

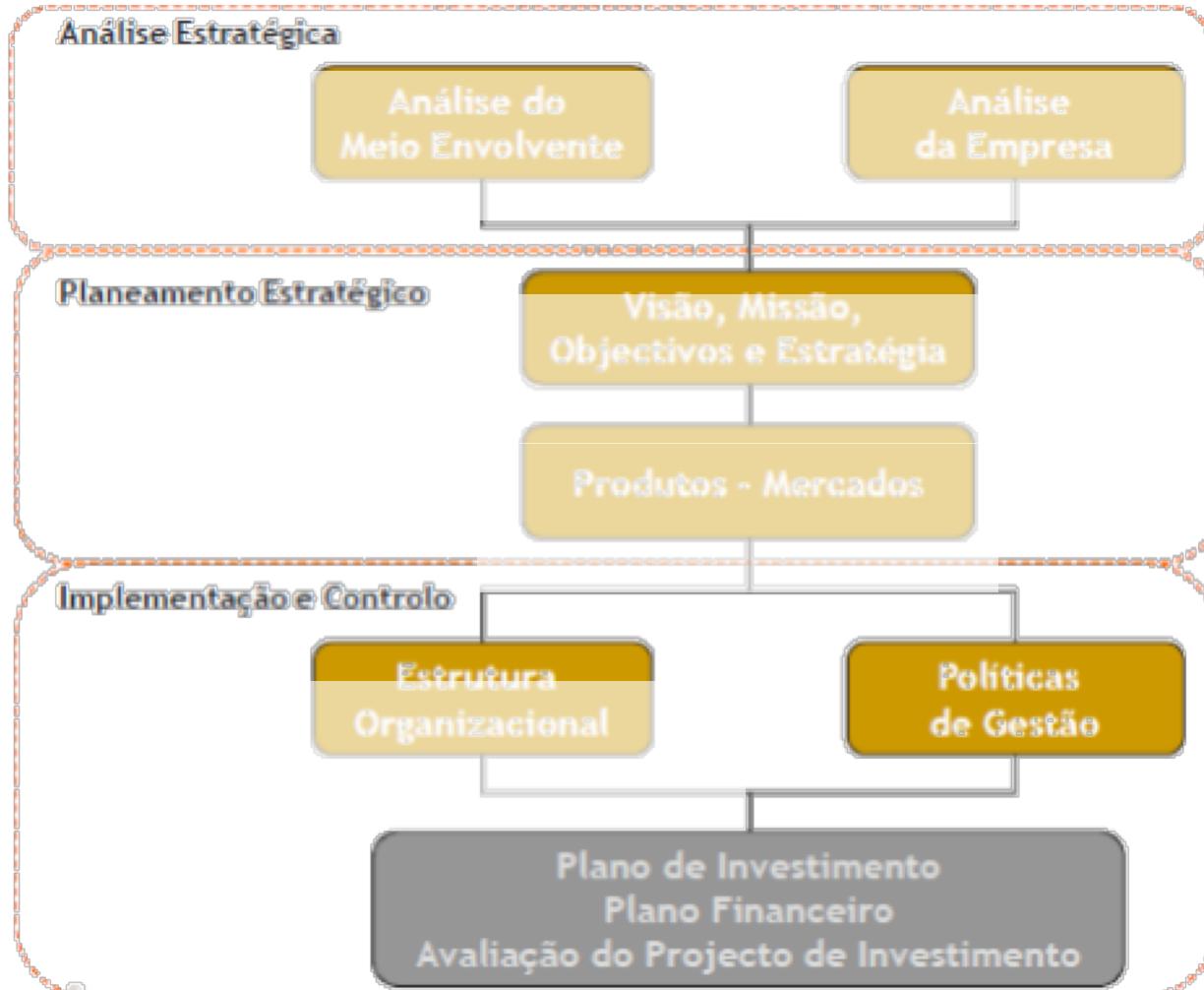
# Licenciatura em Engenharia Informática CE

