ISCTE
BUSINESS SCHOOL

Finanças

Gestão de Marketing

- **Síntese da matéria**
- **Acetatos (essencial)**
- **Apontamentos das aulas**

1. Marketing

O que é o Marketing
Papel nas organizações
Funções e objectivos
Responsabilidades e missão
Metodologias de marketing

Marketing é o acto de **adaptar** a empresa à envolvente, de a integrar no contexto actual cujos mercados são dinâmicos e mutativos.

O Marketing proporciona capacidade de adaptação da organização ao mercado consumidor, através de **metodologias** adequadas.

Marketing : acção envolvida na **estratégia**

Todas as empresas têm objectivos definidos na sua missão estratégica, e é a função crucial do marketing o alcance da missão a realizar, atendendo aos objectivos delineados, e adaptação da empresa à envolvente contextual na qual se insere.

Estratégia → Orientação da empresa
Objectivos de Longo-prazo (l.p.)

"**Contextualização** de l.p."
Rota \ Direcção \ Missão
Marketing : ajustar à realidade

Objectivos do Marketing
Marketing \ Função Fundamental

- **Ligação e Adaptação ao exterior \ envolvente**

"dinamismo"
Empresa ↔ Envolvente
"papel do marketing"

Direcção bidireccional da **informação**
- ↑ # informação
- "Revolução Técnológica"
- Ùltima década vs próxima
- "trade-off" lucro vs ambiente

O papel do marketing passa pela **adaptação** da organização ao contexto, realizando uma **interacção com a estratégia**.
Identifica e realiza missões, através da incorporação dos objectivos com as necessidades do mercado.

Empresa	↔ Estratégia ↔ Objectivos ↔
	↔ Marketing ↔ Adaptação ↔

Mercado Envolvente

As empresas têm **mais objectivos a prazo**, para o alcance dos quais o marketing é desenvolvido e utilizado como uma ciência (ferramenta dos gestores, financeiros, etc) pretendendo-se:

* observar **clientes, targets** e **concorrência**;

* procurar e desenvolver **oportunidades**;

* oferecer **sugestões** e explorar **vantagens**;
(em conjunto com a estrutura organizacional)

* alteração dos **hábitos de consumo** ↔ captar os bons **clientes** (**conquistar e fidelizar**)

* **notoriedade** : grau de reconhecimento no mercado consumidor ; **diferenciação**

* promover "**imagem da marca**";

* ↑ **grau de perceptibilidade** por parte dos **clientes** (comunicar e atrair pela sedução)

Cliente : factor fundamental ao sucesso

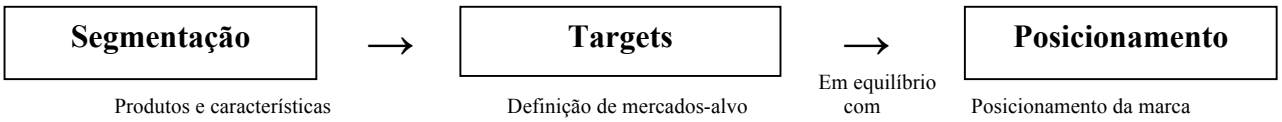
Os clientes são a **chave** para o sucesso de qualquer empresa e, por esse facto, são focus de uma **análise pormenorizada** dos marketeers, como posteriormente na metodologia ***CRM*** : *customer relationship management.*
É fundamental **identificar clientes e definir mercados-alvo** nos quais a empresa encontra o seu "nicho de mercado", ou seja, os consumidores actuais e potenciais dos seus produtos ou serviços; observar clientes permitindo a percepção de intenções e exigências;
"A entrega" das pessoas da empresa : **balcão ↔ cliente** (noção transparece do contacto)
O cliente é um **catalizador à mudança** \ melhoria constante de processos para satisfação de necessidades e opiniões

* Interagir com a **concorrência** para alcance dos objectivos estratégicos
Explo: Mercados de concorrência livre vs monopólios
(serviços) (epal)

* Missões do Marketing : **Inovar** \ processos, modelos, produtos e \ ou serviços, clientes..

Introduzida a acção do marketing , acentuam-se as suas **responsabilidades** na organização (empresas, produtos, marcas, ONG's, países, regiões,...), sendo útil para a empresa o contributo do marketing, que utiliza metodologias disponíveis como ferramenta para alcançar objectivos.

- **Grandes Etapas do Marketing**



Os **critérios** devem estar presentes nas diversas etapas.
Determina-se os segmentos activos, respectiva selecção de mercado-alvo, dimensão e evolução, para definir um desenho estratégico de marketing através de um posicionamento munido de diferenciação. Seguem-se acções de marketing-mix na elaboração de planos de acção.

Segmentação : etapa em se define **mercados de acção**; que **produtos** colocar no mercado ou que características específicas aperfeiçoar de forma eficiente.

