



Composto mercadológico

Composto mercadológico

Rita Regiani Benito Miccoli
Maria Isabel de Campos

© 2016 por Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida ou transmitida de qualquer modo ou por qualquer outro meio, eletrônico ou mecânico, incluindo fotocópia, gravação ou qualquer outro tipo de sistema de armazenamento e transmissão de informação, sem prévia autorização, por escrito, da Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Presidente

Rodrigo Galindo

Vice-Presidente Acadêmico de Graduação

Mário Ghio Júnior

Conselho Acadêmico

Alberto S. Santana

Ana Lucia Jankovic Barduchi

Camila Cardoso Rotella

Cristiane Lisandra Danna

Danielly Nunes Andrade Noé

Emanuel Santana

Grasiele Aparecida Lourenço

Lidiane Cristina Vivaldini Olo

Paulo Heraldo Costa do Valle

Thatiane Cristina dos Santos de Carvalho Ribeiro

Revisão Técnica

Adriana Cezar

Editorial

Adilson Braga Fontes

André Augusto de Andrade Ramos

Cristiane Lisandra Danna

Diogo Ribeiro Garcia

Emanuel Santana

Erick Silva Griep

Lidiane Cristina Vivaldini Olo

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Miccoli, Rita Regiani Benito
M619c Composto mercadológico / Rita Regiani Benito Miccoli,
Maria Isabel de Campos. – Londrina : Editora e Distribuidora
Educacional S.A., 2016.
224 p.

ISBN 978-85-8482-659-9

1. Marketing. 2. Estratégia empresarial. I. Campos,
Maria Isabel de. II. Título.

CDD 658.8

2016

Editora e Distribuidora Educacional S.A.

Avenida Paris, 675 – Parque Residencial João Piza

CEP: 86041-100 – Londrina – PR

e-mail: editora.educacional@kroton.com.br

Homepage: <http://www.kroton.com.br/>

Sumário

Unidade 1 Gestão do produto, serviços e marcas	7
Seção 1.1 - Definição estratégica do produto	9
Seção 1.2 - Desenvolvimento e gerenciamento de serviços	21
Seção 1.3 - Relação entre produtos e marcas	32
Seção 1.4 - Novos produtos	43
Unidade 2 Gerenciamento dos canais de venda	57
Seção 2.1 - Canais de vendas	59
Seção 2.2 - Pontos de vendas	71
Seção 2.3 - Ações nos pontos de vendas	85
Seção 2.4 - <i>E-commerce</i>	97
Unidade 3 Gerenciamento de preços	113
Seção 3.1 - O preço como elemento de estratégia empresarial	115
Seção 3.2 - Componentes na formação de preços	127
Seção 3.3 - Adequação do preço	140
Seção 3.4 - Iniciativas e respostas a mudanças de preços	152
Unidade 4 Gerenciamento de comunicação e promoção	167
Seção 4.1 - Comunicação de <i>marketing</i>	169
Seção 4.2 - Composto mercadológico: propaganda e publicidade	183
Seção 4.3 - Promoção de vendas	198
Seção 4.4 - Venda pessoal e relações públicas	211

Palavras do autor

Seja bem-vindo a esta unidade curricular na qual falaremos sobre esta importantíssima ferramenta que utiliza um conjunto de ações de *marketing*: o Composto Mercadológico.

Talvez você se pergunte: por que terei que estudar essa disciplina? Existem muitos desafios no mercado brasileiro e internacional – desaceleração da economia, inflação, aumentos nos preços, racionamento de água e energia elétrica, por exemplo. No entanto, mesmo em um cenário crítico os gestores e profissionais que estiverem mais bem preparados serão capazes de sair desse cenário muito mais rápido do que outros.

Por isso, aqui você conhecerá as táticas usadas por inúmeras organizações no desenvolvimento de suas estratégias de Marketing utilizando estas ferramentas. Este material contribuirá com o seu conhecimento e poderá ajudá-lo a decidir quais são as melhores estratégias mercadológicas que irão satisfazer os objetivos individuais e organizacionais. Essas decisões poderão acontecer em sua própria empresa, em um empreendimento que gostaria de ter ou como profissional da área de *marketing* dentro de uma organização.

Se você não se enquadra em nenhuma das opções, não esqueça de que todos nós somos consumidores potenciais para inúmeras empresas que diariamente estão criando artifícios para nos convencer de que seus produtos ou serviços são melhores do que os de seus concorrentes.

Diante desse cenário, qual seria a melhor maneira para você aproveitar essa disciplina e adquirir conhecimentos que poderão lhe serem úteis na sua vida pessoal e profissional? Estudar. Portanto, dedique-se, realize as atividades de ensino propostas e ainda tenha um espírito de superação para driblar as deficiências e superar as dificuldades.

Este livro foi dividido em quatro unidades e aproveite para esclarecer cada uma delas.

Na Unidade 1 será possível definir estratégias do produto, desenvolvimento e gerenciamento de serviços, a relação entre produtos e marcas e novos produtos. Na Unidade 2, veremos o que são canais de vendas, seus pontos e ações de vendas, além do *e-commerce*. Já na Unidade 3, você terá a compreensão do preço, seus componentes e adequações como ferramenta estratégica e, finalizando, a Unidade 4 relacionada a todas as ferramentas de comunicação para estimular a demanda de produtos ou serviços.

Espero que você aproveite com muita intensidade todo o material desenvolvido para o seu aprendizado. Isso o fará ser um profissional cobiçado pelo mercado!

Todos nós temos responsabilidade e um papel ativo em nosso próprio aprendizado: considere que você é responsável por 50% do esforço em aprender com as aulas e os outros 50% está em agir - colocando as mãos na massa. Vamos firmar esse compromisso?

Sucesso!

Gestão do produto, serviços e marcas

Convite ao estudo

Olá, caro aluno, vamos começar nossos estudos!

Nesta unidade, você conhecerá o que é *marketing* e todo o esforço mercadológico que as empresas realizam para criar métodos que as auxiliem a vender seus produtos ou serviços. No entanto, alguns profissionais que não são conhecedores do assunto, acreditam que o *marketing* seja somente ações como propaganda ou promoção de vendas, mas a atividade engloba muito mais do que isso.

Nesse contexto, vamos aprofundar nossos estudos vendo, na primeira seção – cujo tema é “Definição estratégica do produto” –, estratégias aplicadas, definição, classificação, hierarquia e diferenciação de produtos, sistemas e mix de produtos, análise de linha de produtos, matriz BCG, importância de entender o mercado e suas necessidades e desejos, posicionamento de mercado, análise SWOT e 4PS aplicado. Na segunda seção – com o tema “Desenvolvimento e gerenciamento de serviços” –, estudaremos as empresas de serviços e serviços de apoio ao produto. Gerenciamento dos serviços de suporte e assistência ao produto. Já na terceira seção – com o tema “Relação entre produto e marcas” – estudaremos o papel da marca, definição do nome, marca e embalagem e revitalização de marcas e análise de produtos e serviços. Na quarta seção finalizamos – com o tema “Novos produtos” – falando sobre a oportunidade para o desenvolvimento e introdução de novos produtos, o ciclo de vida do produto e as estratégias e o desenvolvimento de novos mercados.

Você conhecerá as técnicas e os métodos de gestão do composto mercadológico e adquirirá condições de conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Agora você conhecerá Janaína e Ricardo, um jovem casal que após uma situação de desemprego decidiram abrir seu próprio negócio – uma sorveteria chamada “Crème Glacée” que, traduzido do francês, significa sorvete.

Ambos possuem curso superior completo e Ricardo trabalhou como supervisor de vendas em uma grande empresa do setor de sorvetes, por oito anos. Ao procurar um amigo que trabalhou com ele, ouviu que o casal deveria se planejar antecipadamente para entender quais são as etapas que deverão inicialmente trabalhar.

Acreditando que esse é o momento para darem continuidade aos objetivos do casal, eles decidiram que estudarão incansavelmente todas as variáveis mercadológicas para assim terem sucesso em seu empreendimento.

Para o sucesso de Janaína e Ricardo, eles contam com sua participação para driblarem as deficiências da falta de experiência na abertura de seu próprio negócio.

Bons estudos!

Seção 1.1

Definição estratégica do produto

Diálogo aberto

Você já conheceu a história de Janaína e Ricardo que, após a demissão dele, decidiram abrir uma sorveteria. Eles entendem que existem muitas variáveis mercadológicas que podem influenciar, positivamente ou não, entretanto, estão estudando para darem os primeiros passos.

Ambos descobriram que o planejamento é essencial para o sucesso do empreendimento. Para isso, eles buscaram fontes que os ajudassem a entender quais os principais produtos que comercializarão e o seu público-alvo, mas isso não tem se mostrado uma tarefa fácil.

Bem, nessa seção temos o objetivo de ajudar a Janaína e o Ricardo a conhecer e entender as estratégias aplicadas: definição, classificação, hierarquia e diferenciação de produtos; sistemas e mix de produtos; análise de linha de produtos; matriz BCG; e também ver a importância de entender o mercado e suas necessidades e desejos, o posicionamento de mercado, análise SWOT e 4PS aplicado para o seu novo empreendimento.

Ao iniciarmos esta etapa dos nossos estudos estaremos caminhando para o conhecimento das técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico com o intuito de conhecer e aplicar os métodos e as técnicas de gerenciamento de produtos, serviços e canais de distribuição.

Saiba que, ao final de todo esse estudo, você será capaz de identificar a evolução e os conceitos do *marketing*, definir a importância da segmentação de mercado e relacionar os conceitos trabalhados com a prática profissional. Isso não é ótimo?

Vamos aos estudos e ajudá-los nestas etapas?

Não pode faltar

Olá, caro aluno, a área de *marketing* é tão importante quanto qualquer departamento de uma empresa, porque se não houver demanda considerável de produtos e serviços que possibilite o lucro da

empresa, não existirá condições de ela desenvolver mercado, contratar colaboradores, desenvolver novos produtos, investir em tecnologia etc. No entanto, vale ressaltar que ele é muito mais do que apenas promover a venda de um produto/serviço, existe todo um planejamento e todo profissional deverá se preparar para tomada de decisões a respeito de quais serão as características de seus produtos, se seus consumidores os aceitarão, como vendê-los e qual marca representará sua empresa. Da mesma forma que existem muitas decisões, o *marketing* vem se atualizando e inclusive o seu conceito sempre se renova. Segundo a Associação Americana de *Marketing* (AMA – American Marketing Association), “O *Marketing* é uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”.

O jovem casal precisará de muito mais do que recursos ou vontade para começarem um negócio, eles precisarão analisar todas as variáveis que podem interferir positivamente ou não em seu negócio. Para começar, é importante pesquisar o ambiente externo, ou seja, tudo que venha a impactar no seu negócio no seu negócio, como leis, impostos, forças econômicas, mudanças dos hábitos dos consumidores, novos concorrentes etc. Também será importante a análise do ambiente interno, que são fatores internos à empresa, como a qualificação dos colaboradores, gestão e capacidade financeira, novos produtos etc.

Janaína e Ricardo necessitam estudar o mercado para criar valor percebido para que os seus consumidores optem pelos sorvetes oferecidos ao invés de buscarem outras marcas conceituadas, porque os clientes são mais racionais e muitos procurarão produtos que tenham preços justos e que também atendam às suas necessidades. Para isso, poderão aplicar o *marketing* efetivo.

A preferência dos consumidores não é mais a mesma e, em muitos casos, costuma mudar, por isso, é necessário que as ações de *marketing* sejam efetivas e os empreendedores consigam responder rapidamente a essas mudanças. Existem exemplos de grandes empresas no Brasil e no mundo que não se atentaram as mudanças, não conseguiram se ajustar rapidamente e, com isso, foram forçadas a sair do mercado, por exemplo, Mesbla, Vasp, Sharp, Kodak, Mappin etc.



Pesquise mais

Conheçam um pouco mais a respeito de uma das marcas do varejo mais famosas do país.

Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2013/12/10/mappin-faz-100-anos-relembre-a-historia-da-loja-dedepartamentos.htm>>. Acesso em: 10 fev. 2016.

Após a análise do ambiente interno e externo, a empresa poderá comparar todas as informações conseguidas e entrecruzar forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Essa forma de análise é conhecida como análise SWOT e a sigla significa, em inglês, *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Enquanto o empreendedor, na análise do ambiente interno e externo, está avaliando analiticamente as informações, a análise SWOT é o início do planejamento estratégico da organização e ela oferece uma visão mais objetiva do mercado e também como interferir nele. Neste contexto, precisamos entender o que são produtos e sua classificação.



Pesquise mais

Aprofunde seu conhecimento sobre análise SWOT e faça o download no final do artigo.

Disponível em: <<https://endeavor.org.br/entenda-matriz-swot/?&esvt=92-GOBRb8292&esvq=%2Ban%C3%A1lise%20%2Bswot&esvadt=999999-1356-374-1&esvcrea=81599794885&esvplace=&esvd=c&esvaid=50078&gclid=Cly3oPLC1MwCFQYHkQodY8gMqA>>. Acesso em: 12 maio 2016.

Definição e classificação de produtos

De acordo com Kotler (2006), um produto pode ser entendido como tudo que pode ser disponibilizado a um mercado para satisfazer suas necessidades ou desejos e eles são quase sempre combinações do tangível e do intangível. Para facilitar o seu entendimento, os produtos intangíveis são como, serviços, como, a compra de uma viagem ou o ingresso de um show, já os tangíveis são bens, como, um carro, uma casa etc., e eles são classificados mais usualmente como:

- Bens duráveis – denominados produtos de consumo durável (pela vida útil). Ex.: uma geladeira, um fogão, uma casa etc.
- Bens não duráveis – intitulados itens de consumo de massa e que devem ser consumidos imediatamente. Ex.: sorvetes, um calçado, uma roupa etc.
- Serviços (intangíveis) - denominado produto intangível por não ser palpável o que é oferecido. Ex.: serviço agregado ou atendimento de excelente qualidade.

Mercado-alvo – como identificá-lo

Outro ponto importante para que Janaína e Ricardo tenham sucesso na abertura de sua sorveteria é eles assimilarem qual é o mercado-alvo que eles querem conquistar porque uma empresa jamais conseguirá satisfazer todos os consumidores. Por exemplo, nem todos podem consumir sorvetes – alguns têm algumas restrições ou alergias ou podem gostar de outras marcas que não a deles. Desta forma, percebe-se a importância de estudar algumas variáveis e identificar seu público-alvo dentro do mercado que se pretende abrir através de características, como idade, sexo, estilo de vida, escolaridade etc.

Feito isso, é possível dividir o mercado em segmentos (isso é o que os profissionais de *marketing* fazem), agrupando estes consumidores de forma que, mesmo com suas individualidades, necessidades e gostos distintos, têm interesses similares. Nosso jovem casal precisará fazer um levantamento para identificar esse grupo de consumidores através de razões geográficas, demográficas (faixa etária, sexo, classe social, etnia etc.), psicológicas ou comportamentais. Após ser definido o mercado-alvo, consumidores e segmentação de mercado, sua tarefa será ajudá-los a traçar atividades de *marketing* e de construir com eles um programa de marketing integrado para que Janaína, e Ricardo tenham sucesso com a abertura e comercialização de seus produtos.



Segmentação de Mercado: uma empresa que tem realizado muito bem essa tarefa é o Grupo Pão de Açúcar, que, em 2011, conseguiu um lucro operacional de R\$ 718 milhões. O grupo empresarial possui as marcas: Extra, Assaí e Pão de Açúcar. Cada um dos seus estabelecimentos é direcionado/segmentado para grupos distintos de consumidores. Por exemplo, o Extra é um hipermercado voltado para as famílias. A rede Assaí é direcionada para os pequenos e médios comerciantes, oferecendo economia, rapidez e qualidade e, por último, o Pão de Açúcar é um supermercado mais moderno, que procura criar um relacionamento com seus clientes, além de incentivá-los a ter um consumo consciente.

Uma maneira tradicional de analisar o mercado e construir um programa de *marketing* é a utilização do composto de *marketing* ou 4PS (também conhecido por composto mercadológico ou *marketing mix*): produto, praça (ou ponto de venda), preço e promoção. Cada um dos elementos tem variáveis que estão demonstradas na Figura 1.1 e as decisões devem ser tomadas de acordo com cada situação. Vale ressaltar que cada uma das ferramentas será tratada nessa disciplina e, nessa unidade, apenas o “P” de produto.