## Gestão

Teórico-prática #8  
Políticas de Gestão

Jorge Alexandre Almeida

# 8. Políticas de Gestão



# 8. Políticas de Gestão

---

- As políticas de gestão complementam a estratégia empresarial e a estrutura organizacional no âmbito do ciclo de gestão de uma empresa
- **A concepção da política de gestão** deve estar alinhada com a caracterização das diferentes actividades da **cadeia de valor da empresa**
  - De acordo com a organização interna das actividades, a empresa pode enveredar pela **definição de políticas funcionais**, tipicamente enquadradas em **Recursos Humanos, Investigação & Desenvolvimento, Produção & Operações, Administrativa financeira, Comercial & Marketing e Controlo de Gestão (Sistemas de Informação)**
  - No entanto, a organização normalmente resulta de processos multifuncionais e interfuncionais

# 8. Políticas de Gestão

---

- Recursos Humanos
  - A política de pessoal inclui as actividades de contratação, formação, avaliação, remuneração dos recursos humanos, no contexto da estratégia da empresa.
  - A gestão de pessoal deve ser devidamente enquadrada com as características da estrutura (organigrama) adoptada pela empresa.
- Investigação & Desenvolvimento
  - Imitar/copiar versus Inovar/Acompanhar e Antecipar Necessidades dos Clientes
    - A necessidade de inovação é constante
    - A inovação permite expandir a matriz de produtos-mercados
  - A política de I&D inclui as actividades de concepção e desenvolvimento de produtos, serviços ou processos.

# 8. Políticas de Gestão

---

- Produção & Operações
  - A política de operações deve abordar de forma sistemática a concepção do layout, a gestão das infra-estruturas, equipamentos e tecnologias, o planeamento e gestão da produção
  - A escolha das soluções a adoptar é naturalmente condicionada pelas opções estratégicas da empresa, mas este é um dos aspectos que maior influência pode ter nos custos (custos fixos e variáveis)
- Administrativa & Financeira
  - A política financeira inclui as actividades de gestão dos fluxos financeiros da organização (gestão corrente, nomeadamente de fornecedores(pagamentos) e de clientes (recebimentos) e de relacionamento com os mercados financeiros, promovendo os interesses estratégicos da organização

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)

- Política de Produto
  - **Conceito de Produto**

Conjunto de atributos tangíveis e intangíveis apresentados por qualquer coisa que satisfaz a necessidade dos clientes que o adquiram ou utilizam; conceito centrado nas necessidades dos clientes, no conteúdo simbólico e no processo de compra (utilizador vs comprador)

- **Características Técnicas e Funcionais**

- » Embalagem
  - Marca
  - Serviços Associados (Produto Aumentado)
- » Marketing-Mix baseado na Política de Produto
  - Inovação Tecnológica
  - Superioridade Qualitativa
  - Especialização



# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Produto
      - **Características Intrínsecas**

Atributos reais, objectivos e observáveis.

- » Características Técnicas
- » Performance
- » Design

Produtos	Características Técnicas	Performance	Design
Lixívia	Composição Química	Eficácia na lavagem para determinadas nódoas	Forma e material de embalagem
Automóvel	Cilindrada, Potência, Nº Lugares, ABS	Velocidade, Aceleração, Consumo/CO <sub>2</sub> , Segurança	Carroçaria, Tablier, Habitáculo, Extras
Seguro de Vida	Taxas, Modalidade de Reforma	Taxa de Capitalização (Rendimento)	Boletim de Subscrição, Apólice

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Produto
    - **O que é um “bom produto”?**
      - » **A Qualidade: Baixa, Média e Topo de Gama**
        - Os padrões de qualidade alteram-se ao longo do tempo e são conceitos relativos (dependem das necessidades /expectativas)
        - Qualidade Técnica versus Qualidade Percebida
      - » **A Vantagem-Produto**
        - Atributo positivo do produto em relação aos concorrentes ligado às suas características intrínsecas; deve corresponder a uma verdadeira expectativa dos clientes, facilmente perceptível, não provoque aumento de preço que exceda o seu “valor” e que não possa ser fácil e instantaneamente copiado pelos concorrentes



# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Produto
      - **Embalagem**
        - » Conjunto de materiais que, sem fazer parte do próprio produto, são vendidos com ele com o fim de permitir ou facilitar a sua protecção, transporte, armazenamento, apresentação, identificação e utilização pelos consumidores
        - » **Concepção:** Materiais utilizados; forma da embalagem; sistema de fecho
        - » **Design:** Grafismo, cores, textos/informação
        - » **Funções Técnicas e Logísticas**
          - Protecção e Conservação; Comodidade de Utilização; Facilidade de Transporte, Armazenagem, Arrumação ou Eliminação; Protecção do Ambiente
        - » **Funções de Comunicação**
          - Impacto Visual e Impulso à Compra; Reconhecimento; Identificação, Informação ao Consumidor
        - » **Funções de Diferenciação**
          - Inovação pela Embalagem; Expressão do Posicionamento; Único Factor de Diferenciação para Produtos Similares

# 8. Políticas de Gestão

- Comercial & Marketing
    - Marketing-Mix (4P's)
      - Política de Produto
      - **Imagen de Marca**
        - » “Um produto é uma coisa fabricada numa fábrica; uma marca é qualquer coisa comprada pelo consumidor. Um produto pode ser copiado por um concorrente, uma marca é única. Um produto pode desaparecer (perder o seu valor) muito rapidamente; uma marca é eterna” Stephen King
          - A marca diminui o risco que o consumidor corre ao adquirir o produto
          - A marca identifica os produtos
          - A marca diferencia os produtos
      - **Tipos de Marca**
        - » Marca Institucional
        - » Marca Umbrella
        - » Marca Produto
- 
- The diagram illustrates the three types of brands mentioned in the text:
- Marca Institucional**: Represented by the LACTOGAL logo.
  - Marca Produto**: Represented by a carton of Mimoso BEMESPECIAL milk.
  - Marca Umbrella**: Represented by the PORSCHE logo.

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Produto
    - **Serviços**
      - De um modo geral os serviços têm características próprias
        - » Grau de Intangibilidade
        - » Grau de Envolvimento do Cliente
        - » Incorpóreo
        - » Heterogeneidade
      - **Dimensões a Analisar**
        - » Natureza do Serviço
        - » Tipo de Relação com o Cliente
        - » Grau de Adaptação ao Cliente
        - » Características da Procura do Serviço
        - » Sistema de Prestação do Serviço

# 8. Políticas de Gestão

---

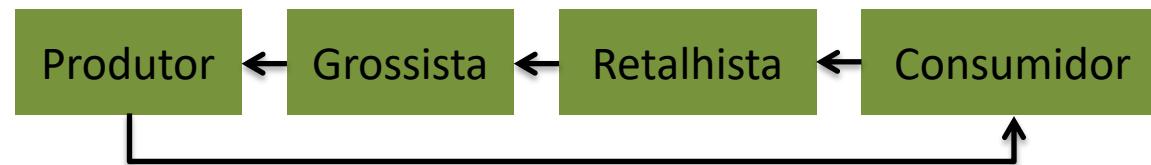
- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - **Política de Comunicação**

Conjunto de sinais emitidos pela empresa em direcção aos seus clientes, distribuidores, prescritores, outras partes interessadas e público em geral
    - **Mix de Comunicação**
      - » Publicidade
      - » Promoções
      - » Força de Vendas

# 8. Políticas de Gestão

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação
      - Marketing-Mix baseado na Política de Comunicação

» **Estratégia PULL**



» **Estratégia PUSH**



# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação
      - **Variáveis**
        - » Quem Comunica? Para Quem? O Quê? Como? Que resultado é esperado?
      - **Tipos**
        - » Comunicação de Produtos
        - » Comunicação Institucional ou Corporate
        - » Mix de Comunicação

Publicidade Imprensa, TV, Outdoors, Radio, Cinema, Internet	PULL
Promoção e Outros Marketing Directo, Sponsoring, Mecenato, Relações Públicas, Feiras/Exposições, Operações Promocionais, Internet	PUSH