Targets : mercado-alvo possibilita à empresa poder interferir nas opiniões dos **consumidores** com tipologias específicas, cujas necessidades evolutivas (consumidor moderno) estão em sintonia com segmentação (detalhes dos produtos).

Posicionamento : esta etapa define e passa a **personalidade da marca**, é formada por um grupo de acções de marketing que, utilizando um mix das variáveis principais, origina um conjunto de características únicas e diferenciadas associadas à marca.

- **Inovação na empresa : papel de novos produtos**

Uma das missões do Marketing é **Inovar :** processos, modelos, produtos e serviços, clientes…

Inovação : produtos existentes e novos produtos (inovação e desenvolvimento)
Evoluções e modificações dos produtos existentes (*upgrades*)

Novos produtos: (Métodos da empresa)

*Gerir ideias para novos conceitos e produtos
*Novos produtos como instrumentos de marketing
*Frequência de novos lançamentos
*Sistema de testes aos novos produtos
*Envolvimento dos clientes na sua elaboração
*Canais de distribuição gerados
*Reacções da concorrência

Estratégias..

	Produtos Existentes	Novos Produtos
Mercados Existentes		
Novos Mercados		

→ **Decisões sobre a marca** (marca própria vs umbrella vs solução mista)
(eg. produzir ou só vender, representar-franchising, prestar serviços ou sub-contratação)

→ Geração do **processo de inovação e desenvolvimento**

→ **Razões de insucesso** no lançamento de novos produtos :

Estimativa errada do potencial, reduzida diferenciação, deficiente posicionamento, resposta da concorrência, timing de entrada, concepção técnica do produto, falta de preparação da organização em sistemas ou processos, falta de cooperação dos canais.

As empresas analizam as mencionadas causas com o intuito de procederem a futuros projectos de investimento reveladores de oportunidades proporcionando **lançamentos com sucesso** para eventuais produtos novos, em mercados existentes ou pioneiros.

→ **Novos produtos como instrumentos de marketing**
As empresas aproveitam o lançamento de novos produtos e tecnologias para aumentar a qualidade da imagem da marca, por associação directa entre o produto e a organização, e desta forma exploram vantagens ao nível do mercado.

E.g. segurança no sector automóvel : Volvo vs Renault :

Táctica da Volvo : pioneirismo em novas técnicas de segurança (barras laterais, etc.) e aplicação das mesmas a produtos novos associando esse factor à imagem de marca.

Táctica da Renault : Atribuição de certificados , segurança em todas as gamas e modelos, proporcionando no sector automóvel a imagem imediata pretendida.

2. Da Estratégia ao Marketing

Análise SWOT \ TOWS
Diagnóstico
Componentes da Estratégia
Análise de mercado
Empresas, clientes, concorrentes

A **interacção marketing \ estratégia** de uma empresa vai determinar o seu **posicionamento** e suster o sucesso ou não no mercado em que está inserida. Existem várias análises possíveis:

- **Análise S.W.O.T. da empresa** (análise estática)

S	**S**trenght	Pontos fortes	componente interna
W	**W**eakness	Pontos fracos	
O	**O**portunities	Oportunidades	componente externa
T	**T**hreats	Ameaças	

Componente interna

S	**S**trenght	Pontos fortes

Vantagens competitivas

W	**W**eakness	Pontos fracos

Defeitos ou fases do processo produtivo que ainda são susceptíveis de optimização.

Componente externa

O	**O**portunities	Oportunidades

Mercados de acção susceptíveis a futura exploração

T	**T**hreats	Ameaças

Possíveis factos anexos à envolvente que afectam a empresa

- **Análise T.O.W.S. da empresa** (**análise dinâmica**)

Estabelecer **interacção entre componentes interna e externa** permite à TOWS obter análises e conclusões ao nível da estratégia e marketing da empresa numa perspectiva dinâmica, mais adequada aos mercados globais actuais, cada vez mais competitivos.

	Pt. Fortes **S**	Pt fracos **W**
Oportunidades **O**	*A*	*B*
Ameaças **T**	*C*	*D*

a : "**habitat natural da empresa**" ; quadrante onde a empresa utiliza os seus pontos fortes e explora as oportunidades com que se depara, posição favorável.

b : "**zona de decisão**" ; investimento para transformação (quanto tempo, dinheiro, risco)
b → *a* **: transformar pontos fracos em fortes**, influencia a performance

c : "**zona de interacção com a envolvente**" ; a empresa não controla o mercado
c → *a* : **Aproveitar as ameaças e torná-las oportunidades**
Capacidade de percepção do risco estratégico : Ameças vs Oportunidades
(e.g. ilha deserta com habitantes descalços : mercado do calçado : oportunidade ou ameaça ?)

d : **" zona evitável**" ; nenhuma empresa actua no parâmetro *d*

- **Outras análises Alternativas**

Cada vez mais as segmentações tradicionais deixam de ser válidas fruto da **evolução e dinâmica** afecta à **envolvente**, à sociedade, ao cliente, às necessidades e opiniões da procura, entre outras.
Torna-se fulcral o uso de **metodologias de marketing adaptadas à realidade**.
Na análise à estrutura das empresas e ciclos de actividades existe convergência multidisciplinar.