Figura 1.1 | Os 4PS do mix de marketing



Fonte: elaborada pela autora.

Entendendo os 4PS

Produto: o produto ou serviço deve identificar o negócio da empresa e entender as necessidades e desejos dos consumidores, além de saber quem são seus concorrentes e o que eles oferecem – isso fará com que o empreendedor tenha sucesso em longo prazo.

Praça: essa é a ferramenta que leva o seu produto até o consumidor e faz com que ele se sinta estimulado a comprá-lo. Por exemplo, na situação da Janaína e Ricardo é a própria sorveteria, entretanto, para outros tipos de empresas, pode ser um supermercado que comercializa o seu produto, a prateleira de uma farmácia, uma loja de varejo ou até ser uma loja virtual. O cliente precisa ter facilidade para encontrar o produto e o canal de venda tem este papel importante.

Preço: todo empreender precisa precificar seus produtos ou serviços e imaginar que o consumidor sempre procura por preço baixo é um erro que pode levar a empresa ao fracasso. Identificar corretamente o público-alvo e oferecer ao cliente um produto que ele perceba o valor agregado fará com que esse consumidor seja leal à marca, gerando uma relação duradoura e lucrativa.

Promoção: Janaína e Ricardo precisarão identificar a trajetória exata para desenvolver a imagem de seus produtos e empresa – fazer um investimento correto auxiliará na aceleração das vendas.

Diferenciação entre produtos e serviços

Alguns empreendedores acreditam que o produto é uma oferta tangível, algo que o consumidor pega, paga e leva para casa. De acordo com Kotler (2006), um produto pode ser entendido como tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer sua necessidade ou desejo. Na verdade, existe uma série de itens que se caracterizam como sendo um produto passível de comercialização: bens físicos, serviços, eventos, lugares, pessoas, organizações etc.

A diferenciação do produto é o trabalho constante das empresas em particularizar seus produtos, diferenciá-los dos produtos dos concorrentes para, com isso, conceder uma identidade especial aos produtos e torná-los desejáveis para o público-alvo. É importante ressaltar que no momento do planejamento da oferta ao mercado, o empreendedor precisará pensar nos cinco níveis do produto (veja Figura 1.2) – cada um dos níveis representa uma hierarquia de valor que é acrescentada ao produto.

Figura 1.2 | Os cinco níveis de produto



Fonte: Kotler e Keller (2006, p.367).

Como entender os níveis e adaptá-los à realidade da sorveteria de Janaína e Ricardo? Por exemplo, o benefício central, pode ser traduzido como sendo o benefício fundamental que o cliente espera. No segundo nível, o benefício deve ser transformado em um produto básico, sendo assim, uma sorveteria conterá sorvetes.

Para o terceiro nível, o gestor de *marketing* precisará preparar um produto esperado pelo consumidor, com uma série de atributos que normalmente se espera ter. No quarto nível, o empreendedor deverá preparar algo que exceda a expectativa dos consumidores, lembrando que cada um dos níveis agrega maior custo, por isso, o produto ampliado se não for bem trabalhado, em pouco tempo se tornará um produto esperado. No último nível está o produto potencial, no qual as empresas precisarão surpreender o cliente saindo dos moldes tradicionais que o mercado oferece e gerando vantagens que os consumidores não encontrarão facilmente nos concorrentes.



Exemplificando

Vamos exemplificar dando exemplos de como o jovem casal poderia trabalhar os cinco níveis do produto "sorvete".

Benefício Central: o consumidor espera como benefício se refrescar.

Produto Básico: sorvetes de massa ou palito e diversos sabores

Produto Esperado: sorvetes deliciosos e acondicionados em um local limpo e arejado.

Produto Ampliado: vários complementos (frutas, caldas, doces etc.).

Produto Potencial: a empresa usar o abacaxi como "copinho" para acondicionar o sorvete.

Matriz BCG

A matriz de crescimento e participação de mercado é mais conhecida como Matriz BCG e foi concebida pelo Boston Consulting Group (BCG) na década de 1970. Ela consegue, baseada no ciclo de vida dos produtos, demonstrar com clareza como melhorar seu portfólio e os cenários futuros de crescimento desse mercado, com base no seu *market share* (participação de mercado) e no índice de crescimento esperado desse mercado. O casal do nosso estudo quer abrir sua sorveteria e, para isso, eles precisarão analisar se o setor de sorvetes está crescendo ou não.

A sua associação é simples e se constitui na divisão dos produtos em quatro quadrantes que, unidos, representam as possíveis associações do índice de participação de mercado e do crescimento provável do setor. De modo até divertido cada quadrante é nomeado por: estrela, vaca leiteira, interrogação e abacaxi.

- **Estrela:** são produtos que geram um lucro maior e que necessitam de considerável investimento para manter seu bom desempenho de vendas.

- **Vaca leiteira:** são os produtos que todo empreendedor gostaria de ter em seu portfólio – eles geram uma excelente lucratividade sem a necessidade de um significativo investimento em ações de *marketing* ou vendas. Já são produtos conhecidos pelo seu consumidor por sua qualidade ou marca.

- **Interrogação:** são produtos que ainda não geram grandes vendas mesmo que exista um esforço grande em vendas e *marketing*. O empreendedor não sabe se este será um produto “estrela ou vaca leiteira” ou se tornará um “abacaxi”.

- **Abacaxi:** estes são produtos com baixo desempenho nas vendas ou com má lucratividade.

Figura 1.3 | Matriz BCG



Fonte: <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/0/06/Matriz_BCG.png>. Acesso em: 17 maio 2016.



Refleta

Depois de todo o exposto, você consegue:

- 1) Descrever a importância da análise do ambiente interno e externo?
- 2) Compreender a importância de Janaína e Ricardo conhecerem e identificarem seus prováveis consumidores?



Vocabulário

Intangível: o que não é tangível – não se pode tocar

Tangível: se pode apalpar – tocar.

Sem medo de errar

Caro aluno,

Imagine a dificuldade encontrada por empreendedores que buscam diariamente entender como atingir seu público-alvo oferecendo produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades e desejos.

Lembre-se de que nesta seção, o seu papel é auxiliar o jovem casal a responder inúmeros questionamentos que eles têm em mente.

O seu papel é servir de parceiro, ajudando nas melhores escolhas e decisões, porque somente assim haverá possibilidade do casal ter êxito. A sua função, nesse momento, é a de ajudá-los a responder as questões a seguir:

- 1) Para o sucesso da “Crème Glacée”, como eles poderão identificar o seu público-alvo?

2) De acordo com as ferramentas de *marketing* apresentadas no texto, como o casal deverá identificar os produtos que serão oferecidos na “Crème Glacée”?

Como poderá ajudá-los nessa decisão?

Este seria um bom momento para Janaína e Ricardo procurarem desenvolver uma pesquisa de mercado, para assim poderem descobrir as necessidades e os desejos de seus futuros consumidores. Pensar também na localização da sorveteria seria um bom começo para começarem a delimitar o perfil desse público. É importante entender os hábitos desse público e assim eles poderão tomar providências com relação aos produtos e serviços que serão ofertados.



Atenção

Um fator crítico para o sucesso de um novo empreendimento é a falta de interesse no desenvolvimento de uma pesquisa de *marketing*. É claro que essa é uma atividade cara, porém, ela é crucial para evitar possíveis fracassos. Então, Janaina e Ricardo precisarão encontrar uma solução criativa para descobrir os interesses que levam consumidores a comprar sorvetes de uma marca ao invés de outra.

Avançando na prática

Caro aluno,

Imagine a dificuldade encontrada por empreendedores que buscam entender como atingir seu público-alvo. Veja a história de João, ele cursou medicina veterinária e sempre quis ter um pet shop (móvel), onde ele pudesse cuidar da saúde e beleza dos bichinhos. Entretanto, João não sabia como desenvolver seu negócio, mas um amigo o ajudou, aconselhando a buscar informações na internet e estudar mais a respeito do setor e suas variáveis. Depois desse conselho, João buscou todo tipo de informação e se empenhou para poder futuramente traçar os caminhos do seu negócio.

Descrição da situação-problema

João percebeu que não sabia quem seriam seus consumidores potenciais (público-alvo), qual mix de produtos ofereceria ou mesmo que serviços seriam importantes no seu negócio. Outras questões

foram surgindo e ele percebeu que, entrando nesse mercado, mesmo sendo ainda desconhecido pela falta de referências da sua empresa, precisaria descobrir como se destacar em um mercado com tantos competidores.

Foi aí que ele percebeu que precisaria realmente estudar e responder todas essas dúvidas e, para isso, teria que colocar todas essas informações ou questionamentos em um documento formal que o auxiliasse e a que ele pudesse recorrer sempre que precisasse relembrar algo (plano de negócio).



Lembre-se

Existem vários modelos de formulários de planos de negócio e o importante é pegar o que melhor responderá as inúmeras variáveis para a abertura de um negócio. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), possui várias ferramentas que poderão ajudar na elaboração de um plano de negócio.

Resolução da situação-problema

João percebeu que decifrar quem serão seus consumidores potenciais ou mesmo o que comercializar no seu pet shop móvel não é uma tarefa fácil, por isso, ele aprendeu que somente fazendo uma pesquisa ele responderia algumas de suas questões.

Na pesquisa João descobriu que os donos de pets não gostam de se afastar de seus filhotes e que a falta de tempo é apontada como um problema, porque nem sempre os donos têm condições para levá-los até um pet shop tradicional, não gostam que seus bichos sejam levados (sistema leva e traz) e nem todos dispõem de um médico veterinário. Como João pretende atender uma região nobre da cidade onde reside, ele também avaliou na pesquisa que os moradores de edifícios serão os mais adeptos a esse novo tipo de serviço.

Na pesquisa foi possível identificar que os proprietários gostariam de encontrar nesse tipo de negócio além de banho, tosa, serviço veterinário, brinquedos e medicamentos animais. A ração também é um item importante, porque muitas vezes ela está associada à melhoria da saúde dos bichinhos e o médico veterinário é o maior influenciador junto aos donos de animais.



Faça você mesmo

Imagine que você pretende abrir uma temakeria (tipo de sushis em formato de cone) e, para identificar se teria sucesso, pretende fazer uma pesquisa com seus colegas de classe. Faça um questionário com as seguintes perguntas:

- 1) Se seus colegas gostam ou não de temake;
- 2) Qual a faixa etária?
- 3) Se na maioria são homens ou mulheres?
- 4) Se tem outros membros da família que também gostam de temake.
- 5) Com que frequência eles costumam consumir este tipo de produto?
- 6) Qual o preço que costumam pagar?

Faça valer a pena

1. Qual a importância do *Marketing* para uma organização?

- a) Classifica o que são produtos e serviços.
- b) Demonstra o que é fundamentalmente importante.
- c) Abordagem integrada para a organização criar, comunicar e entregar valor ao cliente.
- d) Segmenta o mercado.
- e) Construir uma organização eficiente.

2. Por que o *marketing* efetivo é importante para uma organização?

- a) Os clientes são racionais e buscarão por produtos que atendam suas necessidades e desejos.
- b) Promove uma marca ou produto que eles gostem no momento.
- c) Auxilia na abertura do *e-commerce*, facilitando o trânsito de uma loja para outra.
- d) Melhora a venda pessoal promovendo seu *marketing*.
- e) Gera ações no ponto de venda, facilitando a saída de um produto ruim.

3. O que representa segmentação de mercado?

- a) Identificar os concorrentes;
- b) Perder o foco;
- c) Melhorar a demanda de uma empresa;
- d) Escolha de um grupo de consumidores com expectativas semelhantes;
- e) Rapidez na abertura da empresa.

Seção 1.2

Desenvolvimento e gerenciamento de serviços

Diálogo aberto

Olá, caro aluno,

Na unidade anterior revelamos a história de Janaína e Ricardo, um jovem casal que após a demissão de Ricardo, decidiram colocar em prática a ideia de abrirem uma sorveteria – “Crème Glacée”.

O casal possui formação superior e experiência profissional – ambos trabalharam em uma empresa do segmento de sorvetes, entretanto, consultando um amigo, eles perceberam que somente esses atributos não seriam suficientes para a abertura e sucesso do empreendimento. Eles perceberam a necessidade de preparação para que pudessem vencer os possíveis obstáculos que surgiriam no decorrer da concepção do negócio.

Na Seção 1.1, eles buscaram fontes que pudessem ajudá-los a entender quais os principais produtos que iriam comercializar e os consumidores que pretendiam conquistar. Agora, o jovem casal precisará entender que tipos de serviços eles poderão oferecer e como agregar valor ao negócio, diferenciando a “Crème Glacée” dos demais competidores - gerando satisfação no consumidor.

Nesta seção, Ricardo e Janaina buscarão conhecimento para entender o que são empresas de serviços e serviços de apoio ao produto, gerenciamento dos serviços de suporte e assistência ao produto e, no decorrer dos estudos, vocês irão identificar a evolução e os conceitos do *marketing*, definir o que são serviços e a importância de agregar vantagem competitiva e relacionar os conceitos trabalhados com a prática profissional.

Vamos desenvolver nesta disciplina a competência geral em conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e, nesta unidade, vamos desenvolver a competência técnica para conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Sucesso!

Não pode faltar

Olá!

Na seção anterior, estudamos a definição estratégica do produto e todas as decisões para sua evolução e, nessa seção, vamos ver o desenvolvimento e gerenciamento de serviços. Para isso, é necessário que fique claro que o *marketing* de serviços tem suas características, o que exigirá uma gestão bem alinhada, porque o conceito de serviços é bem diferente e existem várias definições para o mesmo tema.

Talvez algum leigo acredite que o conceito é simplesmente alguém (pessoa) ou uma empresa devidamente constituída que presta um serviço a outra como, por exemplo, o serviço de uma manicure ou de um mecânico. Esse tipo de associação, no entanto, é muito simplista e acaba não demonstrando a amplitude do conceito.

Segundo indicadores, 66% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro de 2010, vieram dos serviços e esse segmento contempla uma gama de 15 atividades de serviços, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e fica muito difícil generalizar os serviços sem um estudo mais detalhado.

Pensando de forma estratégica e gerencial, serviços são atividades do fornecedor (1) em conexão com um cliente (2) e as consequências de toda atividade do primeiro que originou o serviço preenche as necessidades do segundo. É possível definir que serviços são resultados de uma atividade ou várias que normalmente envolvem diálogo entre clientes, funcionários e outras partes, como equipamentos, instalações e procedimentos do prestador de serviços que satisfazem as necessidades e desejos do cliente.

De acordo com Kotler (2006, p. 397), "Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada." Pode acontecer que um serviço esteja ou não ligado a um determinado produto concreto.

Como foi comentado na Seção 1.1, os serviços são intangíveis e, por isso, para se diferenciar de outros competidores, algumas empresas os oferecem como uma maneira de agregar valor ao

seu produto, como a instalação de um móvel. Esse é um setor que agrega uma quantidade de negócios dos mais variados e existem cinco categorias de ofertas que podem ser uma parte secundária ou principal. As categorias são:

1. Bem tangível: essa oferta consiste em um bem tangível, como arroz, feijão, creme dental etc. Nesses casos não há nenhum tipo de serviço associado ao produto.

2. Bem tangível associado a serviço: existe a oferta de um produto associado a um serviço. Por exemplo, quanto mais houver tecnologia empregada em um produto, mais suas vendas estarão atreladas à qualidade e à prestação de serviços.

3. Híbrida: é uma oferta que consiste tanto em bens como serviços. Exemplo: alguns consumidores frequentam um hortifruti pelos produtos comercializados e pelos serviços oferecidos.

4. Serviço principal associado a bens ou serviços secundários: consiste em ofertar um serviço principal com serviços complementares, como quando um passageiro compra de uma companhia marítima o serviço de transporte, mas leva incluso gastronomia, áreas de lazer e diversos outros serviços oferecidos.

5. Serviço puro: essa oferta baseia-se somente em um serviço. São exemplos os serviços de advogados, podólogos, médicos etc.