14

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação



**PUBLICIDADE**  
**PROMOÇÕES**  
**FORÇA DE VENDAS**



# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação
      - Publicidade

	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Jornais	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Atingem uma vasta e variada audiência</li><li>↳ Permitem mudanças rápidas de mensagem</li><li>↳ Permitem atingir alvos localmente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Qualidade inferior de apresentação</li><li>↳ Vida Curta</li></ul>
Revistas	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Qualidade superior na apresentação</li><li>↳ Maior exposição ao leitor</li><li>↳ Maior possibilidade de segmentação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Penetração reduzida</li><li>↳ Menor flexibilidade nas mudanças rápidas de mensagem</li></ul>
Rádio	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Boa possibilidade de segmentação</li><li>↳ Permite rapidez na mudança de mensagens</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Não há visualização</li><li>↳ Dificuldade em captar a atenção do ouvinte</li></ul>
TV	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Combina som e imagem, cor e movimento</li><li>↳ Penetração elevada</li><li>↳ Possibilidade de Segmentação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Custo</li></ul>
Cartazes	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Possibilidade de Segmentação Geográfica</li><li>↳ Frequência de Exposição</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↳ Estática</li><li>↳ Reduzida possibilidade de Segmentar tipo de audiência</li></ul>

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação
      - Publicidade

	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Correio (mailing)	↳ Possibilidade de segmentação e escolha dos alvos ↳ Facilidade relativa em avaliar o impacto	↳ Penetração reduzida ↳ Dificuldade em captar atenção do alvo ↳ Custos
Catálogos	↳ Apresentação completa dos produtos	↳ Custos elevados ↳ Menor flexibilidade nas mudanças rápidas de mensagem
Publicidade Transportes	↳ Frequência de Exposição Elevada ↳ Boa capacidade para atrair atenção ↳ Possibilidade de Segmentação Geográfica	↳ Pouca flexibilidade nas mudanças rápidas de mensagem
Internet	↳ Flexibilidade ↳ Frequência de Exposição Controlada	↳ Reduzida capacidade para atrair atenção

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Comunicação
    - Promoções
      - » **Amostras Grátis:** Experimentação do Produto
      - » **Coupons:** Certificados que os clientes podem utilizar para obter produto grátis ou a um preço mais reduzido
      - » **Descontos a Distribuidores:** Normalmente relacionado com rappel. Destina-se a assegurar níveis de venda e quotas de mercado
      - » **Concursos:** Aumentar o entusiasmo nas entidades envolvidas na comercialização do produto
      - » **Brindes nas Embalagens**
      - » **Feiras e Exposições:** Proporcionam contacto com clientes ou agentes
      - » **Actividades nos Pontos de Venda**

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing

- Marketing-Mix (4P's)

- Política de Distribuição

Distribuir produtos é entregar no local certo, em quantidade suficiente, com as características pretendidas, no momento exacto e com os serviços necessários à sua venda, consumo e/ou manutenção