• **Estratégia → Implementação Operacional**					
1.Recolha de informação	**2.**Análise Estratégica	**3.**Def.Objectivos Aloc. Recursos	**4.**Plano(s) de Marketing	**5**.Implementação	**6**.Monitorização (controlo)

1. <u>Recolha de informação</u>

- **Análise do mercado \ concorrência \ análise interna da empresa**

Determinação de um diagnóstico à situação da empresa e consequente fixação dos objectivos e estratégias fundamentais, definindo para a segmentação verificada o target e posicionamento, por aplicação de acções de marketing-mix e planos de acção.

- **Mercados**

Factores de Avaliação

Atractividade do mercado	**Nível de competitividade da empresa**

Dimensão
Tx Crescimento
Preços e margens

Market Share
Factores Diferenciadores

- **Empresa , clientes e concorrentes**

Existem abordagens mais complexas a análises de negócios, como por exemplo o modelo das cinco forças : Barreiras à entrada, Barreiras à saída, Competitividade e atractividade do mercado, Poder Negocial dos Clientes e Poder Negocial dos Fornecedores**.**
O Marketing analisa o mercado com focus para a empresa e adaptação à envolvente.

Empresa	Estrutura , departamentos, valor acrescentado, Comunicação com envolvente
Clientes	CRM \ Marketing Relacional \ One-to-one
Concorrência	Observatório de comportamentos e interactividade

2. Análise Estratégica

- **Análise Estratégica : 3 aspectos fundamentais**

→ Posicionamento (Obj.: único, consistente, reforço mútuo das diferentes actividades)
→ Evolução (Ciclo de vida, análise CVR, clientes no eixo do poder vs valor)
→ Actores (clientes, concorrentes, complementos, fornecedores)

- **Componentes da estratégia**

→ Abrangência (e.g. tipo de indústria, linha de produtos, segmentos, missão, visão,etc)
→ Objectivos (dimensões e grau de realização)
→ Recursos (Humanos, Financeiros, Mercados, Tech, etc.)
→ Vantagens competitivas (ver pontos fortes)
→ Sinergias (aumento da eficiência pela respectiva exploração; "1+1>2")
→ Fusões e Aquisições (*holdings,* parcerias estratégicas, etc)
→ 3 C's (Customer, Company, Competitors)
→ **Implementar via Marketing Mix**

3.Definição de objectivos e alocação de recursos
A Missão estratégica e os **recursos humanos, tecnológicos e financeiros** dispendidos nos vários produtos, serviços e objectivos são essenciais à definição da estrutura da empresa. Também as várias áreas ou departamentos, que estão interligadas, relacionam-se com o marketing nas etapas entre a estratégia e a implementação operacional.

4.Plano(s) de Marketing

Diferentes níveis de planos na esfera do **Planeamento de Marketing**
→ **Plano de Marketing** (objectivos globais, grandes decisões - grandes resultados)
→ Plano de produto e\ou cliente (obj. específicos, lista de acções, orçamentos e calendarização)
→ Planos sectoriais (comunicação e publicidade, força das vendas)
→ Planos operacionais (projectos em curso, campanhas)

No plano de marketing de um produto, a empresa deve conjugar as diversas **áreas da empresa**, orientar o **plano incruzilhado com a estratégia**, formar um conjunto de **variáveis do marketing mix** favoráveis a aplicar para que, com **projecções financeiras e métricas de controlo**, ocorra um desenvolvimento racional e sustentável desse bem, produto, empresa ou marca.

5.Implementação

Estágio em que o plano de marketing é **aplicado na prática** ao nível operacional.
(e.g. desenhar linhas e gamas de produtos planeados, iniciar ordens de produção, proceder à distribuição e venda \ logística)

6.Monitorização (controlo)

As organizações devem utilizar **métricas de controlo** ao nível operacional, de qualidade, estratégico, orçamental, comercial, etc

3. Principais variáveis geridas pelo Marketing

Principais Variáveis
Marketing – Mix
Inovação

• **Marketing-Mix 7P's**							
Product	**Price**	**Promotion**	**Placement**		**People**	**Process**	**Places**

(4 P's + 3 P's)

Os 7 P's são as variáveis geridas pelo marketing que os gestores utilizam como ferramentas.

Product

Produto:

→ a importância do sector III (serviços)
→ combinação entre produtos e serviços : produtos como "solução"
(cada vez mais importante a concretização dos serviços pós-venda e apoio a clientes)
→ As etapas do CVP – ciclo de vida do produto
→ Inovação (embalagens, gama, características)

Price

Preço : o preço do produto\serviço é uma variável altamente complexa que afecta directamente o volume de negócios e consequentemente o seu comportamento e imagem no mercado consumidor. É um factor de escolha ao consumo que sustenta a actividade de negócio.

