratégia de distribuição do produtor

Distribuição intensiva

- ❖ Torna os produtos acessíveis à maior parte dos locais possíveis; exemplo: em Portugal é a Matutano;
- ❖ Os consumidores compram frequentemente e em dimensões pequenas;
- ❖ Dão pouca importância aos serviços, com excepção da conveniência espacial e disponibilidade

Distribuição selectiva

- ❖ Limita e selecciona os locais, proteção e imagem;
- ❖ Conveniência espacial e os tempos de entrega/espera não são determinantes.

Distribuição exclusiva

- ❖ Um só local por zona territorial;
- ❖ Há um grande envolvimento do consumidor com o processo de compra.

Estratégia de Marketing - Produtor vs Distribuidor



Merchandising

Merchandising = merchandise (mercearia) + ing (acção)

Conjunto de estudos e técnicas de aplicação, executadas separadamente ou em conjunto pelos distribuidores e pelos produtores com vista ao crescimento da rentabilidade, do ponto de venda e ao escoamento dos produtos, através de uma adaptação permanente do sortido às necessidades do mercado bem como de uma apresentação apropriada das mercadorias.

Áreas de intervenção do merchandising

1. Seduzir os clientes
2. Organizar a oferta dos produtos
3. Rentabilizar o espaço

Sedução

- ❖ Montra atractiva
- ❖ Imagem/sinalética adequada
- ❖ Mobiliário que valoriza os produtos

Organização

- ❖ Reservam-se as prateleiras superiores para arrumar os produtos expostos nas prateleiras inferiores.
- ❖ Nível dos olhos: colocar-se os produtos com maiores margens
- ❖ Nível das mãos: colocar-se os produtos com maior rotação

- ❖ Nível do solo: colocar-se os produtos de maior dimensão. Dispõem-se os produtos concorrentes que fazem parte dos hábitos de compra ou produtos de grande notoriedade
-

Aula 7 / Dez / 2006

COMUNICAÇÃO

O mix comunicacional tradicional (ou promotional mix)

Publicidade

Forma de comunicação paga e não pessoal, de uma fonte identificável, através de mass media.

Promoção de venda

Incentivo (actividade ou material) de curto prazo que oferece valor extra pela aquisição do produto.

Relações públicas

Forma de comunicação em dois sentidos entre a organização e os stakeholders usando uma reputação favorável.

Força de vendas

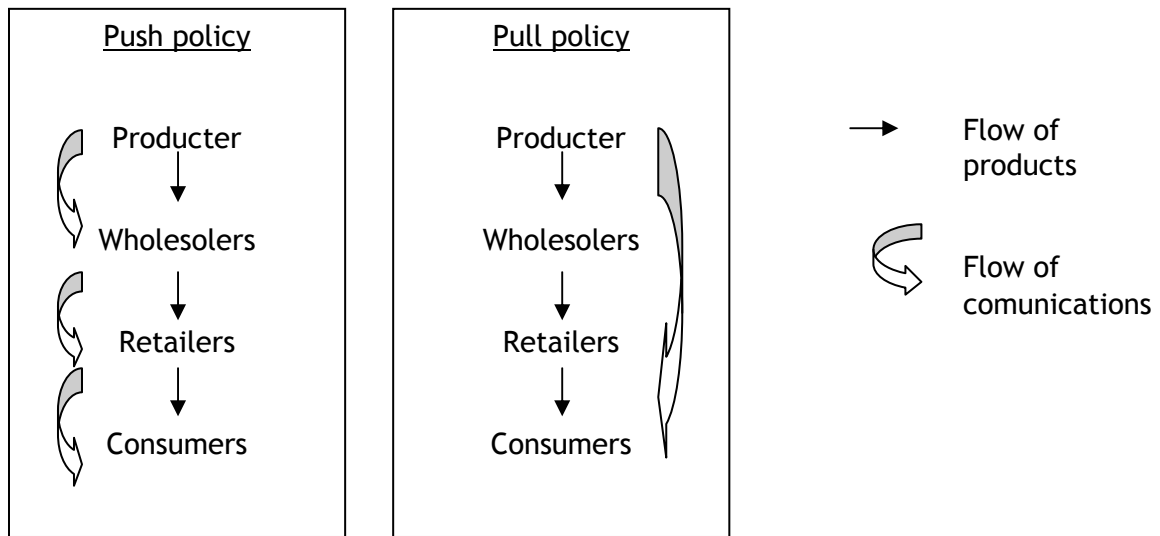
Forma de comunicação interpessoal.