- Tipos e Gestão de Canais de Distribuição

- » **Força de Vendas**

- » **Presença nos Locais de Venda**

- Marketing-Mix baseado na Política de Distribuição

- » **Venda Directa**

- » **Força de Vendas**

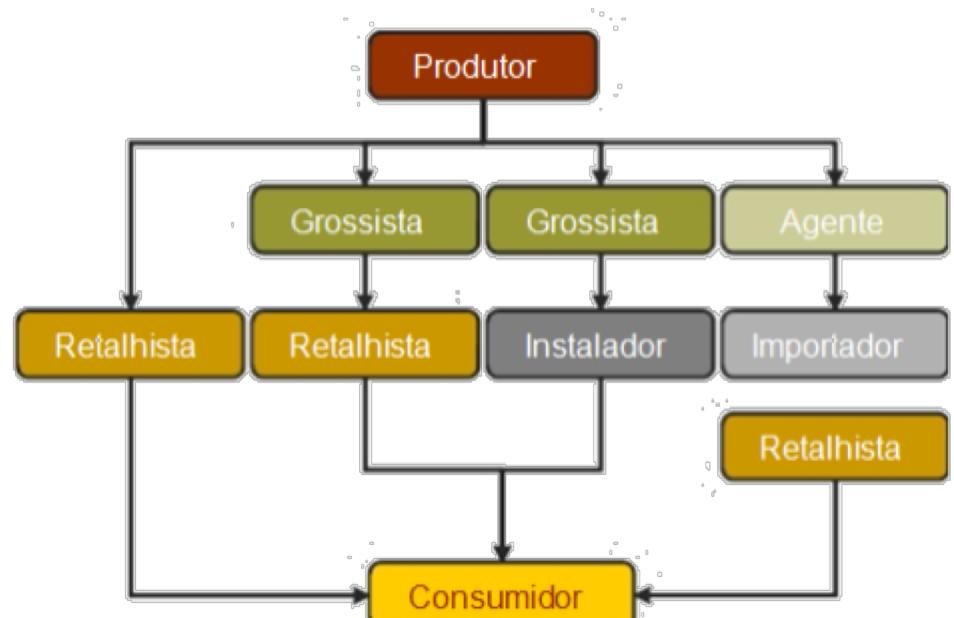
- » **Presença nos pontos de Venda**

- » **Distribuidores**

- » **Estratégia PUSH**

# 8. Políticas de Gestão

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Distribuição
      - **Distribuição:**
        - » Directa
        - » Indirecta (nº níveis)
      - **Funções dos Canais de Distribuição**
        - » Informação
        - » Logística: transporte, armazenamento e distribuição física
        - » Serviços e Assistência a Clientes
        - » Crédito a Clientes
        - » Promoções
        - » Recolha de Informações do Mercado



# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Distribuição
    - **Sortido dos Pontos de Venda**
      - » Mono/Multi-Marca
      - » Mono/Multi-Produto
      - » Especializado vs Generalista
    - **Dimensão da Superfície de Venda**
      - » Hipermercados (>2.500m<sup>2</sup>)
      - » Supermercados (400-2.500m<sup>2</sup>)
      - » Livre-Serviços (50-400m<sup>2</sup>)
    - **Grau de Independência**
      - » Pequeno Comércio Independente
      - » Comércio Associado (Franchising)
      - » Comércio Integrado ou Concentrado (Hipermercados)

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - Política de Distribuição
      - **Tipo Distribuidores**
        - » Grossistas: Armazenistas, Cash&Carry, Agentes (brokers)
        - » Retailistas: Independentes, Cadeias, Franchising, Cooperativas/Centrais de Compras, Hipermercado, Lojas de Conveniência, Lojas Especializadas, Armazéns (Department Stores), Lojas Económicas (Discount Houses), Máquinas de Venda (Vending Machines), Porta-a-porta, Correio
      - **Métodos de Venda**
        - » Com entrega imediata: Vendedores
        - » Com entrega diferida: por correspondência, com documentos, com unidade demonstração, com maqueta, com amostra, com orçamento
      - **Locais de Venda**
        - » Lojas
        - » Ao domicílio: venda por correspondência / por televisão (à distância), porta-a-porta, em reunião, multinível (em rede)
        - » Em mercados
        - » Loja de fábrica

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing
  - Marketing-Mix (4P's)
    - **Política de Preço**
      - Definição do Preço Base
        - » Valor para o Cliente (Segmentação)
        - » Custo do Produto
      - Condições Comerciais
    - **Marketing-Mix baseado na Política de Preços**
      - Economias de Escala
      - Redução da Qualidade
      - Simplificação de Produtos - low cost

# 8. Políticas de Gestão

---

- Comercial & Marketing

- Marketing-Mix (4P's)

- Política de Preço

Sensibilidade ao Preço (risco, imagem, montante, informação)

- Relação Qualidade-Preço

- Preços Arredondados

- Preço Psicológico

- Preço na Linha de Produtos:



1.300.000€

- » Canibalização

- » Ascensão na Linha de Produtos (Trading Up)

- » Geradores de Tráfego

- » Produtos Interdependentes

# 8. Políticas de Gestão

---

- Sumário
  - Se a estratégia de marketing não estiver bem alinhada, de nada serve o orçamento envolvido.
  - Se as variáveis do Marketing-Mix não forem desenvolvidas de acordo com a visão existente para o produto/empresa o posicionamento será errado.
  - Alterar o posicionamento do produto/empresa é lento e nem sempre possível. Quando mais clara for a visão da empresa antes do lançamento do produto/empresa mais fácil será definir as várias variáveis do Marketing-Mix