→ existem **múltiplos factores** e enquadramentos na determinação de preço
→ impacto do preço na **decisão do consumidor**
→ **impacto na procura** (**Elasticidade** P ↔ Q : sensibilidade da procura a variações do preço)
→ preço : **imagem** de marca e **posicionamento**
→ público-alvo
→ a **estrutura optimizada de custos** para determinação de **preços competitivos**
→ receitas vs despesas (rentabilidade de servir) **"break even point"**
→ **concorrência** : **reacções** a variações de preços **e preços praticados** pela concorrência
→ **Pricing e posições concorrenciais**
→ **preço percepcionado** (avaliação do **valor** que o **cliente** deposita no produto \ serviço, depende da relação entre a **expectativa, entrega e valor pago**; resposta emocional dos clientes)
→ existência e preços de **bens substitutos**
→ "**Marcas brancas**" (variam preço para variar lucro, competitivas; **negociação** de preços entre marcas brancas e marcas de prestígio (por vezes da mesma holding – grupo de empresas)
→ **processo de definição do preço**
→ **Ajustamentos do preço** (diferenciações geográficas; descontos e bónus; promoções, lançamentos, ofertas e demonstrações)
→ **Modo de pagamento** : a pronto vs prestações (condições ou fraccionamentos de pagamento para contornar as diferenças de preços, diferimentos, negociação de PMR, etc)
→ Existem casos em que **a situação** define o preço – valor percebido (e.g.chapéu de chuva)

→ Preço : **passos no processo de definição do preço**

1.Estratégia Do Preço	**2.**Comport\. Procura	**3.**Estimativas de custos	**4.**Análise Concorrência	**5.**Escolha do método	**6.** Decisão sobre preço final

1. lucro, quota, segmento a alcançar, penetração
2.elasticidades, tendências, público-alvo
3.custos variáveis \ fixos ; c. aquisição, técnicos, administrativos; det. Preço mínimo
4.estudos de mercado, painéis, observatórios
5.Markup, ROI, impacto financeiro, valor percebido, leilão, ou p médio mercado
6.Valorização da marca, impacto nos canais, "preços mágicos ou psicológicos"

ROI = Return On Investment (ou ROIC – invested capital)
Quantifica o retorno (via NOPLAT \ Investimento) que os investidores têm ou exigem.

Variações do Preço têm impacto nas referidades componentes, nomeadamente ao nível financeiro por influência directa sobre o lucro da empresa.

Promotion

Comunicação : as empresas utilizam um **conjunto de vários instrumentos de comunicação** para gerir uma **imagem da empresa**, **marca e produtos** e **comunicar** de forma eficiente **com o mercado** aumentando a interdependência mútua entre oferta (sua) e procura (clientes).

Instrumentos de comunicação

→ **Publicidade**

A publicidade é um **instrumento** de comunicação manuseado pelas empresas **para promover produtos**, **marcas,** eventos, entre outros temas, com o intuito de passar a **informação** pretendida no meio social dos consumidores alvo, proporcionando posteriormente a que esse conhecimento se traduza no **aumento dos níveis de procura**, em relação ao objecto da pub. Realce para a **mensagem** que deve ter impacto na memória e suscitar interesse no meio social. (publicidade : papel; funções; anúncios pub : responsabilidade social; marketing e publicidade : a funcionalidade informativa e entretenimento; pub e CRM)

Causas de publicitar

* **Informar**
* **Persuadir** / Seduzir
* **Relembrar**
* **Adicionar valor** (+ qualidade e inovação em relação às percepções iniciais)
* Suportar outros esforços / **Força das Vendas**

Principais instrumentos da publicidade

Anúncios, embalagens, mailings, catálogos, brochuras, posters, outdoors, símbolos
POS – points of sale

→ **"Imagem do produto**"

A imagem é por si uma forma de comunicação entre o produto e o consumidor.

→ **Acções de promoção**

São essenciais no parâmetro de aumento de quota de mercado, criação de novos clientes.

→ **Logotipos**

A sua funcionalidade directa é o simples contacto visual associando-os à respectiva organização

Metodologia 4'M para para Comunicação e Publicidade

→ **Mercado** (a quem se dirige)
→ **Mensagem** (informação transmitida)
→ **Media** (relacionado com a mensagem comunicada)
(contacto e frequência) (Tv, rádio, *direct marketing*, *chat rooms*)
→ **Medir** (medição dos efeitos da mensagem transmitida ao mercado pelos media)
E.g. estudos de mercado, níveis de recordação espontânea de publicidade
GRP : gross rating point, caracteriza o peso do **esforço comunicacional** relativo ao target.