Assimile

O *marketing* de serviços é muito importante, porém a sua intangibilidade acaba deixando o consumidor algumas vezes inseguro. Então, não se esqueça que de acordo com Kotler (2006, p. 397), "Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. ".

Serviços e suas características

Existem desafios que a administração e o marketing precisam trabalhar devido às características comuns a quase todos os serviços. Estas características, de acordo com a Figura 1.4, são: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Figura 1.4 | As quatro características distintivas básicas de serviços



Fonte: elaborada pelo autora.

1. **Intangibilidade:** diferente dos produtos físicos, os serviços não podem ser vistos, sentidos e nem experimentados. Então, com o propósito de diminuir essa incerteza já que não há como afirmar categoricamente que um serviço efetuado terá efetivamente o resultado desejado pelo comprador, estes procuram por sinais e evidências da qualidade do serviço. Os consumidores buscam evidências físicas que confirmem a qualidade do serviço, como apresentação pessoal dos funcionários, cartões de visita, folhetos, organização do estabelecimento e equipamentos.

2. **Inseparabilidade:** em geral, os bens materiais são fabricados, estocados, distribuídos e futuramente consumidos, nos serviços são produzidos e consumidos simultâneos. Não se pode esquecer que a pessoa que prestará o serviço é parte dele. Outro ponto é que o consumidor na maioria das vezes também estará presente enquanto o serviço é realizado e essa característica é especial no *marketing* de serviços.

3. **Variabilidade:** como dependem do profissional pelo qual foi executado, onde e quando foram fornecidos, eles sofrem variações – então, nem sempre o serviço será executado igualmente. Por exemplo, um dentista é habilidoso e especialista na recuperação de dentes desalinhados, outro profissional nem tanto. Para que essa variação seja controlada, é necessário tomar providências que minimizem esses efeitos, como investir em bons processos de contratação e treinamento, padronização dos processos e da execução do serviço em toda a empresa e acompanhar o nível de satisfação dos clientes. Um exemplo é o *Cirque du Soleil* que procura os melhores profissionais em várias partes do mundo, investem em capacitação, treinamento e padronização dos seus shows e buscam por meio de pesquisa desenvolver um produto e/ou serviço que tenha um diferencial para os clientes para que eles fiquem satisfeitos com o resultado do seu consumo.



Refleta

O *Cirque du Soleil* consegue trabalhar a variabilidade em seus espetáculos. Como eles podem trabalhar as outras três características básicas de serviços? Ver apêndice.

4. **Percibibilidade:** os serviços não podem ser armazenados e, por isso, se um voo aéreo numa determinada data tiver lugares vagos estes não poderão ser armazenados para uma futura venda. Serviços precisam ser elaborados conforme demanda a cada tempo. Para tanto, há duas tendências: a) capacidade produtiva; b) interferência na demanda com *marketing*.



Pesquise mais

Muitos gestores precisam entender a relação entre oferta e demanda – isso fará com que evitem cometer erros prejudiciais ao negócio.

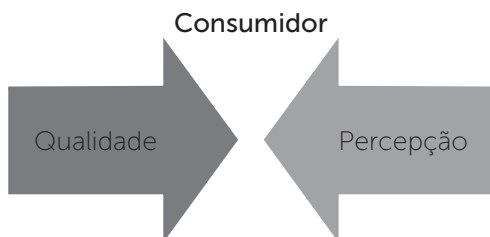
ENDEAVOR BRASIL. **Oferta e demanda:** cinco dicas para evitar erros.

A capacidade instalada é semelhante ao estoque, mas o custo da inatividade acaba prejudicando o resultado financeiro do prestador de serviço. Por isso, da mesma maneira que uma empresa define a demanda dos produtos e quais os momentos de maior consumo, no serviço é importante criar ações de *marketing* que interfiram na distribuição da demanda e estimulem o consumidor a comprar o serviço em situações diferentes.

Qualidade de serviços e gestão

A qualidade observada pelo consumidor na oferta de um serviço exige um conhecimento minucioso do empreendedor, porque só terá qualidade se este serviço estiver adequado às expectativas e percepção dos consumidores (Figura 1.5). Então, a qualidade percebida pelo cliente está ligada ao seu grau de dissonância entre o que ele espera e o serviço entregue.

Figura 1.5 | Considerações sobre a qualidade do serviço



Fonte: elaborada pela autora.



Exemplificando

No processo de percepção, o indivíduo (consumidor) absorve sensações ao entrar em contato com a mensagem que escolhe para prestar atenção. Não é difícil, mas pode haver um entendimento diferente da mensagem pretendida, uma vez que coloca a "visão" em coisas a partir de significados racionais com suas próprias experiências, concepções ou desejos. Por exemplo, você vai pela primeira vez a uma sapataria indicada por um amigo, ele lhe diz que ela é excelente, porém quando você chega ao local e vê um ambiente extremamente bagunçado, não consegue confiar na indicação recebida.

Por isso, muitos estudiosos defendem a ideia de que existem cinco dimensões genéricas, sendo: confiabilidade, presteza, credibilidade, empatia e tangíveis.

A confiabilidade é a habilidade de a organização oferecer o serviço de acordo com o que ela prometeu ao consumidor, já a presteza é a característica do prestador de serviços em oferecê-la com agilidade e rapidez.

A competência profissional e a capacidade de transmitir confiança geram ao serviço credibilidade e quanto mais houver cuidado e atenção com o consumidor maior empatia será estabelecida. As características tangíveis estão relacionadas às evidências físicas, como as instalações físicas da empresa, equipamentos, aparência dos profissionais etc.

As boas empresas que prestam serviços precisam estar concentradas em seus consumidores e suas necessidades, mas também em seus colaboradores. Elas entendem como funciona a cadeia de valor dos serviços e estão literalmente unidas pela

satisfação dos clientes e o lucro gerado, então um fator importante é a capacitação constante dos profissionais. Somente dessa forma, elas poderão criar uma diferença competitiva e oferecer alta qualidade e maneiras de aumentar a produtividade do serviço.

Gerenciamento dos serviços de suporte e assistência ao produto

Tão importante quanto os setores de prestação de serviços são os segmentos em bens que agregam valor a eles, oferecendo um pacote de serviços correlatos. Algumas empresas fabricantes de computadores, móveis, equipamentos de escritórios, aeronaves ou até de pequenos utensílios oferecem serviços de assistência técnica e suporte técnico. Essas ofertas têm se tornado um diferencial para algumas organizações que, por estarem em mercados competitivos e com poucos diferenciais, utilizam esta estratégia como uma forma de gerar vantagem competitiva.

Os produtos podem ser valorizados de acordo com os serviços que são oferecidos, como: entrega do pedido, instalação, acessoria ao cliente, manutenção e reparo. Um bom exemplo é o Magazine Luiza, uma loja de varejo que está no mercado a mais de 50 anos e que vende celulares, móveis, eletrodomésticos, TV e vídeo, informática. A loja oferece dentro desse mix imenso de produtos, além da famosa lista de casamento, em que os convidados poderão comprar os produtos na maior comodidade, soluções para empresas menores tornarem suas equipes de vendas mais produtivas, com campanhas de incentivo e fidelidade, clube de benefícios onde são desenvolvidas todas as peças de comunicação e vendas corporativas. Além disso, eles convidam pessoas a aumentarem sua renda utilizando o Facebook para vender produtos do próprio magazine, através da internet.

Classificando a qualidade dos serviços *online*

Na Seção 1.1 foi visto que para um gestor desenvolver produtos ou serviços e oferecê-los ao mercado se faz necessário entender seu público. Quando se pensa em serviços *on-line*, alguns detalhes devem ser trabalhados para que seja avaliado o perfil dos consumidores, como se faz o processo de pesquisa, compra, entrega e como este consumidor avalia a qualidade de um *site*.

Com o propósito de atrair e reter clientes, uma empresa virtual, em alguns momentos, se apoia em avalistas de confiança, que são empresas que viabilizam uma atitude de confiança entre vendedores e compradores, oferecendo ambiente seguro. Para uma experiência *on-line* atraente são necessários:

- Confiabilidade e satisfação:

o O produto é apresentado com exatidão e o cliente o recebe exatamente como adquiriu, dentro do prazo de entrega prometido.

- *Design* do site:

o O *site* possui informações detalhadas e é de fácil acessibilidade, não desperdiçando o tempo do consumidor.

- Segurança e privacidade:

o O consumidor se sente seguro em suas transações, porque consegue perceber que o *site* possui instrumentos/sistemas de segurança.

- Atendimento ao cliente:

o A empresa possui canal de contato com o cliente e está atenta para atender as necessidades dos clientes – quando este tem um problema, o *site* se mostra interessado em ajudá-lo, além de responder dúvidas rapidamente.

Sem medo de errar

Caro aluno, você deve ter compreendido nessa unidade que o segmento de prestação de serviços é relevante para a economia do país. Então, é muito importante que o jovem casal Janaína e Ricardo, entenda como poderão oferecer serviços em sua sorveteria. Como foi visto, os serviços agregados aos produtos geram uma vantagem competitiva e seria uma boa oportunidade de diferenciar o negócio do casal.

Essa é mais uma etapa de estudos primordial ao negócio e você pode perceber que o casal vem acumulando um conhecimento que é fundamental para a tomada de decisão e as decisões não são poucas. Nesse momento, o seu papel é ajudá-los a responder

às questões a seguir para que eles consigam, com mais essa etapa, levantar informações para elaboração do projeto de idealizar a criação de seu negócio e canais de vendas.

1) Que tipo de serviços eles poderão oferecer?

2) Como agregar valor ao negócio, diferenciando-os de outros competidores?



Atenção

Para entender as expectativas dos consumidores com relação à prestação de um serviço, é importante entender que eles o avaliam de acordo com um padrão interno já existente e o comparam segundo uma experiência ou expectativa.

Então, será importante que o casal faça uma análise do que os seus consumidores esperam de um serviço.

Avançando na prática

Quantos consumidores já tiveram experiências insatisfatórias após a contratação de um serviço? Alguns empreendedores não entendem que devido à intangibilidade do serviço, eles precisam de soluções para torná-lo tangível.

Descrição da situação-problema

Cristina formou-se bacharel em turismo em decorrência de uma demanda de sua família que possui um pequeno hotel na cidade de Águas de Lindóia – SP. Durante muitos anos, seus pais foram conduzindo o negócio de acordo com seus entendimentos, entretanto, com a entrada de novos concorrentes eles perceberam que não seria possível continuarem tendo sucesso nesse negócio apenas usando sua intuição. Então, como Cristina via no negócio da família uma oportunidade pessoal e profissional, uni-lo ao estudo foi algo simples e bastante prazeroso.

Ainda durante os anos de faculdade, Cristina entendeu que precisaria trabalhar fortemente para diferenciar os serviços e, com isso, criar valor ao negócio. Ela percebeu que tinha uma lista de clientes que utilizavam os serviços do hotel com frequência, entretanto, com a entrada de novos

competidores economicamente mais fortes do que ela, eles travariam verdadeiras disputas pela preferência dos mesmos consumidores. Esse era o momento de reconhecer os serviços que o consumidor valoriza e o que faz com que eles prefiram este ou aquele hotel.

Resolução da situação-problema

Como Cristina já possuía uma carteira de clientes que visitavam o hotel com certa frequência e tinha também os professores do curso de Turismo e colegas da sua sala, entendeu que desenvolvendo um questionário ela poderia entender o que satisfaz esse tipo de consumidor e o que ele espera nesse tipo de prestação de serviços. Ela precisava entender como oferecer uma oferta de qualidade superior à de seus concorrentes, porque essa seria uma forma de ampliar a fidelização de seu público-alvo. Por isso, foi criado um questionário que pudesse medir o nível de satisfação do consumidor com a localização do hotel, instalações físicas (aspecto visual, conservação, iluminação, ventilação), atmosfera interna (conforto nos ambientes, inclusive térmico), internet e telefonia, cortesia, clareza e comprometimento dos funcionários, acomodações, higiene e limpeza, qualidade das refeições, infraestrutura do restaurante, segurança, lazer e estacionamento. cortesias oferecidas.

Ela também percebeu que faltava ao negócio da família tornar o hotel mais “tangível” aos novos consumidores e, então, com o objetivo de diminuir as incertezas ao consumidor, ela trabalhou para desenvolver um *site* com informações do hotel, fotos dos quartos e ambientes de uso dos hóspedes. Houve também uma reestruturação junto aos funcionários, que foram treinados em técnicas de atendimento ao cliente e que agora tem um novo uniforme. Cristina sabe que isso é só o começo e que ainda terá muito serviço pela frente.



Faça você mesmo

Você pretende abrir uma empresa de segurança patrimonial e sabe que em um mercado competitivo, necessita ser mais atrativo do que outros competidores. De acordo com o que foi exposto nos conteúdos Serviços e suas características e qualidade de serviços e gestão, responda:

Que tipo de iniciativas e inovação você acredita que poderá oferecer a esse público? Como entender a satisfação do cliente com relação aos serviços oferecidos?

Faça valer a pena

- 1.** Como pode ser explicado um bem tangível associado a serviço?
 - a) Uma oferta baseada somente em serviço;
 - b) Uma oferta com serviço principal e complementar;
 - c) Uma oferta de um produto associado a um serviço;
 - d) Uma oferta composta de produtos e serviços;
 - e) Um bem tangível.

- 2.** A perecibilidade em serviços significa:
 - a) O fluxo de procedimentos e metodologias de trabalho.
 - b) As estratégias de comunicação e divulgação dos serviços.
 - c) A produtividade e qualidade das organizações.
 - d) Os envolvidos direta e indiretamente.
 - e) A ausência de armazenamento.

- 3.** O nível de satisfação dos clientes em uma agência de viagem será alto a partir do momento em que o serviço ofertado estiver de acordo com:
 - a) A localização da agência.
 - b) Expectativas dos consumidores.
 - c) A propaganda e a promoção.
 - d) A legislação vigente.
 - e) A oferta da concorrência.

Seção 1.3

Relação entre produtos e marcas

Diálogo aberto

Olá!

Você conheceu a história do casal Janaína e Ricardo que decidiram colocar em prática o sonho de abrir uma sorveteria após a demissão de um deles. As variáveis mercadológicas são muitas e eles perceberam que essa não é uma tarefa tão simples como parecia ser.

Eles descobriram que para o sucesso de seu negócio precisarão traçar um retrato fiel do mercado, produtos ou serviços que vão oferecer, detalhes a respeito dos consumidores, concorrentes etc. O casal precisará decidir se continuam com um nome estrangeiro para a sorveteria e se essa atitude de manter esse nome é viável.

Por isso, nessa seção, o objetivo é ajudar o casal a interpretar a importância do papel das marcas, definição do nome, marca e embalagem, revitalização das marcas depois de anos no mercado e análise de produtos e serviços.

Nessa seção, ao iniciarmos os estudos propostos, vocês caminharão para o conhecimento das técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico com a intenção de conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços e canais de distribuição.

No final desse estudo, você será capaz de identificar a evolução e os conceitos do *marketing*, definir a importância da marca e relacionar os conceitos trabalhados com a prática profissional.

Contamos com você para ajudar Janaína e Ricardo nas próximas etapas.

“Se você quer ser bem-sucedido, precisa ter dedicação total, buscar seu último limite e dar o melhor de si mesmo” – Ayrton Senna.

Bons estudos!

Não pode faltar

Olá, caro aluno, o que o leva a decidir por um determinado produto em relação a outro? Você pode explicar que teve uma experiência positiva, ou que já conhece a marca e o que ela agrega ao produto ou serviço. Realmente existem variáveis que auxiliam o consumidor a decidir por um produto ao invés de outro e, em mercados cada vez mais competitivos e diversificados, as empresas precisam estar empenhadas em fixar e diferenciar seus produtos ou serviços no ponto de venda, nas lojas, feiras e eventos. Essa diferenciação pode ser realizada através da criação de uma marca de sucesso que confere uma vantagem competitiva sustentável ao seu proprietário, por isso, Janaína e Ricardo precisam entender as variáveis que levam um consumidor a decidir por determinadas marcas, como a empresa de cosméticos Natura, que vende sabonetes em seu catálogo. Esse é um produto comum e muito fácil de ser encontrado em qualquer loja de varejo, entretanto, mesmo com um custo mais alto, muitos consumidores preferem o produto da empresa, não se importando com o preço e, sim, buscando o diferencial do produto oferecido pela Natura.