Marketing directo

Todas as formas de comunicação directa entre a organização e o consumidor (exemplo: direct mail, telemarket, internet mkt)

A variável de comunicação pode dividir-se numa estratégia:

- ❖ Push policy
- ❖ Pull policy



Vantagens: permite ganhar o apoio também do grossista e do retalhista; sem eles não teríamos onde vender os produtos.

Variáveis ABOVE THE LINE e BELOW THE LINE

Publicidade

- ❖ Imprensa
- ❖ TV
- ❖ Rádio
- ❖ Cinema
- ❖ Internet

Nos media ou above the line

Marketing directo

- ❖ Relações públicas (sponsoring, macenato, salões, ferias, exposições)
- ❖ Promoção de vendas
- ❖ Força de vendas

Fora dos media
ou
Below the line

Nota: product placement: publicidade nas telenovelas

Características dos grandes media

Televisão

- ❖ Audiência elevada
- ❖ Meio segmentado e cada vez mais segmentado
- ❖ Forte saturação publicitária
- ❖ Custos elevados
- ❖ Maior precisão na medição das audiências

Rádio

- ❖ Repetição e rapidez de distribuição de contactos
- ❖ Poucas restrições técnicas
- ❖ Fraca qualidade da criação
- ❖ Saturação publicitária (zapping)

Imprensa

- ❖ Conjunto heterogéneo de formatos
- ❖ Fidelidade mais forte
- ❖ Maior liberdade de consumo
- ❖ Forte segmentação
- ❖ Único meio que é necessário comprar directamente e frequentemente

Cinema

- ❖ Meio de impacto
- ❖ Audiência quantitativa, limitada, jovem, urbana
- ❖ Forte sazonalidade
- ❖ Meio caro
- ❖ Boa selecção geográfica

Exterior

- ❖ Meio de massas
- ❖ Grande variedade de suportes
- ❖ Forte repetição da mensagem
- ❖ Menor precisão na medição da audiência

Internet

- ❖ Forte crescimento
- ❖ Custos reduzidos
- ❖ Qualidade de criação limitada
- ❖ Possibilidade de resposta/interactividade
- ❖ Maior audiência em sites generalistas

Relações públicas

As relações públicas constituem o esforço de liberdade, planeado e continuado para estabelecer e manter o melhor entendimento mútuo entre uma organização e os seus públicos

Os meios:

- ❖ Contactos pessoais
 - ❖ Encontros
 - ❖ Congressos
 - ❖ Reuniões
- ❖ Eventos
 - ❖ Concursos
 - ❖ Galas e festas
- ❖ Publicações
 - ❖ Brochuras

- ❖ Folhetos
- ❖ Revistas e jornais (interno externo)
- ❖ Patrocínios
- ❖ Macenato
- ❖ Actividades de serviço público
 - ❖ Causas sociais
 - ❖ Programas educativos
- ❖ Diversos
 - ❖ Visitas às instalações
 - ❖ Serviços de atendimento pós-venda

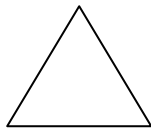
Relações públicas → relações com os media

Formas de comunicação com os media

- ❖ Conferências de empresa
- ❖ Entrevistas
- ❖ Press release
- ❖ Internet (press room on-line)