Placement

Distribuição :

Esta variável central baseia-se na **estrutura dos canais de distribuição** de uma empresa, bem como a colocação dos produtos, factor crucial para o sucesso, já que os clientes, de modo geral, apenas adquirem o que encontram.
Todo o processo de **logística** se insere **cadeia de valor acrescentado** de um produto, assumindo forma desde o armazém de produtos acabados, ao transporte para os respectivos locais físicos de vendas, e em alguns mercados, ganha relevância a sua colocação em spots estratégicos da "loja"(explo: supermercados).

→ canais de distribuição (e.g.)
* canais HORECA : consumo imediato e de elevada concorrência (e.g. restaurantes)
* canais de distribuição moderna : take/come, elevada concorrência (e.g supermercados)
* *vending machine* : máquinas de venda, consumo imediato e de pouca concorrência

→ **mercados de actuação**
→ local de **colocação**
→ formação das pessoas presentes nos canais (lançar, vender e informar)

People

Pessoas : **desenvolvimentos humano** aos vários níveis, as empresas apostam nas pessoas.
(formação, saúde, nível profissional, pessoal, etc)
→ "o marketing são as pessoas"
→ potencial individual
→ **Formação** permanente
→ Capacidade de **motivar** \ instrumentos motivacionais
→ **as pessoas** da organização **representam a marca**
→ contacto **empresa \ cliente : "imagem da marca"**
→ Recursos Humanos nas empresas
(objectivos e partilha, esforço comum, espírito de equipa)
→ **ênfase no cliente**, as pessoas da organização devem efectuar tudo o possível para ter uma imagem positiva para o cliente "obcessão pelo cliente"
→ pensar como o cliente / relacionamento
→ Atitude (abertura à mudança, gosto pelos desafios)

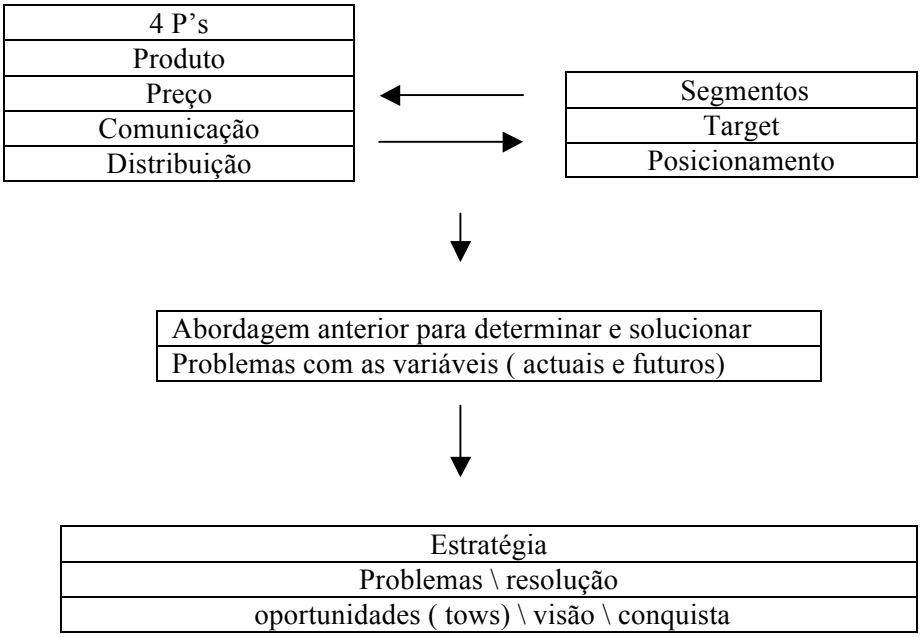
Process

Processos : modo como é gerida a relação entre a empresa e o consumidor
→ Os processos internos devem ser **adaptados à envolvente**
→ Simples para os clientes, eficientes e pouco burocráticos
→ modo como é gerido o **relacionamento com os clientes**
→ **processos de negócio** construídos a partir de e para o cliente
→ Evitar "filas de espera" e proporcionar *callbacks*
→ orientados para o utente na **óptica do consumidor moderno**

Processos : o **papel das** T.I. / **Tecnologias de Informação**
* CRM (bases de dados sobre clientes, aumentar *cross selling*, entendimento das necessidades)
* Sistemas de informação para agentes
* Gestão documental (acesso a documentos, informatização)
* Workflow (balancear cargas de trabalho, diminuir tempos de ciclo)

Places

Lugares
→ **Físicos** (sede, armazéns, locais de venda, stands …)
→ **Virtuais** (sites, blogs, internet)
→ Crescente grau de importância dos lugares virtuais (empresa \ cliente)
→ Diferenciação (os lugares diferenciam a marca)
→ Espaço Físico (tipo de acolhimento, conforto, tempo de espera, imagem corporativa)
→ Espaço Virtual (crescimento exponencial da utilização da internet , aumento da circulação da informação, comunicação , contribuição para a imagem e eficiência)



Marketing mix (4 + 3 P's) \ diferenciação e posicionamento

- **Papel da marca (Brand Equity)**

Brand Equity corresponde ao conjunto de activos associados ao **nome/símbolo** que acrescentam valor ao produto ou serviço. Atribuição de grande parte do valor de mercado exclusivamente à marca. (e.g. Coca-Cola, BMW)

A marca projecta a imagem da companhia, fornece identidade e permite poupança de tempo na escolha.