De acordo com a AMA¹, uma marca é “um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou ainda uma combinação de todos esses elementos, destinada a identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou de um grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes”. Portanto, ela é um bem ou serviço que acrescenta a grandeza que, de algum modo, a diferencia de outros produtos desenvolvidos para atender as expectativas do consumidor.

As marcas apontam qual é a origem ou o fabricante de um produto e, assim, os consumidores, sejam empresas ou indivíduos, atribuem um compromisso pela atuação de uma determinada empresa ou distribuidor. Dessa maneira, o consumidor consegue avaliar produtos similares de formas diferenciadas, dependendo de como essa marca foi estabelecida na mente do consumidor.

A presença de uma marca é um elemento imprescindível em toda ação comercial e sem ela a comunicação não tem sentido – é anônima. Mesmo que exista um tipo de campanha publicitária que se apoia no anonimato inicial para criar um interesse e discussão – essa técnica é conhecida como *teaser* – é uma ação temporária e, depois desse

¹ AMA – American Marketing Association

primeiro momento, a marca será explicitada para a confirmação do público que ficou curioso por essa ação.

Uma marca mal trabalhada pode ser prejudicada, confundida e não entendida e, atualmente, o consumidor é muito mais exigente e atento ao que é apresentado, por isso, as empresas precisam ter bom senso ao criarem suas marcas, pois se elas não oferecerem todos os atributos que pretendem para atender as expectativas dos usuários, serão esquecidas.

As marcas também podem ser caracterizadas pela finalidade ou proteção legal, então existem:

1. Marca comercial: que é o nome legal que uma organização usa para exercer suas atividades. Um exemplo de marca comercial é a Unilever, que possui diversas marcas nominais como a maionese Hellmann's, o sabão em pó Omo, o sabonete Dove e muitas outras.

2. Marca registrada: é a marca que foi legalmente depositada no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), com a finalidade de assegurar o uso exclusivo ao seu proprietário e bloquear a sua utilização por outras empresas que queiram gerar vantagem comercial.

Existem também outras funções da marca que podem ser subdivididas em: marca do fabricante, marca própria e marca genérica.

1. Marca do fabricante: utilizada de forma generalizada pelo fabricante do produto. Por exemplo, a Seara fabrica vários produtos e todos são apresentados ao mercado com a sua própria marca, ou seja, Seara.

2. Marca própria: são as marcas que pertencem e são utilizadas por empresas atacadistas ou varejistas. Um exemplo é o supermercado Dia que possui sua própria marca (Figura 1.6), em algumas redes de supermercados, essas marcas têm uma representatividade alta nas gôndolas.

3. Marcas genéricas: são produtos caracterizados por meio de sua classe ou categoria de produtos e um exemplo fácil e muito usado no país são os medicamentos genéricos. Em virtude do aumento da procura por esse tipo de produto, algumas empresas têm lançado seus produtos genéricos, mesmo possuindo marcas tradicionais, a fim de não perderem vendas para seus competidores.

Figura 1.6 | Logomarca Supermercado Dia



Fonte: <<http://dia.com.br/produtos/>>. Acesso em: 17 maio 2016.



Pesquise mais

HSM ONLINE. **HSM entrevista com Jaime Troiano:** marca não é uma entidade que paira no vazio.

O poder das marcas

A construção da imagem de uma marca forte é motivo de produtos e serviços que geram receitas constantes, tendo como explicação principal a fidelidade do consumidor. O anseio de todas as organizações é elaborar marcas que consigam gerar no consumidor o desejo por suas marcas, criando assim, lealdade. Entretanto, isso nem sempre é fácil ou possível, porque elas passam por estágios no seu desenvolvimento, conforme Quadro 1.1.

Quadro 1.1 | Etapas no desenvolvimento de uma marca

Etapa	Comportamento do Consumidor
Identificação da marca	Relaciona um tipo de produto específico à marca.
Aceitação da marca	Considera esta marca em análise como dentro de um universo de alternativas a serem consideradas.
Preferência pela marca	Considera a marca como a melhor e vai comprá-la, a menos que não a encontre no ponto de venda ou apareçam ofertas especiais.
Lealdade à marca	O consumidor percebe a marca como a sua melhor opção e por isso, comprará ela ou nenhuma outra.

Fonte: elaborado pela autora.

Uma maneira de medir a reputação de uma marca é mensurar em que medida ela se associa à categoria do produto que representa. Exemplo disso é quando uma marca é a primeira a ser lembrada pelo consumidor, em uma determinada categoria de produtos, por exemplo, quando o consumidor é questionado qual a marca de sabão em pó que lhe vem à mente, a resposta é OMO – para essa situação se diz que a marca é *top of mind* (encontra-se no topo da mente) do consumidor.



Top of mind: é o quanto uma marca é conhecida e a sua capacidade de o consumidor perceber a marca como complemento de uma categoria. Este indicador revela a força que uma marca possui – marcas fortes conseguem praticar preços mais elevados, dessa forma, conseguindo mais espaço no ponto de venda.

Embalagem

Muitas empresas têm percebido que a marca é sua única esperança de conquistar atenção e respeito em mercados cada vez mais competitivos. A marca é um compromisso de valor e ela se torna o ponto de vista organizador para todas as atividades de algumas empresas.

De acordo com o professor Francisco Gracioso (apud MESTRINER, 2007, p. 23) em um de seus artigos: “Se eu fosse um gerente de *marketing* e tivesse um único cartucho para gastar com meu produto, eu o gastaria com a embalagem”.

Como uma ferramenta do *marketing*, a embalagem pode cumprir as seguintes ações:

1. Tornar o produto mais competitivo.

a. Ajudando-o a obter vantagem no ponto de venda com um visual mais atrativo.

b. Ressaltando alguma qualidade do produto que o coloque em vantagem.

c. Melhorando e aumentando o valor percebido do produto.

d. Incorporando significado ao produto que o torne interessante e almejável, algo que não foi ofertado pelo concorrente.

Atualmente, pensar em um produto sem uma embalagem diferenciada e atraente ao mercado é algo inconcebível – soluções bem-sucedidas nesse quesito podem ampliar a participação de mercado.

Uma pesquisa realizada pela Research Internacional, para a Associação Brasileira de Embalagens (Abre), apontou que o consumidor leva em conta os aspectos estéticos (aparência, cor e formato), assim como os aspectos funcionais (praticidade, conservação, proteção, comodidade e facilidade de uso) de uma embalagem.



Exemplificando

A simples embalagem de um produto possui uma abrangência muito maior do que imaginamos. A sua função primária é envolver, proteger e transportar o produto para onde você quiser.

Numa embalagem também está envolvido inovação e tecnologia para a conservação dos produtos – muitos produtos ficam acondicionados por meses, no mesmo estado de conservação e validade. Elas também têm uma função mercadológica de chamar a atenção do consumidor, transmitir informações e despertar o desejo de compra. Viu como elas são importantes para uma empresa?

Posicionamento de marca

As estratégias de *marketing* desenvolvidas pelas empresas são baseadas na criação de uma segmentação, seleção do público-alvo e posicionamento de produtos e serviços. Uma organização identifica as diferentes necessidades e públicos específicos e, assim, consegue ser capaz de atender melhor e, então, posiciona seus produtos de uma maneira que o mercado-alvo reconheça as promessas e imagem singular da empresa.

Por isso, posicionamento é uma atividade que projeta a oferta e a imagem da corporação para que ela conquiste um lugar diferenciado na mente do consumidor. O resultado do posicionamento é o início bem-sucedido de uma proposta de valor focada no cliente, fazendo com que esse veja um motivo convincente para comprar determinado produto/marca.

Estratégias de marca

A estratégia de marca de uma empresa reflete o número e a natureza tanto dos elementos dos diferentes produtos comercializados, quanto dos que são característicos de determinados produtos específicos. A decisão sobre como utilizar uma marca para

novos produtos é especificamente crítica e deve ser bem avaliada pela organização. Uma empresa tem três opções principais:

- 1. Desenvolver novos elementos de marca para o novo produto.
- 2. Aplicar alguns de seus elementos de marca preexistentes.
- 3. Utilizar uma combinação de elementos de marca novos e preexistentes.

Então, quando uma organização decide lançar novos produtos no mercado, existem quatro possíveis estratégias, que podem ser consideradas a marca e em qual categoria de produtos ela pertence.

A matriz de estratégias de marca, conforme demonstrado no Quadro 1.2, poderá ajudar na compreensão do assunto.

Quadro 1.2 | Matriz de Estratégias de Marca

		CATEGORIA DE PRODUTOS	
		EXISTENTES	NOVA
Marca	EXISTENTE	Extensão de linha	Extensão de marca
	NOVA	Multimarcas	Novas Marcas

Fonte: elaborado pela autora.

Uma das possibilidades é lançar na marca existente um novo produto pertencente a uma categoria já trabalhada pela empresa. Exemplo: a Maionese Hellmann´s tem um produto tradicional e, posteriormente, lançou um com limão e metade das calorias em uma categoria *light*. Nesses casos, como já existe o produto tradicional, a categoria foi a de extensão de linha.

Há também a possibilidade de trabalhar com uma marca existente e entrar em novas categorias de produtos. Por exemplo, a Hellmann´s lançou uma linha de molhos para saladas – essa estratégia é chamada de extensão de marca.

Algumas organizações dentro das suas estratégias mercadológicas trabalham em dois ou mais mercados e, por esse motivo, operam com várias marcas. A empresa Unilever opera na categoria de produtos de higiene “sabonetes” e trabalha com as marcas Lux, Rexona, Dove, Vinólia, Rexona etc., este é um exemplo

de uma estratégia multimarca. Vale lembrar que cada produto possui uma segmentação específica e não haverá a canibalização dos produtos pelo mesmo público.

Por último, as organizações entram em novas categorias de produtos com novas marcas, entretanto, é necessário verificar se o negócio é suficientemente grande, se precisará de estímulo, qual o custo de estabelecer uma nova marca e se as vendas e lucratividade vão conseguir cobrir todas as despesas.



Refleta

Depois de todo o material exibido, responda:

- 1) Quais as vantagens e desvantagens da extensão de marca?
- 2) Nosso casal tem em mente lançar uma sorveteria com o nome "Crème Glacée". Após todo o exposto, você acredita que essa será uma marca forte? O que eles terão que fazer?

Sem medo de errar

Caro aluno,

Nessa seção, tivemos muitas informações interessantes para continuarmos nossos estudos e apoio à Janaína e ao Ricardo. Lembrem-se de que na nossa situação-problema, a sua função é auxiliar o casal a responder inúmeros questionamentos que eles e qualquer empreendedor têm em mente.

Agora é importante que você responda às questões a seguir que estão ocupando a mente de casal:

- 1) Eles pretendem oferecer um sorvete diferenciado e, desde o início, têm em mente a ideia da sorveteria se chamar "Crème Glacée". Essa é uma boa ideia? Eles conseguirão criar valor aos seus produtos?
- 2) Que posicionamento deverá ser trabalhado por eles na mente do consumidor?

Este é um momento delicado para Janaína e Ricardo, porque a criação de uma marca traduz todo o posicionamento e, de acordo com Kotler, consiste no desenvolvimento de uma identidade distinta, baseada em fatores de mercado e direcionada ao uso de instrumentos

de comunicação. Nesse momento, os empreendedores precisarão entender se sua marca conseguirá projetar a imagem da empresa e a sua oferta.



Atenção

Um fator crítico na criação de uma marca de sucesso é que muitas vezes o empreendedor não observa alguns critérios importantes para sua criação. Por exemplo: a marca deve ser de fácil compreensão, memorização e reconhecimento. Ela também deve soar bem e não conter nenhuma conotação inadequada, além de ser pronunciável em diversas línguas.

Avançando na prática

Querido aluno,

Estamos desvendando aos poucos tudo que é associado ao composto mercadológico e, nesse momento, o desenvolvimento de uma marca poderá mudar completamente a história de uma empresa. Vejam a situação a seguir:

Rita trabalhava em uma multinacional e era responsável, como gerente de produtos, por lançar no mercado local produtos para atender o segmento de reparação automotiva. Ela precisava incluir em sua linha de produtos uma massa plástica que auxilia na correção e nivelamento de superfícies, porém, desenvolver o produto no país não estava em seus planos.

Como sua matriz nos Estados Unidos tinha uma equipe de pesquisadores e um mix completo de produtos para esse segmento, ela pensou que poderia encontrar o produto desejado e somente pedir as autorizações para comercialização do produto e rotulagem em português. Tudo parecia muito fácil.

Descrição da situação-problema

Rita manteve contato com alguns colegas da matriz e eles disseram que existia um produto muito bom e que, com certeza, após os testes seria colocado no mercado e seria um sucesso de vendas como foi nos Estados Unidos. Após acordos, o produto foi enviado ao Brasil e quando chegou foi automaticamente para testes

junto à área técnica. Realmente, o produto era maravilhoso, porém ele tinha um problema, ele se chamava Piranha.

O produto seria utilizado por profissionais de funilaria e pintura, e como associar a marca apenas à agressividade do peixe que corta facilmente? O que seria um excelente argumento de venda. Seria muito difícil associar a marca-mãe a um produto chamado piranha?



Lembre-se

Uma das etapas para o desenvolvimento de uma marca é a sua aceitação pelos consumidores e a sua preferência. Se um consumidor tiver qualquer tipo de barreira, ele não se sentirá confortável e leal à marca.

Resolução da situação-problema

A única solução vista por Rita foi trazer o produto pronto ao país, dentro de tambores de 200 litros e ser envasado aqui em embalagens menores com o mesmo nome da linha automotiva desenvolvida e já comercializada no país. Com essa ação, ela conseguiu criar valor ao seu mix de produtos e continuou trabalhando a perfeição do serviço no posicionamento da marca.



Faça você mesmo

Agora é a sua vez! Você pretende abrir em sua cidade um pub – que para os britânicos tem um significado muito específico – um bar muito popular onde são servidas bebidas e comidas rápidas.

Você acredita que essa seria uma ideia fácil de ser implantada e que o público brasileiro entenderia que para ser um autêntico pub, é preciso que ele tenha estilo medieval e pouca iluminação?

Será que o público entenderia o conceito do seu estabelecimento?

Qual nome dar ao pub?

Quais serviços a mais seriam oferecidos?

De acordo com a Matriz de Estratégia de Marcas, qual deverá ser seguida?

Discuta com um grupo de 5 pessoas como abrir este negócio.

Faça valer a pena

1. Uma marca classifica uma organização ou um segmento. Ela pode ser um:

- a) Termo, produto, leitura e *design*.
- b) Oportunidade, criação, classificação e nome.
- c) Nome, criação, termo e revitalização.
- d) *Design*, termo, revitalização e símbolo.
- e) Termo, símbolo, nome e *design*.

2. Com o objetivo de proteger o mercado contra concorrentes, a empresa Bosch possui uma marca de ferramentas mais acessível (Skil). Ela usa uma estratégia de:

- a) Nomes curtos.
- b) Marcas duplas.
- c) Extensão de marca.
- d) Multimarcas.
- e) Extensão linear.

3. A empresa Le Postiche está apostando em um conceito jovem. Com o tema “quero tudo” aborda a ideia da liberdade da mulher que não se prende à ordem e que pode fazer o que tiver vontade, como ser mãe, fashionista, viajante e profissional. Este é um exemplo de estratégia de:

- a) Gestão de marca.
- b) Posicionamento.
- c) Ampliação de linha.
- d) Ampliação de marca.
- e) Reposicionamento.

Seção 1.4

Novos produtos

Diálogo aberto

Olá, caro aluno,

Na seção anterior foi possível rever a história do jovem casal Janaína e Ricardo que, juntos, estão construindo o sonho de anos: abrirem uma sorveteria. Você deve lembrar que ele foi demitido de uma grande empresa desse segmento e, diante da nova e inesperada situação, eles viram uma oportunidade.