Relações públicas → patrocínios

Patrocínio



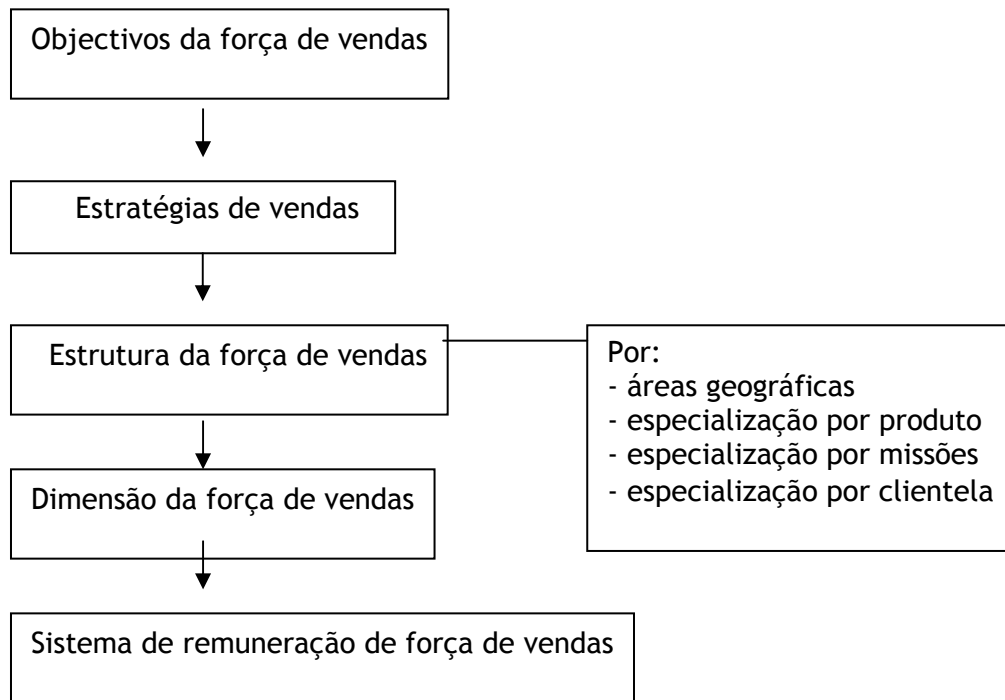
Evento ou entidade de patrocínio público-alvo do evento

Objectivos

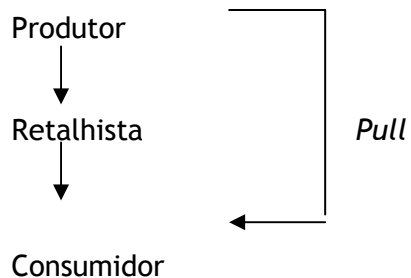
- ❖ Aumentar a notoriedade
- ❖ Imagem de marca
- ❖ Valorização do produto
- ❖ Contornar a ilegalidade
- ❖ Globalização

Relações públicas → macenato

- ❖ Macenato cultural: programa do teatro nacional de são carlos. Macenato: fundação banco comercial português
- ❖ Macenato de solidariedade: a swatch lançou o relógio fraldinhas com o intuito de ajudar a associação *ajuda de berço* a construir uma casa

Força de vendasPromoção de vendas

Tipos:

Push

Consumer promotion → ao consumidor final

- leve x pague y;
- vales de desconto;
- oferta de produtos;
- brindes;
- redução do preço;
- mais qualidades; amostras

Objectivos	Instrumentos
Levar os consumidores a experimentar um produto novo	❖ Amostras ❖ Coupons ❖ Reembolso pós venda ❖ Prémios ❖ Produto extra ❖ Concursos ❖ Expositores ❖ Marcas complementares ❖ Demonstração ponto de vendas
Desviar consumidores de produtos concorrentes	
Manter e recompensar consumidores fiéis	
Construir relacionamentos com consumidores	

MARKETING DIRECTO

- ❖ **Canais de marketing directo** (personalizados, o cliente tem de ter nome e morada, ie, tem de ser publicidade endossada)

1. Venda face to face
2. Direct Mail
3. MKT On line
4. Kiosk MKT
5. Direct - response
6. Telemarketing
7. Marketing por catálogo

Objectivos	Ferramentas
Conhecer e ser relevante para os clientes	Base de dados
Comunicar com os clientes	Revistas, websites, email, força de vendas, pontos de vendas
Recompensar para os clientes	Cartões e postos de fidelização
Associar os clientes	Clubes de clientes, eventos, forúns