- **"Imagem da Marca"**

*** Conjunto de características** associadas a determinada marca, produto ou empresa
* **Noção dominante** do mercado consumidor
* **Reconhecimento do cliente** em geral da marca da companhia
* Reflecte o nível de empenho ao nível de marketing
* Marca própria (grau de **prestígio**), marcas brancas, *franchising*, etc

4. Marketing Relacional

Técnicas Inovadoras de Marketing		
Marketing Relacional	**One-to-one**	**CRM**

- **CRM : Customer Relationship Management**

No contexto, o marketing é uma ciência dinâmica que a empresa desenvolve com recurso ao uso de metodologias variadas, inovadoras e específicas para melhorar o modo como as **organizações** actuam em **sintonia com o mercado** de forma a realizar objectivos a que se propõe, e pela forma como os concretiza, **o marketing é baseado no cliente (CRM).**

- **Cliente : factor fundamental ao sucesso**

A empresa dedica esforços no sentido de determinar os seus **clientes, actuais e potenciais**, objectivando esta vertente por **conquista e fidelização** de quotas partes significativas do(s) mercado(s) nos quais age . Identificar e definir targets – **mercados alvo**.

No mundo actual as empresas têm necessidade crescente de se adaptarem à envolvente e uma das variáveis que utilizam para intensificar o contacto com o cliente é a Promotion – **comunicação** que engloba a publicidade através dos media que permite determinar, explicar ou esclarecer informação base sobre os vários produtos.

Maximiza-se os níveis de relacionamento entre as pessoas da organização e cliente para que seja maior a **qualidade percebida**.

Determinantes de Qualidade Percebida

* Acesso (conveniência, horário, local)
* Comunicação (consumidor moderno, clareza, sintético e prático)
* Competência (valências e conhecimentos demonstrados no relacionamento e interacção)
* Cortesia (simpatia, consideração)
* Credibilidade (foco nas necessidades reais, solidez e garantia de cumprimento)
* Fiabilidade (consistência e rigor)
* Prontidão (tempo dispendido na resolução de problemas, no atendimento e processos administrativos)
* Tangibilidade \ serviços (valor intrínseco, valor acrescentado elevado)
* Compreensão ao cliente (***one-to-one*** :cada caso é um caso, análises individuais)

A título conclusivo, esta abrangência é também denominada de marketing relacional, pelo modo como as pessoas da organização se relacionam com o cliente.

- **One-to-one process I.D.I.P.**

→ **I**dentificação
Identificar perfil, interesses e objectivos de **cada cliente** (**biometria**)
Something you... have \ know \ are

→ **D**iferenciação
Distinguir entre os consumidores quais os mais valiosos e que produtos são de preferência para o seu consumo; **clientes mais importantes** têm **maior valor** acrescentado
(e.g. clientes no poder vs clientes com valor)

→ **I**nteracção
A **empresa** deve interagir com os seus **clientes**, ao criar bases de dados onde inclui o cliente passa a manter contactos através de campanhas, inquéritos, etc. (Info bidireccional)

→ **P**ersonalização
Grau de **personalização da mensagem**, com o objectivo de atingir os níveis racional e emocional do público-alvo.

Marketing relacional	Marketing tradicional
Diferenciação dos hábitos dos clientes	Clientes todos **iguais**
Eficácia : tratamento e **focus no cliente**	**Clientes** constituiam **números**
Instrumento relacional : elevada **conectividade**	Níveis de **Comunicação retardada**
Conquista e fidelização de clientes	Tácticas de **vendas** em # (**quantidade**)
Eg. : Promoções específicas para grávidas	Eg. Pague 2, leve 3

- **Gestão do Valor de Clientes**

→ Conquista, retenção e *Lifetime value*
→ Relação entre a satisfação de clientes e respectiva retenção
→ Cadeia de serviço e gestão com base na lealdade
→ Valor do cliente : "**clientes certos**"
(adquirir, manter e fidelizar, desenvolver)
→ Valor de compra vs custo de servir
→ Frequência (esporádica ou continuada)
→ Período da relação (horizonte temporal)

5. Outras Análises relevantes

- **Áreas de contribuição do Marketing**

O marketing interage com as diversas áreas da organização \ empresa contribuindo para a actividade exercida acrescentando valor a vários níveis.