O casal possui experiência profissional e formação acadêmica e, mesmo possuindo vivência corporativa, eles têm percebido que a abertura de um novo negócio não é uma tarefa fácil, pois existem variáveis que precisam ser respondidas para que eles possam entrar no segmento de sorvetes. Com o apoio de um amigo, ficou evidente que eles precisarão trabalhar com dinamismo para que possam ter sucesso no empreendimento.

Foram tantos os temas trabalhados, que é necessário recapitularmos que na Seção 1.1 eles buscaram fontes que pudessem ajudá-los a entender quais os principais produtos que iriam comercializar e os consumidores que pretendiam conquistar. Já na Seção 1.2, o casal estudou a respeito dos serviços e da possibilidade de agregá-los na sorveteria como uma maneira de gerar vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. Por fim, na Seção 1.3 foi apresentado ao casal a importância do papel das marcas na construção eficaz de um produto ou serviço.

Agora, vamos aprender como criar oportunidades para o desenvolvimento e a introdução de novos produtos, trabalhar o ciclo de vida dos produtos e suas estratégias e como desenvolver novos produtos. Este é o momento ideal para o jovem casal identificar em qual fase do ciclo de vida estão seus produtos, porque eles precisarão tomar decisões estratégicas de acordo com o estágio.

Nesta disciplina, vamos aprimorar como competência geral o conhecimento das técnicas e métodos de gestão do composto

mercadológico e, nesta seção, desenvolver como competência técnica conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Lembre-se de que todas as estas informações aqui levantadas e estudadas ajudarão o casal na elaboração do Plano de preparação de negociação para sua atividade comercial mais adiante.

Sucesso!

Não pode faltar

Oportunidade para o desenvolvimento e introdução de novos produtos

O momento da elaboração de novos produtos e serviços está interligada às diversas decisões que as empresas devem tomar e atividades que devem realizar, entre elas entender as necessidades e desejos dos consumidores para, assim, poderem satisfazê-las. Além disso, as empresas enfrentam mudanças no perfil dos consumidores, concorrentes cada vez mais agressivos e tecnologia em evolução. Sendo assim, as organizações que quiserem se manter no mercado oferecendo diferenciais terão que trabalhar em seus planejamentos de acordo com os recursos disponíveis para que consigam inovar e oferecer em seus lançamentos produtos superiores e com valor percebido por seu público. Sem um planejamento, existirão chances de oportunidades não serem vistas.

Algumas organizações investem em áreas de pesquisa e desenvolvimento para que assim possam ter profissionais “pensando” em encontrar ideias criativas que poderão gerar sucessos de venda durante muitos anos. Um caso muito conhecido é o da empresa 3M que, investindo em áreas de pesquisa, tem como maior sucesso de vendas o seu famoso bloco amarelo – Post-it®. Em entrevista à Revista Exame em 2012, seu criador Arthur Fry contou que o Post-it® pode parecer um produto simples, mas que ele é fruto de uma complexa união entre tecnologia (um adesivo sensível à pressão e com baixa aderência) e utilidade. O adesivo utilizado no produto havia sido desenvolvido anos antes por outro pesquisador da empresa, Spencer Silver, entretanto, naquele projeto ele não teve muito sucesso, pois precisava de um adesivo diferente do que tinha desenvolvido. Anos

depois, Fry, que cantava em um coral e se perdia ao ter que marcar sua pasta de músicas com papéis, descobriu através de um problema pessoal que poderia resolvê-lo e se lembrou do experimento do amigo. Os primeiros blocos foram desenvolvidos manualmente até ele se tornar uma marca global.

Voltemos à realidade do jovem casal ou de qualquer executivo. Todos, ao lançarem novos produtos esperam que esses tenham vida longa, que a empresa consiga obter o que foi investido e que todo o empenho e riscos que incorreram no lançamento, consigam retornar em forma de lucro legítimo e reconhecimento da marca. É claro que todos os executivos entendem que não existem produtos “imortais” e que cada produto tem seu ciclo de vida, embora não seja possível identificar que duração terá. Desse modo, o processo de desenvolvimento de novos produtos tem uma sequência para que o gestor possa colocar em prática suas ideias e descobrir se serão válidas, entre elas: identificação de oportunidades (ideias), investigação das ideias, análise da viabilidade, teste de conceito, teste de mercado, introdução do produto no mercado e comercialização do produto.



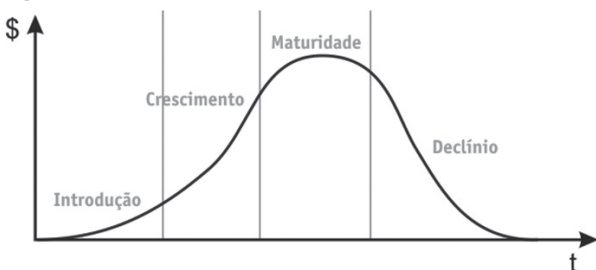
Assimile

Teste de Mercado: as fases para a concepção de uma ideia até a concepção dos produtos são extensas. Por isso, é sempre interessante para a empresa desenvolver um protótipo com todas as especificações do produto e, paralelamente, deve ser realizado testes de mercado. Esse tipo de teste visa avaliar a aceitação do produto pelo consumidor, preço, embalagem, canais de venda etc. O que o inventor do Post-it® fez de maneira artesanal, foi verificar se sua ideia tinha potencial para o sucesso.

O Ciclo de Vida do Produto e as Estratégias

Como qualquer ser vivo, os produtos também nascem, crescem, se tornam maduros, envelhecem e morrem. Quando trazemos essa mesma filosofia para os produtos, eles recebem uma nova nomenclatura que descreve cada um desses ciclos (Figura 1.7): introdução ou lançamento, crescimento, maturidade e declínio. Os produtos têm uma vida limitada e, para cada um desses ciclos, as vendas também atravessam estágios diferentes, cada um repleto de oportunidades, desafios e mistérios.

Figura 1.7 | Ciclo de Vida dos Produtos



Fonte: <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/4/4e/Ciclo_vida_produto.png>. Acesso em: 16 jun. 2016.

1. Introdução: um período em que as vendas são inexpressivas porque o produto ainda não é conhecido no mercado. Essa é uma fase na qual não há lucros porque existirá um investimento alto no desenvolvimento do produto e despesas com o seu lançamento.

2. Crescimento: período de maior aceitação do produto e, com isso, melhoria na sua lucratividade.

3. Maturidade: este é um período de baixa no crescimento dos produtos, porque se espera que já tenha conquistado o maior número de clientes potenciais. A lucratividade se estabiliza ou começa a cair.

4. Declínio: período em que nenhum executivo gostaria de ver seu produto chegar, esse é o momento que as vendas e a lucratividade caem assustadoramente.



Refleta

Depois de todo o exposto, você consegue ajudar Janaína e Ricardo a delimitarem como a sorveteria passaria por todas as fases (exceto declínio) do CVP no processo de desenvolvimento de novos produtos?

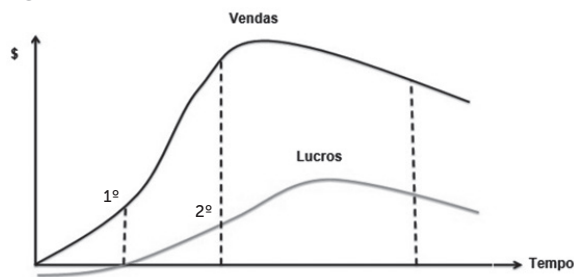
Para cada um dos ciclos existe uma maneira de leitura do cenário pelo qual o empreendedor passará e como ele deve agir para o desenvolvimento dos produtos em cada fase. Na Figura 1.8, existe uma representação gráfica que demonstra cada uma das situações esperadas.

Tabela 1.1 | Fases de desenvolvimento dos produtos e suas estratégias

Fase 0	1º Introdução (Pioneira)	2º Crescimento (Expansão)	3º Maturidade (Estabilização)	3º Declínio
Número de Concorrentes	Poucas	Número aumenta	Diminui o número de concorrentes (mercado saturado)	Poucas empresas continuam
Preços ou Unidades vendidas	Altos	Tendem a cair com aumento da produção/ menos custos	Preços caem mais	Preços param de cair, mas estão muito baixos.
Lucros	Baixa ou nula em decorrência do investimento no novo produto	Lucros crescem com o aumento do volume de vendas	Lucros caem	Diminuem os lucros devido a diminuição da produção e consumo.
Estratégias	Desnatamento ou Penetração (será trabalhado na unidade de gerenciamento de preço)	Melhoria no produto, expansão, novos segmentos, canais de vendas, estimular a conversão, novos preços.	Expansão do número de consumidores da marca: Converter não clientes em clientes; Entrar em novos segmentos; Conquistar clientes da concorrência.	Momento de uma importante decisão: manter, mexer ou retirar-se do mercado.

Fonte: elaborada pela autora

Figura 1.8| Fases do Ciclo de Vida do Produto de acordo com as fases



Fonte: elaborada pela autora.

Não existe uma fórmula que mostre ao empreendedor em quanto tempo um produto passará de uma fase para outra, entretanto, se percebe que atualmente este ciclo tem diminuído. Dessa maneira, apressar o uso das estratégias poderá prorrogar sua vida útil e aumentar o ciclo e isso deve ser utilizado por todas as empresas que estão atentas ao mercado e as suas inúmeras variáveis.

É notado que quanto maior for o valor percebido, isto é, o entendimento que o consumidor tem a respeito do produto ou

serviço e a compreensão de que estes solucionam seu conjunto de necessidade e desejos, maior será o grau de compreensão do consumidor de que o valor monetário não deve ser usado para determinar o processo de compra. Pensando assim, o consumidor identifica que ele terá benefícios funcionais, emocionais e simbólicos muito mais importantes do que apenas o preço (Figura 1.9).

Figura 1.9 | Balança do valor percebido pelo consumidor: benefícios em comparação aos custos



Fonte: <https://pixabay.com/static/uploads/photo/2013/07/12/13/44/scales-147219_960_720.png>. Acesso em: 18 fev. 2016.

Desenvolvimento de Novos Produtos

Como o desenvolvimento de novos produtos tem sido essencial para a sobrevivência de muitas empresas ao longo dos anos, será importante que esse bem, ideia ou serviço sejam percebidos como novos por alguns clientes potenciais. Entretanto, existe uma confusão porque alguns gestores entendem que novos produtos são aqueles originais que ainda não são conhecidos no mercado. No entanto, eles podem ser considerados também modificações ou aprimoramento de produtos. Eles podem estar disponíveis no mercado já há alguns anos, mas o que interessa é como são descobertos pelos consumidores e como eles tomam decisões sobre adotá-los ou não.

Segundo Kotler (1993, p. 635), o processo de adoção é “como o processo mental pelo qual passa um indivíduo do estágio de conhecimento de determinada inovação até sua adoção final”, e ele estabelece que a adoção seja a decisão de um indivíduo em fazer uso regular do produto.

Os compradores que adotam os novos produtos atravessam cinco estágios de adoção:

1. Conscientização: o comprador descobre a existência de um novo produto, mas ainda não possui informações.

2. Interesse: ele é estimulado a procurar informações a respeito dessa inovação.

3. Avaliação: o comprador reconhece a possibilidade de experimentar a inovação.

4. Experimentação: ele experimenta o novo produto em quantidade pequena para que possa analisar a sua experiência e avaliar melhor seu diferencial.

5. Adoção: o comprador toma a decisão de fazer uso irrestrito e regular da inovação.

Os gestores precisam auxiliar seus consumidores a se movimentarem por estes estágios, porque eles respondem com diferentes velocidades, dependendo de suas características pessoais e do produto. Por esse motivo, é interessante focar inicialmente naqueles que adotarão seus produtos imediatamente e possuem características de líderes de opinião.



Pesquise mais

A necessidade de as empresas sobreviverem e crescerem em mercados cada vez mais competitivos tem feito com que as organizações procurem valorizar novos mercados e, com isso, o desenvolvimento de novos produtos. Procure ler o texto.

Gestão da Inovação no desenvolvimento de Novos Produtos. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/418_artigos2007EGET_Inovacao&DesenvolvimentoProdutos2007.pdf>. Acesso em: 7 abr. 2016.

Podemos pensar na situação do jovem casal e em como eles poderão trabalhar de maneira que seus produtos sejam adotados pelos consumidores, ou mesmo, sendo adotados, como tornar os sorvetes oferecidos pela sorveteria em novos produtos, de modo que eles não cheguem a entrar no ciclo de vida do declínio.

Um ponto importante para os jovens empreendedores é que sempre busquem inovar com novos sabores, por exemplo, uma sorveteria deverá ter os sabores tradicionais como chocolate, mas para que este seja um produto que agregue valor, o casal pode desenvolver um sorvete com chocolate belga ou com uma mistura que inclua avelã.



Exemplificando

As empresas têm percebido a presença cada vez mais constante dos líderes de opinião e/ou formadores de opinião e estes formadores têm o poder de afetar o comportamento de consumo. Elas viram o surgimento de vloggers que, no passado, aceitavam testar os produtos que recebiam como cortesia e dizer o que pensavam a respeito. Atualmente, isso se tornou uma profissão lucrativa para aquelas que são responsáveis por influenciar a maior quantidade possível de consumidores.



Vocabulário

Vlogger é a abreviação de videoblogger (vídeo + blogger), ou seja, um tipo de *blogger* que tem conteúdos em vídeos.

Sem medo de errar

Caro aluno, você estudou nessa seção que é importante para uma empresa desenvolver novos produtos, identificar suas fases e estratégias de acordo com o Ciclo de Vida dos Produtos e usar essa estratégia como um direcionador e mantenedor para empresas que querem ter uma vida longínqua no mercado.

Janaína e Ricardo entenderam que eles estão no estágio da introdução, de acordo com o Ciclo de Vida, e eles precisarão tomar decisões estratégicas de acordo com essa fase. Entretanto, eles ainda não conhecem os conceitos que serão abordados futuramente sobre gerenciamento de preços, então, diante de tudo que eles já aprenderam até aqui, eles têm uma questão a responder.

De acordo com o que já foi visto até o momento, os compradores passam por cinco estágios de adoção de um produto. Vamos ajudar Janaína e o Ricardo a entender cada uma das fases e que ações

devem executar. Lembre-se de que estas informações ajudarão o casal na elaboração do Plano de preparação de negociação para sua atividade comercial.



Atenção

De acordo com pesquisa realizada pelo IBOPE¹ em 2014, o Brasil tem 120,3 milhões de pessoas com acesso à internet. Então, com esta situação surge um cenário democrático em que todos têm voz e vez. No entanto, como ser encontrado em um ambiente onde existe uma quantidade exagerada de informação e que continuará a crescer já que não há limites? Surgiu uma nova definição: encontrabilidade, que trata de encontrar clientes e ser encontrado por eles.

Avançando na prática

Algumas empresas acreditam que o fato de serem reconhecidas por seus produtos ou serviços e terem marcas fortes já lhes garantirá a sua existência. Infelizmente, empresas que não estão atentas às mudanças comportamentais e nem procuram inovar com seus produtos ou serviços serão esquecidas ou terão que investir muito mais para voltarem ao nível de reconhecimento anterior. Vamos conhecer a história de João e sua empresa.

Descrição da situação-problema

João se formou em administração de empresas e, durante os anos em que ainda estava na faculdade, ganhou a oportunidade de trabalhar em uma grande empresa do segmento de calçados. Ele entrou na empresa como estagiário e foi galgando novas funções até chegar à presidência da organização no ano passado.

Na década passada, a empresa que João trabalha possuía entre muitos dos produtos um chinelo masculino campeão de vendas e que era preferido por jovens e adultos. Com o passar dos anos, as vendas do chinelo começaram a despencar e o conhecido chinelo começou a ser identificado como um “chinelo de velho”.

Naquele período, João, já trabalhando como Supervisor de Produção, via que a equipe de vendas da empresa investia horas em reuniões intermináveis para identificar o que estava acontecendo com

¹ IBOPE – Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

esse produto. Em uma dessas reuniões, ele perguntou se alguém tinha verificado o que aconteceu com os consumidores para que mudassem de opinião. Nesse momento, todos na sala ficaram parados e começaram a perceber que aquele questionamento tinha fundamento.

Resolução da situação-problema

Após pesquisa realizada por uma empresa contratada, eles tiveram o veredito que mostrou a falta de cuidado da empresa em investir no posicionamento da marca. Foi também comprovado que o produto apresentou problemas de envelhecimento e que o público começou a perceber que não se identificava mais com o produto.

A empresa também fez uma análise através do CVP e detectou que o produto estava no estágio da maturidade, já se preparando para entrar em declínio, o que comprovou que, pelo sucesso do produto, muitos competidores começaram a oferecer produtos que acabaram conquistando o consumidor que não se sentia satisfeito com o chinelo.

Após essa análise, eles começaram a trabalhar com uma agência de publicidade e propaganda que criou um novo conceito para o reposicionamento da marca e, enquanto isso, eles trabalharam na criação de novos produtos. Foi criada uma equipe interna que começou a pensar em estratégias para converter não clientes em clientes, conquistar clientes que foram da empresa e que agora estão com a concorrência e entrar em novos segmentos – setor de calçados profissionais.

João e sua equipe até hoje têm muito trabalho para manter a empresa no lugar de onde não deveria ter saído – na liderança do setor.



Faça você mesmo

A empresa que Alberto representa produz itens de consumo na categoria de produtos de "mercearia de alto giro". São produtos como: maionese, molhos, *ketchup* etc. Um dos principais itens deles entrou em uma fase de estabilização e eles precisaram identificar em que estágio do CVP esse produto estaria.

Seu papel neste momento é identificar qual a fase em que se encontra o produto e quais ações poderão ser criadas.

Faça valer a pena

1. Uma escola de canto e música em sua cidade é especializada no treinamento de piano e violão. Depois de chegar ao auge do crescimento e alguns anos de sucesso e reconhecimento, a escola vem passando por uma desaceleração no número de alunos (novos e antigos) e estabilidade nos lucros em razão do aumento de competidores. A escola está na fase de _____ em seu ciclo de vida dos produtos.

- a) Introdução.
- b) Crescimento.
- c) Declínio.
- d) Maturidade.
- e) Redução progressiva.

2. Para que um gestor possa avaliar a probabilidade de sucesso de um novo produto junto a clientes potenciais, ele poderá:

- a) Supor, primeiro de tudo, no mercado.
- b) Consultar seu círculo de familiares e amigos para testar a ideia desenvolvida.
- c) Criar um protótipo e colocá-lo à prova.
- d) Fazer uma pesquisa.
- e) Lançar o produto e depois verificar o resultado pelas vendas.

3. Cristina revende bijuterias e acessórios para o público feminino. Ela tem consumidoras que gostam de usar produtos que acabaram de ser lançados em novelas, porém, ela tem percebido que quando as novelas terminam os produtos começam a apresentar declínio em suas vendas. Que decisão tomar?

- a) Continuar insistindo na comercialização desses itens.
- b) Parar para analisar o momento e decidir se vai manter, mexer ou retirar do mercado.
- c) Criar uma pesquisa de mercado protótipo e colocá-lo à prova.
- d) Fazer uma pesquisa qualitativa.
- e) Guardar os produtos e, quem sabe, revendê-los futuramente.

Referências

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DAVIDSON, William R.; SWEENEY, Daniel J.; STAMPFI, Ronald W. **Retailing management**. 6. ed. New York: John Wiley, 1988.

FARIA, Camila. **Matriz BCG**. Infoescola, 2010. Disponível em: < http://www.infoescola.com/administracao_/matriz-bcg/>. Acesso em: 17 mai. 2016.

G1.GLOBO. **Pão de Açúcar fecha 2011 com lucro de R\$ 718 milhões, alta de 16,1%**. 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2012/02/pao-de-acucar-fecha-2011-com-lucro-de-r-718-milhoes-alta-de-161.html>>. Acesso em: 15 fev.2016

G1.GLOBO. **Consumo de sorvete não para de crescer no país e indústria comemora**. 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2016/02/consumo-de-sorvete-nao-para-de-crescer-no-pais-e-industria-comemora.html>>. Acesso em: 17 maio de 2016.

O Globo. **Cirque du Soleil se reinventa e vai além do espetáculo circense**. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/negocios/cirque-du-soleil-se-reinventa-vai-alem-do-espetaculo-circense-14718378>>. Acesso em: 14 de mar. 2013.

HSM ONLINE. **HSM entrevista com Jaime Troiano**: marca não é uma entidade que paira no vazio. Disponível em: <http://troianobranding.com/educar_imprensa/hsm-entrevista-jaime-troiano-marca-nao-e-uma-entidade-que-paira-no-vazio/>. Acesso em: 23 mar. 2016.

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

KOTLER, P. KELLER, K. L., **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **E-marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MATTAR, Fauze Najib. A informação de Marketing e o sucesso no lançamento de novos produtos produto. **Revista de Administração**, v. 17, n. 4, out./dez. 1982, p. 23 a 44. Disponível em: <<http://www.fauze.com.br/DOCUMENTOS/A%20informa%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%20e%20o%20sucesso%20no%20lan%C3%A7amento%20de%20novos%20produtos.pdf>>. Acesso em: 17 mai. 2016.

MAXIMIANO, Antônio C. A., **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MESTRINR, Fabio. **Design de Embalagem: curso básico**. 2. ed. São Paulo: Makron, 2007.

MINCIOTTI, Silvio Augusto; SANTOLIA, Filippo; KASPAR, Conceição Aparecida R. Palma. Identificação de fatores críticos de sucesso para monitoramento do nível de satisfação de hóspedes de hotéis. **Revista Turismo em Análise**, Brasil, v. 19, n. 1, p. 155-173, may 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rta/article/view/14147>>. Acesso em: 15 mar. 2016.

ENDEAVOR BRASIL. **Oferta e demanda**: cinco dicas para evitar erros. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/oferta-e-demanda/>>. Acesso em: 14 mar. 2016.

URDAN E URDAN. **Gestão Composto de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SEBRAE. **Internet para pequenos negócios**: ferramentas para fazer bons negócios na internet. Brasília: SEBRAE, [2012?]. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/guias_cartilhas/na_medida_internet.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2016.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)>. Acesso em: 5 abr. 2016.

SAMARA, Beatriz S., MORSCH, Marco A., **Comportamento do consumidor**: conceitos e casos. 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Uol economia. Mappin faria 100 anos; relembre a história da loja de departamentos 41. 2013. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2013/12/10/mappin-faz-100-anos-relembre-a-historia-da-loja-de-departamentos.htm>>. Acesso em: 10 fev.2016.

YANAZE, Mitsuro Huguchi; colaboradores Basile Emmanouel Mihailides et al. **Gestão de Marketing**: avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2007.

Gerenciamento dos canais de venda

Convite ao estudo

É muito bom tê-lo nessa nova unidade!

Antes mesmo de começarmos essa jornada, queremos relembrá-los dos pontos que vimos na unidade anterior, porque eles são muito importantes na construção de um saber sólido e promissor para seu desenvolvimento pessoal e profissional. Já vimos a respeito da definição e estratégia do produto, como desenvolver e gerenciar serviços, a relação entre produtos e marcas e, por último, a importância de desenvolvimento de novos produtos.

O gestor precisa entender que é muito importante para a organização ter bons produtos e serviços, entretanto, o consumidor só terá condições de adquirir esse produto se ele estiver no lugar, na quantidade e no local certo ao menor custo possível. Então, entender e atender todas as expectativas do consumidor não é uma função fácil, mas é sim, possível de respondê-la.

Por isso, nessa unidade, as seções pretendam desmistificar o gerenciamento dos canais de vendas e, em cada uma delas serão abordados vários pontos estratégicos, como:

1. Canais de Vendas – organização e operação dos canais de distribuição, desenvolvimento de canal, funções, fluxos e nível de canal e seleção dos membros dos canais.

2. Ponto de Vendas – pontos de venda mistos (cross docking – PDV Físico e eletrônico), administração de varejo, atacado e logística de mercado.

3. Ações no Ponto de Vendas – *trade marketing* e *merchandising*.

4. *E-commerce* – comércio eletrônico e suas variáveis.

Não se esqueçam de que todo esse conhecimento, além de ajudá-lo em sua atividade profissional e pessoal, também servirá de direcionamento para o casal Ricardo e Janaína, que decidiram abrir uma sorveteria. Antes de decidir pela abertura do negócio, foram consultar um amigo que no passado trabalhou com ele. O amigo do casal os aconselhou a fazer um bom planejamento para entender todas as fases da abertura de um novo negócio.

Bem, com as informações da Unidade 1 e também dessa nova unidade, você terá condições de ajudar Ricardo e Janaína a desenvolver seu trabalho na idealização do seu próprio negócio e determinação do canal de vendas. Para isso, será elaborado um Plano de Negócio que deverá ser entregue ao final desta Unidade 2, lá na Seção 2.4.

Você precisará do seguinte material:

1) Idealizar a criação de uma empresa que comercialize produtos ou serviços (neste caso a sorveteria de Ricardo e Janaína);

2) Você deverá usar todas as informações que foram estudadas na Unidade 1, por exemplo, explicar qual o produto ou serviço que será comercializado pela empresa, mix de produtos, extensões, Matriz BCG, análise SWOT etc. Todas as seções deverão ser revisitadas para a execução desse trabalho.

Você está preparando para essa nova fase? Tenho certeza que sim, porque sem a sua participação apoiando e direcionando as decisões do casal, eles não conseguirão alcançar o sonho de abrirem seu negócio.

Abraços.

Seção 2.1

Canais de vendas

Diálogo aberto

Nosso jovem casal tem aprendido que existem muitos desafios e às vezes eles ficam preocupados se suas escolhas têm sido as melhores para seu empreendimento, porque agora chegou o momento deles identificarem como será a operação do canal de vendas.

Chegou o momento de novas decisões tão importantes como as trabalhadas na unidade anterior. Por isso, o casal precisará entender como funciona a organização e operação dos canais de distribuição, a melhor maneira de desenvolver o canal, quais as funções e fluxos do canal, nível de canal e seleção dos membros dos canais.

Então, nesse momento existe uma situação complexa e que Ricardo e Janaína não sabem como resolvê-la. Como eles poderão fazer para que seus sorvetes e sobremesas geladas cheguem até o consumidor final?

Eles vão vender seus sorvetes diretamente aos seus consumidores ou buscarão intermediários?

Esse é o primeiro de novos desafios e que só poderão ser elucidados com sua participação e muito estudo.

Lembre-se também de que estamos iniciando a primeira etapa desta unidade na idealização do próprio negócio e determinação do canal de vendas de Ricardo e Janaína e a elaboração do Plano de Negócio. Portanto, as respostas às perguntas acima também irão compor o plano de negócio da sorveteria que eles pretendem abrir.

Todo o conteúdo que será apresentado nessa unidade, servirá de referência para o desenvolvimento deste trabalho, lembrando que nessa disciplina, como competência geral você vai conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e nesta Seção será desenvolvida a competência técnica para conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Abraços.

Não pode faltar

Organização e operação dos canais de distribuição

A correta escolha dos canais de distribuição é um poderoso fator para as decisões estratégicas das corporações e o mesmo deve ser analisado pelo casal Ricardo e Janaína. Não adianta o casal ter um excelente produto ou serviço – é preciso que os sorvetes cheguem até seus consumidores no menor tempo possível em condições de exposição, consumo e custo. Como eles poderão conseguir isso?

O gestor precisa entender que o canal de venda ou distribuição é um grupo de pessoas, empresas e outros meios como estoques, equipamentos e edificações (centros de distribuição ou espaços fabris) e padrões que levam os produtos ou serviços aonde o consumidor potencial se encontra, no tempo e momento adequado a ele.

O processo de organização e operação dos canais de distribuição é um enorme desafio, porque em alguns momentos serão necessários outros responsáveis, que se tornam correspondentes no processo de distribuição, sendo que cada um assumirá um papel nesse conjunto. No entanto, o fato de serem correlacionados pode gerar conflitos e no Brasil muitos desses intermediários – varejistas são organizações de pequeno ou médio porte, muito diferente dos fabricantes que são mais bem organizados e de maior porte. Por isso, é preciso idoneidade para lidar com essas divergências e para que sejam minimizadas, será preciso comunicação, colaboração e confiança.

Para o produtor, a busca por reduzir seus custos e aumentar sua lucratividade é um ideal perseguido com muito trabalho e, para a construção de um canal de distribuição eficiente, o fabricante terá que procurar os melhores parceiros para essa jornada, porque esses canais também representam um custo de oportunidade substancial.

Segundo Kotler (2010), um dos principais papéis dos canais de vendas é converter compradores potenciais em clientes lucrativos. Além disso, é essencial esclarecer que os canais são responsáveis não somente pelas vendas, mas é papel deles a compra, estoque, transporte, padronização e nivelamentos dos serviços, financiamento, riscos e informação de mercado. Por esse motivo, há interação do

composto mercadológico, no momento de desenvolvimento do produto, distribuição, preço e estratégia promocional.

Um exemplo simples a ser citado é quando uma organização vai desenvolver um novo produto, ela precisará de matéria-prima que será comprada, ficará no estoque até seu uso, será transportada do fornecedor até a empresa e com todos esses detalhes, impactará no custo e preço do produto. Sem contar, por exemplo, após a finalização do desenvolvimento e lançamento do produto ele passará por um processo de produção que deverá ser padronizado (sem perdas ou retrabalhos) e novamente será transportado, não mais como matéria-prima, e sim como produto acabado até o consumidor final ou um canal de venda.



Assimile

Os canais de distribuição são uma cadeia ou conjunto de empresas que desempenham todas as atividades necessárias com a finalidade de concretizar as ações de marketing que ligam os produtos ou serviços aos seus usuários ou clientes potenciais – eles são intermediários especializados em unir os interesses dos fabricantes e consumidores.

Esses intermediários são utilizados pelos fabricantes quando essa ação os tornará mais ágeis e também contribuem para reduzir os custos – se isto não acontecer, então será melhor a venda ser direta aos clientes.

Desenvolvimento de canal

A maioria dos fabricantes não vende suas mercadorias propriamente aos seus consumidores e, por isso, a escolha pela empresa de um ou mais canais influencia em todas as decisões dos gestores de marketing. Muitas organizações utilizam esses canais quando estes não possuem recursos financeiros para trabalhar com *marketing* direto, quando não é viável ou quando são mais interessantes e vantajosos economicamente fazendo o uso de intermediários.

Então, com o aumento de competidores cada vez mais desenvolvidos, fez com que os fabricantes se preocupassem em desenvolver constantemente seus canais de distribuição para assim oferecerem aos consumidores o melhor custo/benefício. Para que o desenvolvimento seja correto, eles precisam entender os motivos que levam o consumidor a comprar um produto, ou mesmo, onde

eles estão geograficamente, a experiência com o uso do produto, concorrentes, potencial de mercado e também qual o preço que este cliente está disposto a pagar.

Com todas essas informações, será possível selecionar quais canais têm perfil para entender e auxiliar no processo de decisão de compra do cliente, criando assim, valor à marca e fortalecendo o posicionamento junto ao consumidor.

Para o desenvolvimento correto de canais sólidos, é necessário que haja um entendimento de que eles não poderão ser apenas revendedores, e sim devem fazer parte de toda a cadeia de distribuição trazendo informações constantemente que auxiliarão o produtor e outros membros dessa cadeia a gerarem valor.

Por isso, a parceria e a conexão com essas empresas vão muito além de um acordo comercial, mas de analisar a reputação, o nível de especialização e disposição em atender às necessidades do fabricante, que antes de colocar seu produto no ponto de venda, deverá pensar se a escolha é a mais indicada e que não haverá o comprometimento da marca ou de qualquer outro componente do fabricante.

Funções e fluxos de canal

O canal de distribuição tem o papel de transferir as mercadorias dos fabricantes para os consumidores, por exemplo, uma rede de hipermercados tem essa responsabilidade de ter produtos de diversos fabricantes para ofertar aos seus consumidores. Com isso, o canal preenche esse vazio deixado pelo fabricante – imagine a Nestlé que, no Brasil, tem mais de 50 marcas, sem contar com os produtos que estão abaixo das marcas e suas extensões, tendo que vender diretamente para seus consumidores – eles teriam que abrir pontos de venda em diversas partes do país, o que com certeza inviabilizaria a continuidade do negócio.