Estudos & Intelligence

É uma aposta na **inovação pelo I&D**, as grandes empresas canalizam uma grande parte do seu orçamento para acções de investigação e desenvolvimento :

→ inquéritos, painéis e *mystery client*
→ análise de concorrência e posição concorrencial
→ controlo e eficácia das acções
→ reclamações e sugestões

Estratégica

O marketing não é uma ciência exacta, é relativo, mutativo para acompanhar o **dinamismo** dos mercados e empresas, interagindo com o **posicionamento estratégico** efectuado para cada produto, marca ou organização. A **diversidade** de pontos de vista e de aplicação de metodologias de marketing origina diferentes posições estratégicas conforme a análise.

→ mercados alvo e posicionamento da marca
→ concepção do marketing mix
→ desenvolvimento da estratégia relacional
→ análise das oportunidades e ameaças

Operacional

A análise da contribuição do marketing ao nível operacional visa optimizar a perspectiva dos **negócios**.

(B : business ; C : consumer ; G : government)
B to B B to C B to G

→ campanhas, acções de venda e onezone
→ distribuição, merchandising, promoções
→ pós-venda, assistência, serviços
→ gestão de reclamações e sugestões

- ***Break-even-point***

Sistema de apoio à tomada de decisão

Indicador financeiro muito importante no marketing pois determina o nível de quantidade e preço óptimos a partir do qual faz sentido a empresa actuar, ou seja, determina-se a **zona de lucro** bem como o resultado, proveitos e estrutura de custos (Análise CVR)

A **tomada de decisões** pode ser efectuada com diversas bases:
→ Especulação (base em pressupostos; conceito sempre presente)
→ Avaliação Económico-financeira (Mix cap. Próprios e alheios; linha de endividamento)
→ Avaliação Económica (pressupões a utilização de capitais próprios)
→ Break-even-point
Ponto crítico das vendas = ponto onde iguala (custos e resultados ; lucro 0)
Zona de acção : Q>Q* : existe margem preço de venda - custos
Ponto crítico das vendas \ Análise CVR : custos-vendas-resultados \ **(Q*, V*)**

Ao determinar a zona de acção efectua-se uma **análise de risco** (rácios e.g. margem de segurança) e influencia a tomada de decisões.

- **CVP : ciclo de vida do produto**

A **política de marketing mix** que conjuga as **variáveis** de actividade, **baseia-se e depende** da fase ou etapa do ciclo de vida de um produto, ou seja, o grau de relevância das variáveis para os diferentes produtos depende **da fase actual do CVP**.

Etapas no CVP
→ Introdução \ Lançamento
→ Crescimento
→ Maturidade
→ Declínio

Este tema suscita discussão na medida em que o marketing não é uma ciência exacta.
(e.g. marcas : evolução, manuntenção, oscilação, etc)

Variação da fase do CVP	→	var. Target
		↓
Modo de aplicação dos 7 P's	←	var. diferentes características do Marketing Mix

O marketing exerce o papel de **alargamento do ciclo de vida do produto** através do desenvolvimento de estratégias que actuam de forma a renovar o CVP:

* **renovação** do ciclo da marca (+ produtos)
* ***up selling*** (melhorar características dos produtos para ↑ vendas)
* ***cross selling*** (diversificação, ↑ tipos de produtos)
* **internacionalização** (facilita o prolongamento do CVP, conjugando os níveis de desenvolvimento dos países))

As metodologias de *up e cross selling* estão englobadas também no marketing relacional pois são políticas elaboradas com o intuito de satisfazer as necessidades do mercado consumidor, aumentando a "cumplicidade" entre o cliente e a empresa.

- **Previsões de Vendas**

* As previsões de vendas são **estimativas** em quantidade e valor feitas para determinado período de tempo.
* Econometria, estatística
* Factores condicionantes (previsão de vendas)
Sazonalidade, regressão linear, break point e histórico

- **Communication-mix**

O mix comunicacional é aplicado pela "empresa contemporânea" que utiliza este método de marketing e explora diversas técnicas e *know-how* de mercado para aproveitar as vantagens competitivas adjacentes.

Publicidade		Promoção de Vendas
Mix de Comunicação		
Relações Públicas		CRM

Em termos da **Publicidade**, a análise em Promotion permite-nos concluir que é um instrumento de comunicação.

Numa perspectiva de **Relações Públicas** (R.P.) o relatório de contas é um instrumento financeiro com a utilidade de transmitir informação utilizada na diferenciação e posicionamento da empresa contribuindo para a imagem.

Quanto à gestão de relacionamento com os clientes **CRM** é uma técnica de marketing desenvolvida em torno do cliente e directamente associada ao Mix de comunicação.

Na **Promoção de vendas** a empresa tenta expandir o volume de negócios através do communication mix (várias técnicas).