Então, fica clara a importância dos canais e estes têm como funções estratégicas:

- Agrupar as informações sobre os clientes atuais e potenciais, concorrentes e outras movimentações que possam interferir no ambiente de *marketing*.

- Criar e aprimorar mensagens que estimulem a compra.
- Negociar com o fabricante uma precificação adequada e outras condições, para, assim, oferecer ao consumidor.
- Fechar os pedidos com os fabricantes.
- Armazenar e fazer a movimentação dos produtos.
- Proporcionar aos consumidores condições de pagamento. Ex.: cartão de crédito, financiamento bancário em parceria com o canal.
- Assumir todos os riscos da operação, como: inadimplência, perdas dos produtos por fatores que onerem a empresa (vencimento do produto no estoque, incêndio etc.).

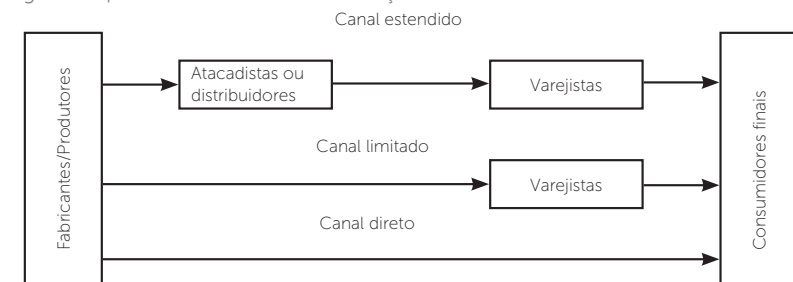
Os canais de distribuição realizam diversos fluxos de atividades, como:

- Fluxo físico: movimentação logística dos bens de um canal para outro.
- Fluxo de propriedade: transfere os direitos de propriedade/uso.
- Fluxo de informação: fluxo de saída e retorno de informações (que auxiliam os participantes do canal, com informações de mercado, concorrentes, clientes etc.).
- Fluxo de pagamentos: há transferência dos recursos financeiros de um membro do canal para outro (pagamento do produto ou serviço executado).
- Fluxo de promoções: informar e influenciar de forma persuasiva as decisões dos participantes do canal.

Nível de canal

As organizações podem idealizar os seus canais de venda para que assim seus produtos cheguem a todos os consumidores onde quer que eles estejam. Cada um dos agentes e/ou intermediários que executam algum tipo de esforço para levar o produto até o público-alvo é considerado um nível de canal (Figura 2.1).

Figura 2.1 | Níveis de canais de distribuição



Fonte: elaborada pela autora.



Exemplificando

Com base na Figura 2.1 apresentamos os níveis de canais de distribuição. Nesses níveis de canais de distribuição, nota-se que apenas no canal direto, o fabricante entrega seu produto ao consumidor final e não há a participação do varejo (exemplo: Natura que usa revendedoras para que seu produto chegue à casa do seu consumidor). Vale ressaltar que o fabricante/produtor participará sempre em todos os canais.

Seleção dos membros dos canais

Para que a organização possa gerir todo o processo de distribuição dos produtos e dos canais, será preciso selecionar quem será e como administrar essas relações – escolhas erradas poderão tornar o produto desconhecido pelos clientes potenciais. É preciso observar que cobertura de mercado a empresa quer alcançar, ou seja, a quantidade de pontos de venda que o produto será oferecido aos seus clientes e seu grau de concentração.

Existem três graus de concentração:

- **Distribuição intensiva** – os gestores tentam distribuir as ofertas ao maior número possível de lojas de varejo. Ex.: Coca-Cola que coloca o seu produto onde seus consumidores estão.
- **Distribuição exclusiva** – é diferente da intensiva, pois nesse caso, o gestor escolhe canais diferenciados e em muitos casos únicos em uma determinada área geográfica; em alguns casos existe um acordo contratual que dá ao varejo exclusividade para a comercialização de produtos, em contrapartida, o fabricante exigirá um desempenho superior. Um exemplo é a venda de relógios Rolex.

• **Distribuição seletiva** – atualmente é um fenômeno, porque muitos o consideram como eficaz. Existe um número limitado de lojas e também são considerados vários critérios, como público-alvo, nível de demanda, conhecimento técnico do produto etc. Um exemplo desse tipo de distribuição são os produtos cosméticos comercializados somente em salões.

Para cada tipo de distribuição existem situações específicas que devem ser utilizadas de acordo com as políticas dos canais (Quadro 2.1).

Quadro 2.1 | Tipos e políticas dos canais de distribuição

Distribuição Intensiva	Distribuição Exclusiva	Distribuição Seletiva
Coloca os produtos nas mãos de qualquer cliente, usando a quantidade de intermediários que for necessária para que o produto chegue aos consumidores e haja a maior cobertura de mercado, conveniência e vendas. São produtos com demanda elevada e preço acessível – não sendo preciso serviços técnicos. Exemplos: chicletes, cigarros, pilhas etc.	O fabricante concede aos canais direitos exclusivos em uma determinada região. Estes são produtos que necessitam em alguns casos de serviços técnicos após a comercialização, investimento do distribuidor, treinamento e capacitação do parceiro. Nesse caso é necessário trabalhar dentro dos padrões solicitados pelo fabricante – como leiaute específico ou utilização da marca para criar a imagem de exclusividade e diferenciação. Exemplos: loja O Boticário, concessionária de carros Jaguar etc.	Seleção dos intermediários que atenderão as expectativas do consumidor e que tenham capacidade de comercializar os produtos. Ela é restrita a algumas áreas geográficas e não são necessários muitos recursos para preparação do ponto de venda. São produtos onde o cliente compara, requer preços relativamente altos, porque existem muitas ações como armazenagem, pós-venda, promoção etc. Exemplos: eletrodomésticos, perfumes importados, celulares etc.

Fonte: elaborado pela autora.



Refleta

Ricardo e Janaína agora aprenderam que existem muitas possibilidades para eles colocarem o produto no mercado o mais próximo possível dos consumidores. Inicialmente, eles pensaram em ter apenas um ponto de venda, entretanto, após tudo que foi exposto, surgiram dúvidas.

Ajude o casal a responder, se é possível desenvolver outros canais de vendas.



Pesquise mais

Pesquise mais sobre canais de distribuição, lendo o artigo:

NEVES, M. F. **Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos**. 1999. 297 f. (Tese de Doutorado)-Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12134/tde-20112001-192217/pt-br.php>>. Acesso em: 30 maio 2016.



Pesquise mais

Procure conhecer um pouco mais a respeito de franquias. Sugerimos buscar informações nos *links* a seguir:

SEBRAE. **Entenda o sistema de franchising**. Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/entenda-o-sistema-de-franchising,6f6039407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

Associação Brasileira de Franchising. Disponível em: <<http://www.abf.com.br/>>. Acesso em: 2 maio 2016.

Sem medo de errar

Prezado aluno, após toda informação recebida nessa Seção, chegou o seu momento de ajudar o casal nessa primeira etapa da Unidade 2, chegou o momento em que o casal deve identificar como seus sorvetes e sobremesas geladas chegarão até o consumidor final. Eles usarão maneiras de vender diretamente seus produtos ou buscarão intermediários?

Com toda a certeza, eles entenderam que os canais de distribuição são importantes para o bom desenvolvimento dos produtos ou serviços e uma boa escolha permitiria que os produtos chegassem onde os clientes estão, entretanto, caso eles optem por terem intermediários, será de grande importância buscar aqueles que farão a marca de suas sobremesas ser reconhecida no mercado de sorvetes.

Vamos iniciar nossa atividade trazendo as informações solicitadas no contextualizando (atividade já realizada na Unidade 1 e a partir alimentaremos alimentar o plano de negócio da sorveteria de Ricardo e Janaina com os dados dos questionamentos do diálogo aberto e acima.

Mais uma vez lembramos que esta é a primeira etapa da elaboração do plano de negócio da sorveteria de Ricardo e Janaína.



Atenção

É muito relevante para o casal que eles consigam identificar bem os níveis de canais e seus membros, porque eles precisarão trabalhar os produtos e mostrar ao varejo e público-alvo os diferenciais dos itens produzidos e comercializados pela "Crème Glacée". Com certeza o jovem casal não pretende competir com as grandes empresas do segmento, porque não dispõem de conhecimento e capital de giro, entretanto, eles precisam entender bem as funções e fluxos de um canal, para que eles possam tomar decisões com base em informações precisas do consumidor, público potencial, concorrentes etc.



Lembre-se

A correta escolha dos canais de distribuição é um poderoso fator para as decisões estratégicas das corporações. E o canal de venda ou distribuição é um grupo de pessoas, empresas e outros meios e padrões que levam os produtos ou serviços aonde o consumidor potencial se encontra, no tempo e momento adequado a ele.

Avançando na prática

Levando o Doce Pudim até onde o consumidor está

Descrição da situação-problema

A maneira como os produtos chegam até os consumidores vai depender somente dos seus gestores e de suas escolhas e da forma que o produto chegará às mãos desse público. Imagine, ainda, em um país de dimensões continentais – isso ficaria inviável para os produtores que necessitariam investir fortemente no processo logístico e na construção de canais eficientes.

Aline é uma jovem professora e ela sempre gostou de cozinhar e principalmente de fazer doces – seus pudins eram conhecidos e aclamados na família da professora. Ela começou a perceber que começou a surgir uma tendência no mercado brasileiro, *comfort food* – produtos culinários que remetem à comida caseira ou da vovó.

Então, ela imaginou que poderia sim, trabalhar com uma das sobremesas mais famosas do país e surgiu a “Doce Pudim”. Como Aline começou o negócio de modo despretenso e até informal ela vendia seus produtos para seus familiares e amigos. No entanto, quem tinha acesso aos produtos da “Doce Pudim”, queriam comprá-los e sua produção começou a crescer, sendo necessário convidar uma amiga para ser sócia e organizar a parte de vendas e entrega. Mesmo com a chegada de Livia, elas viram que precisariam profissionalizar a empresa, inclusive ampliando o processo produtivo e canal de vendas. É claro que existia certo receio em começar a estruturar a empresa, entretanto, elas precisavam responder uma das dúvidas mais complexas: Como distribuir seus produtos na cidade onde elas moram? Buscarão parceiros parceiros que montem uma distribuição exclusiva? Vamos entender como as amigas vão resolver esses problemas?

Resolução da situação-problema

As garotas começaram a identificar alguns pontos que elas acreditavam ser importantes para resolução do problema e um deles é definir uma determinada região geográfica – até onde a “Doce Pudim” conseguiria atender os clientes sem que isso impactasse o resultado financeiro da empresa.

Inicialmente, as amigas perceberam que não seria possível buscar intermediários que revendessem seus produtos, principalmente porque, para isso, seria necessário desenvolver uma estrutura empresarial muito maior do que a capacidade que elas têm. Então, elas definiram que trabalhariam um canal direto, vendendo direto ao público, com a possibilidade de entrega na casa do consumidor e, para isso, contratariam um motoboy que faria essas entregas caso elas recebessem esse tipo de serviço.

Elas ficaram tranquilas com suas decisões, sabendo que talvez depois de cinco anos, elas poderiam pensar talvez na possibilidade de tornar a “Doce Pudim” uma franquia.



Lembre-se

Os canais de distribuição realizam diversos fluxos de atividades, como, Fluxo físico; Fluxo de propriedade; Fluxo de informação; Fluxo de pagamentos e Fluxo de promoções.



Faça você mesmo

Dona Nina é uma senhora que cozinha maravilhosamente e suas filhas pensaram em criar uma parceria com a mãe para abrirem futuramente um restaurante simples no centro da cidade de São Paulo. Antes da abertura do negócio, elas pensaram em testar se o produto seria aceito e com apenas alguns contatos, os pedidos começaram a chegar e a freguesia também. Elas perceberam que não tinham estrutura para atender tantas encomendas.

Ajude-as a tomar as seguintes decisões:

1. O que Dona Nina e suas filhas deveriam fazer para atender todos os pedidos?
2. Que tipo de canal elas deveriam usar, pensando que elas pretendem abrir um restaurante?

Faça valer a pena

1. De acordo com Kotler (2010), os canais de venda têm um papel estratégico desde as vendas até a chegada da mercadoria ao consumidor. Desta forma, Kotler também diz que um dos principais papéis dos canais de vendas é:

- a) Classificar o que são os intermediários.
- b) Demonstrar os diferenciais dos produtos.
- c) Converter compradores potenciais em clientes lucrativos.
- d) Segmentar o mercado para futuros compradores.
- e) Construir uma organização eficiente.

2. “Ter um bom produto não basta. É necessário que esse produto chegue até o cliente certo, na quantidade certa e no momento ideal. No entanto, muitos fabricantes não dispõem de recursos financeiros para comercializar diretamente seus produtos. Custaria muito dinheiro para uma empresa de balas, por exemplo, montar pequenas lojas em todo o Brasil, a fim de atender seu público ou mesmo despachar seu produto pelo correio. Para resolver isso, surgem os canais de distribuição, com seus intermediários, que suprem parte do trabalho do fabricante”. (SEBRAE, 2015)

De acordo com o texto, podemos dizer que o objetivo dos canais de distribuição é:

- a) Promover uma marca ou produto.
- b) Garantir a disponibilidade do produto para os clientes.
- c) Auxiliar na abertura do *e-commerce*.

- d) Melhorar a venda pessoal.
- e) Gerar ações no ponto de venda.

3. Os desentendimentos entre os membros do canal de *marketing* a respeito dos objetivos e ações de cada um poderá ocasionar:

- a) Conflito de metas.
- b) Oposição aos papéis de cada canal.
- c) Conflito entre os canais.
- d) Oposição aos ajustes e contato.
- e) Tendência nos canais.

Seção 2.2

Pontos de vendas

Diálogo aberto

Olá, caro aluno, na unidade anterior, foi possível recapitular a história de Janaína e Ricardo, que querem colocar em prática o sonho de ter seu próprio negócio. Certamente cada Seção tem sido produtiva e vem demonstrando que existem muitas perguntas que precisam ser respondidas para que eles tenham êxito em seu negócio.

Na Seção 2.1 – o jovem casal que temos acompanhado compreendeu que é importante estudarem porque assim poderão implantar corretamente estratégias que valorizem e alcancem os objetivos e resultados esperados para o negócio. Eles entenderam como distribuirão suas sobremesas geladas e sorvetes, e que tipo de distribuição trabalharão.

O casal identificou uma situação que eles não sabem como resolvê-la – eles não têm a mínima ideia do que comprar para que tenham o menor impacto financeiro ao ter um estoque desnecessário e como deve ser o processo de controle de estoque dos produtos e insumos, por exemplo, a rede varejista norte-americana Walmart, comunicou em sua sede mundial que utilizará drones¹ para que estes verifiquem os estoques em seus armazéns dos Estados Unidos. Mesmo ainda em testes, o drone controlado conseguiu capturar imagens a 30 quadros por segundo e, com isso, foi possível percorrer os corredores e alertar o usuário quando o produto naquele local estava esgotado ou se foi armazenado em área errada.

Temos certeza que com a nova aprendizagem, tanto você quanto eles, estudarão sobre os pontos de vendas mistos, a necessidade de administrarem o varejo e entenderem o atacado e o processo logístico no mercado, tudo sempre pensando no que é possível aproveitar para o segmento de sorvetes, eles conseguirão responder à situação apresentada.

¹ Drone: avião teleguiado.

Estamos na segunda etapa da preparação e coleta de informações para o casal idealizar o seu próprio negócio, e lembrando que ao final desta Unidade 2, você terá que entregar um Plano de Negócio.

Não se esqueçam de que será desenvolvido nesta disciplina como competência geral conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e nesta Seção você conquistará como competência técnica conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Sucesso!

Não pode faltar

Olá!

Na Seção anterior, estudamos o quanto é importante para uma organização os canais de distribuição, sua função e a seleção desses membros. Sem esses parceiros seria muito difícil alcançar o consumidor final e, por isso, muitos fabricantes utilizam varejistas ou atacadistas para levar seus produtos até onde os consumidores e compradores organizacionais estão.

O varejo é o prestador de serviços que interage diretamente com o consumidor final e atualmente é ali que existe o maior processo de decisão de compra do consumidor, são eles que contribuem para a satisfação e o valor percebido pelo mercado-alvo.