- **Direct Marketing**

A organização implementa o sistema de direct marketing com as seguintes **funções**:

→ Sistema de informação de marketing
(evolução do mercado, análise de tendências, ID oportunidades e ameaças, concorrência)

→ Definição da oferta de produtos ((re)lançamento de produtos, desenho e concepção)

→ Atende às necessidades do cliente

→ Dinamização de canais
(segmentação, definição de estratégias, gestão da força das vendas, avaliação da entrada em novos canais, implementação de novos canais, gestão de conflitos)

→ Gestão de projectos (sistemas de informação, projectos de CRM)

→ Comunicação
(gestão de imagem corporativa e marcas, contactos com agências de publicidade, comunicação interna \ e.g. revistas, organização de eventos..)

→ Definição e controlo de planos de marketing

- **Avaliação e Controlo**

Dada a realidade empresarial , com mercados de acção cada vez mais atractivos em certos sectores mas também competitivos e turbulentos, **é essencial para as empresas**, em perspectivas tanto de sobrevivência como de crescimento, **procederem** a uma **avaliação** do planeamento **e** implementação, a partir de **metodologias de controlo** a vários níveis.

Avaliação e Controlo
Tipos de Controlo

*** Estratégico**
(avaliar aproveitamento de oportunidades, analisar implementação de plano)
(gestão de topo)

***Anual**
(evolução das vendas, *Quality Management:QM*)
(relação de custos marketing / vendas (peso dos custos indirectos..)
(gestão de topo e intermédia)

*** Rentabilidade**
(produto, cliente, canal)
(marketing controller)

***Eficiência**
(eficiência dos investimentos de marketing: força das vendas, pub, campanhas e promoções, supervisão, pesquisa I&D, projectos em curso)
(gestão intermédia e marketing controller)

Avaliação e Controlo
Satisfação de Clientes

*** Gestão de Reclamações**
* Inquéritos de satisfação a clientes
(recolha de informação, mostrar preocupação, taxa de resposta, preparação por escalas)
* Estudos de Mercado
(custos elevados, riscos de insucesso)
*** Cliente Mistério**
(efeito surpresa, foco no serviço, identificação de melhorias)
(empresa com capacidade de resposta)

Gestão de Reclamações

É um **tema central do marketing relacional** uma vez que uma reclamação é indiscutivelmente uma oportunidade da empresa recuperar o erro.

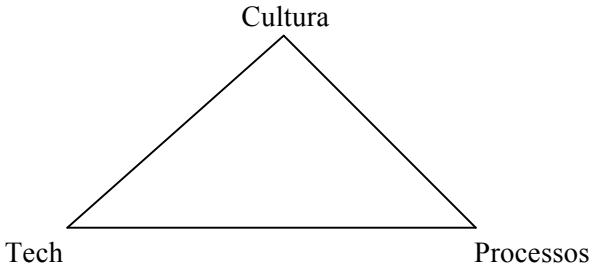
* Gabinetes de **Apoio a Clientes**
* Homepage
* Discrição vs eficácia

Na eventual ocorrência de erro ou falha se houver reclamação passa a informação, se nada fosse feito o "passa a palavra" poderia deteriorar a **imagem da empresa**.

Numa visão de curto-prazo - custo da reclamação
Longo-prazo – **perder vs manter cliente** (comunica a **3ºs**)

Também o efeito contrário e positivo é um facto, na resolução de problemas, com este sistema o cliente aumenta a sua satisfação e deposita a sua confiança na marca, transmitindo em similar a 3ºs.

A **gestão de reclamações** tem vindo a aumentar a sua relevância e pode ser analisada numa perspectiva triangular de forças.



Ao nível da **cultura** organizacional, que fortalece a imagem de marca e da empresa, é positiva a criação de sistemas que melhoram a performance na relação com o cliente e consequente adaptação à envolvente.

A **tecnologia** deve proteger as empresas via competitividade, pelas suas características pretendidas a *tech* deve ser recente, produtiva e económica. Empresas com estas características disponibilizam aos gestores e financeiros mais tempo para análises a níveis como o das reclamações e satisfação de clientes.

Os **processos**, na óptica do consumidor moderno, têm por base o modo como é gerido o relacionamento empresa / cliente, donde que a sua integração é essencial nesta análise.

As grandes empresas procedem a um aumento da autonomia da linha da frente, ou seja, dão mais formação e atribuem responsabilidade ao nível de resolução de problemas às pessoas que estão em contacto com o cliente.

Objectivos: **+ lealdade, + satisfação, ↑ expectativas**
> diferenciação em climas concorrenciais, preferência do consumidor.

Avaliação e Controlo
Auditoria de Marketing

→ Descrição geral da empresa
→ Envolvente geral
→ Mercado
→ Estratégia e planos de marketing
→ Organização de marketing
→ Performance : desempenho dos agentes
→ Conclusão
(resultados da auditoria à empresa aos níveis de marketing, estratégico, avaliação e controlo)