Eles são responsáveis por criar um local para comercialização dos produtos (físico ou virtual), promover e exibir produtos, aproximar e unir produtor e público-alvo em contato com as ofertas oferecidas, mostrando as vantagens e diferenciais dos produtos. Há também a responsabilidade de negociar os termos de venda, auxiliar o consumidor a usar o produto e também cuidar da entrega.

Tendo tanto envolvimento em toda essa sistemática, isso dá a eles uma condição privilegiada para influenciar o consumo e, transforma, assim, o varejo como primordial para o sucesso do canal de distribuição e *marketing* como um todo. Mesmo o produtor tendo um produto excelente, promoção e preço adequado, além de uma distribuição correta, somente quando o consumidor está no varejo é que ele tomará sua decisão de compra.

Existem PDV (Ponto de Venda) mistos, com ou sem loja, e cada um desses modelos de negócio está subdividido em quatro divisões.

Varejo com loja:

1. **Autosserviço:** os consumidores são encarregados pelo processo de compras. Nesse tipo de negócio, o estabelecimento comercial economiza nos vendedores e os produtos têm valor mais atrativo. Ex.: Lojas Americanas, lojas de departamento etc.

2. **Autoatendimento:** neste tipo de negócio, os clientes, essencialmente, conduzem tudo – mesmo podendo pedir ajuda. Este tipo de serviço é muito utilizado em farmácias e perfumarias – existe a presença de atendentes, mas eles não acompanharão o cliente em suas escolhas.

3. **Serviço limitado:** um exemplo é a rede de lojas das Casas Bahia ou mesmo outras lojas de móveis e eletrodomésticos – existe uma variedade maior de produtos, informação e serviço de crédito para facilitar na aquisição do produto.

4. **Serviço completo:** há a presença de vendedores o tempo todo auxiliando o consumidor, entretanto, estes são produtos e marcas com maior valor agregado e que têm no atendimento também um diferencial da marca representada. Ex.: lojas de *shoppings* ou *boutiques*.

Varejo sem a presença de loja física:

1. **Venda direta:** trata-se da venda por catálogo ou porta em porta. É muito comum neste caso o uso de revendedores autônomos e são usados por empresas como Avon e Natura.

2. **Marketing direto:** hoje é uma ferramenta que tem sido usada pelas empresas, pois se trata da venda por meio da internet. Além da venda, serve para estimular a promoção da marca e seus produtos. Alguns exemplos desse tipo de varejo também possuem lojas físicas, como Lojas Americanas, Casas Bahia ou apenas a virtual, como Submarino.

3. **Vending Machine ou máquinas de venda automática:** são máquinas expositoras que o cliente insere dinheiro e o produto é liberado para consumo. Este tipo de equipamentos é utilizado para venda de refrigerantes, bebidas quentes, lanches e até mesmo livros.

4. **Serviços de compra:** um modelo voltado para clientes específicos, em que a venda é realizada geralmente por representantes. Exemplos: vendas de equipamentos médicos – no passado utilizado para venda de livros.



Reflita

Grandes empresas do setor de varejo necessitam trabalhar com sistemas de informação complexos devido ao grande volume de operações e assim melhorar o serviço ao cliente (*check-out*) e também sua eficiência nos estoques e reabastecimento dos itens que possam faltar. Agora pense, qual é o consumidor que gosta de ficar em filas de caixa? Não podemos esquecer de que o processo de compra só será efetivo após o pagamento da mercadoria, então, quantos clientes poderão desistir de comprar ou sair comprando, mas sairão aborrecidos de uma loja e não desejando voltar ao seu estabelecimento.

Pense o que você poderia sugerir a um comerciante para minimizar as frustrações do consumidor no *check-out*?

Varejo on-line

A internet é um canal que vem expandindo muito e é utilizado pela maioria das empresas – como em toda situação existem vantagens e desvantagens, contudo, com a popularização dos *smartphones* e acesso maior da população à internet, existe um dilema por parte das empresas em usar a plataforma *on-line* para efetuar suas vendas ou manter o processo tradicional de negociação.

Existem algumas empresas que utilizam apenas o meio virtual, entretanto, ainda existe por parte do consumidor certa desconfiança na credibilidade e falta segurança desse meio e esse é um momento das organizações investirem para aumentar as vendas e a segurança do consumidor que escolhe esse tipo de varejo. Para o varejo tradicional que vem buscando essas novas tecnologias, o maior desafio é como administrar o *cross point* (ponto de cruzamento) entre o comportamento do consumo físico e *on-line*. Uma grande parte das empresas com presença física, não substituem seu canal de vendas já existente pelo *e-commerce*, e sim acabam optando pelo uso de diversos canais. Mesmo alguns autores entendendo que cada canal (físico ou digital) não é diferente, mas apenas a expansão do varejo, isso se não for bem trabalhado poderá confundir o consumidor.

É claro que o *e-commerce* facilitou a venda e a distribuição de alguns produtos, entretanto a velocidade da internet fez com que o consumidor também quisesse a mesma agilidade na entrega das lojas *on-line* e esse é um dos grandes problemas – o cumprimento de prazos.

Uma maneira interessante da utilização dos meios eletrônicos é usá-la como ferramenta de relacionamento, compartilhamento de informação, propaganda boca a boca, promoção dos produtos e marcas etc. Atualmente, as mídias sociais têm sido muito usadas para repartir informações com os clientes e ouvi-los. Esse não deve ser sem dúvida o único modo de comunicação com a empresa. Existem, hoje, outras ferramentas de relacionamento muito utilizadas e que o jovem casal poderia vir utilizá-la, realizando uma aproximação com os clientes e entendendo o que eles estão desejando. Por exemplo:

- **Comunidade *on-line* ou fórum:** em alguns casos não são criados pela empresa, mas, sim, por consumidores. É uma ferramenta que pode oferecer muitas informações úteis.
- **Blogs:** local que reúne fãs da marca e pode pertencer à empresa ou a seus consumidores.
- **Redes sociais:** uma maneira excelente de comunicação com o cliente.



Exemplificando

Nos últimos anos, as vendas de passagens aéreas e pacotes turísticos pela internet vêm aumentando expressivamente. As transações a partir de *smartphones* e *tablets* também vêm aumento, com registro de 22% pela Decolar.com. Sendo que só no Brasil já registraram picos de 32% para vendas *mobiles* de promoções especiais.

Fonte: MOBILE TIME. **Decolar.com:** 22% das compras acontecem por dispositivos móveis. São Paulo, 27 set. 2015. Disponível em: <<http://www.mobiletime.com.br/21/09/2015/decolarcom-22-das-compras-acontecem-por-dispositivos-moveis/420549/news.aspx>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

Atacado

Existem vários tipos de atacados e eles são responsáveis por comercializar produtos para revenda ou uso industrial, também há a presença de atacados que controlam estoques etc. No caso do varejo,

a localização é um ponto importante e muitas vezes um diferencial, no caso do atacado não existe essa necessidade de apresentação de lojas com uma ambientação agradável ao consumidor.

Veja os principais tipos de atacados:

1. **Atacadista distribuidor:** oferecem o mesmo serviço que lojas de varejo, ou seja, possuem estoque, equipes de venda, oferecem financiamento de crédito, entregam e oferecem assistência gerencial. São empresas que comercializam principalmente para varejistas e oferecem um bom sortimento.

2. **Distribuidor exclusivo:** eles compram de produtores com os quais possuem vínculo de exclusividade de região geográfica ou produtos. É muito importante que nesse acordo comercial esse atacadista tenha todo o portfólio de produtos e serviços, porque ele terá o papel de auxiliar o distribuidor, trocar mercadorias no caso de avarias, auxiliar no ponto de venda etc.

3. **Atacadista de autosserviço:** o cliente procura o ponto de venda que é atendido por esse tipo de atacadista, nos moldes de um hipermercado e ele pega o que quer comprar e o leva até o caixa. Esses locais não têm o mesmo leiaute de um hipermercado, e sim uma estrutura mais simples e despojada. Um exemplo é o Makro.

4. **Operador/Corretor (Broker):** este é um tipo de operação em que um especialista se responsabiliza na intermediação do negócio. Eles são responsáveis por facilitar a compra e a venda, e por esse serviço recebem uma comissão. O papel desse tipo de empresa costuma ser geralmente especialista em uma linha de produtos ou cliente específico. Esses corretores têm a função de aproximar os compradores e vendedores e eles têm autoridade contratual para comercializar a produção total de um produtor.

Alguns talvez com menor nível de conhecimento, ainda não entendam as vantagens de trabalhar e criar uma parceria com esse tipo de organização, porque mais etapas acabam aumentando o preço final. Entretanto, sem eles ficaria inviável o processo de comercialização.

Logística de Mercado

O transporte das mercadorias e seus fluxos são importantes para a venda dos produtos e existem diferentes formas de conduzir uma mercadoria e através desse processo ter ou não vantagem.

Existe uma quantidade extensa de intermediários que são responsáveis pelo processo de levar as mercadorias, mas também gerenciar esses produtos. Em uma organização não existe somente a função de levar o produto final, mas há também o gerenciamento de matérias-primas, embalagens, produtos, enfim uma infinidade de matérias que poderão ser usados no processo fabril.

De acordo com Novaes (2001), logística é o processo de planejar, programar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivos de atender os requisitos do consumidor.



Assimile

O consumidor tem conhecimento do seu poder e cada vez tem se tornado mais exigente, obrigando as empresas a se organizarem com relação aos preços que oferecem, qualidade e nível de serviços. Um exemplo disso ocorreu com o *e-commerce* das Lojas Americanas, que foi proibido de vender seus produtos pela justiça do estado do Rio de Janeiro, enquanto não regularizasse as entregas atrasadas que geraram cerca de 30 mil reclamações. Além de não poder vender, as ações da empresa caíram 1,1%, causando duplamente prejuízo para a organização e, por isso, eles tiveram que usar uma estratégia de *cross docking* (sistema de distribuição que gerencia todo o processo desde a entrada do pedido até que ele chegue ao cliente).

Então, essa é uma função muito importante e pouco explorada pelo gestor, porque muitas empresas querem ganhar mercado, produzir em escala e reduzir custos, entretanto, algumas empresas não se preocupam em ser um processo sustentável. Essa atividade é dividida em quatro etapas:

1. Criar as melhores estratégias para que chegue até o cliente.
2. Oferecer serviços com custo flexível.

3. Conquistar perfeição nos serviços que realiza.

4. Investir constantemente em melhoria nesse processo.

Para que exista uma boa gestão do empreendedor, atualmente existem sistemas de gerenciamento que poderão facilitar o trabalho do empreendedor. Inicialmente, é necessário fazer uma boa previsão de vendas, porque com base nessa informação, será possível determinar a quantidade de materiais a serem comprados, rever os custos de distribuição e a capacidade de estocagem de produtos, matérias-primas, embalagens etc. Todas as decisões precisarão ser muito equilibradas, porque não poderá haver uma precisão de vendas ou compra diferente do que foi previamente previsto.

Quanto maior for a empresa, maior será sua cadeia logística e, por isso, é sempre necessário reavaliar gastos que possam prejudicar a lucratividade do negócio. Portanto, a necessidade do cliente deverá sempre ser importante no processo de decisão do produtor e, para isso, ele deverá levar em conta quatro medidas importantes antes da definição de como enfrentar o processo logístico.

1. **Pedidos:** administrar a entrada deles e saber como agir quando eles chegarem, a forma de entrega e o pagamento – tudo deve ser o mais rápido possível, garantindo assim a satisfação de seus consumidores.

2. **Armazenagem:** um local maior (dependendo do tipo de segmento) terá um alto custo, entretanto, haverá uma maior agilidade no processo de entrega.

3. **Estocagem:** os estoques são locais para armazenar, por isso, é muito importante definir quando fizer um novo pedido, ou mantiver um estoque de segurança – sem haver excessos que prejudiquem a parte financeira da empresa. O desenvolvimento de um estoque coerente dependerá do produto e da necessidade do consumidor.

4. **Transporte:** essa ação interfere na forma como o consumidor receberá o produto adquirido e também interferirá na satisfação do cliente. Modais mais rápidos também serão mais caros.



Escolher os modais mais adequados ao transporte das mercadorias é muito importante para o gestor. Recomendo que procure na biblioteca virtual no capítulo 9 do livro: CAXITO, F. (Coord.) **Logística**: um enfoque prático. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

ENDEAVOR BRASIL. **7 etapas para usar cross docking na logística do seu e-commerce**. São Paulo, 9 jun. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/cross-docking/>>. Acesso em: 8 jun. 2016.



Check-out - /'tʃekaʊt/ Caixa, fechamento da conta.

Broker - /'brəʊkə/ Corretor.

Sem medo de errar

Querido aluno, você percebeu que nesta Seção o casal terá que cuidar de alguns assuntos que eles desconheciam, por exemplo, Ricardo no passado trabalhou em uma empresa do segmento de sorvetes, entretanto ele era da área comercial e no seu dia a dia desconhecia o funcionamento das áreas de estocagem, armazenagem ou mesmo como era feita a previsão de compras ou a quantidade de estoque que a organização possuía.

Eles entenderam que para o sucesso da sorveteria, não bastava apenas bons produtos e uma marca forte reconhecida pelo mercado. Foi possível eles aprenderem que existem decisões estratégicas e que podem interferir no serviço prestado aos clientes, porque um bom planejamento logístico prevê o comportamento do consumidor e se adapta a possíveis mudanças com antecedência e, por isso, nesse processo se levam em consideração os perigos, as vantagens, os custos e o retorno financeiro.

Agora, precisamos que você ajude Ricardo e Janaína a tomarem decisões fundamentais para o negócio, por isso, preciso que você os ajude a encontrar respostas para as dúvidas do casal.

Nessa fase, eles precisam identificar o estoque mínimo para gerar menor impacto. Sugiro que você ajude o casal a responder às questões a seguir, mas é claro que nem todos têm experiência com o segmento

de sorvetes, então sugiro que auxilie o casal a procurar informações, informações, como o SEBRAE, que disponibiliza vários planos de negócios dos mais diversos segmentos e há também a Revista Sorvete (www.revistasorvetes.com.br) com matérias a respeito do segmento e suas dificuldades. Então, chegou a sua vez de ajudar o casal, responda:

1. Que mercadorias eles devem comprar?
2. Como eles podem administrar o estoque de insumos e matérias-primas?

O casal está se preparando cada vez mais para idealizar seu próprio negócio. Vamos ajudá-los em mais esta etapa na construção do Plano de Negócio e, para isso, é importante seguir as seguintes orientações:

- Identificar quem é o cliente? – em que mercado vai atuar, segmentos de clientes, problemas/necessidades e desejos e espera atender com seus produtos e/ou serviços.
- O que (qual) é a sua proposta de valor – o que você quer oferecer (produtos e/ou serviços).
- Quais são os dois principais concorrentes da empresa?
- Qual a estratégia de acordo com o Ciclo de Vida dos Produtos será definida pelos gestores?
- Como será o processo de vendas (desenvolvimento do canal de vendas)?
- Haverá pontos de vendas mistos e como será trabalhada a administração do varejo?

Utilize todo o aprendizado que já conquistou na Unidade 1 e até o final dessa unidade, ainda poderá responder novos pontos.



Atenção

Para que uma organização tenha sucesso no seu programa de reposição de insumos e matérias-primas, é necessário que eles tenham parâmetros para controlar os estoques, como tempo para repor os itens, estoque mínimo ou de segurança, ressuprimento e estoque máximo. Para isso, é importante controlar o prazo para o atendimento dos pedidos,

sendo necessário ficar atento ao: prazo do pedido e quantidade de dias para que ele seja efetuado, prazo de entrega das mercadorias até elas chegarem à empresa, recebimento e todo o tempo para conferência e utilização da mercadoria e, por último, uma margem de segurança para a entrega, porque pode haver imprevistos como atrasos, extravios etc.

Avançando na prática

Quantos gestores têm dificuldades em entender como administrar seu negócio, seus produtos e marcas, entretanto muitos outros detalhes podem interferir na lucratividade da empresa ou mesmo em sua vantagem competitiva.

Salão dos sonhos

Descrição da situação-problema

Isa, depois de muitos anos trabalhando em salões na cidade de São Paulo, achou que era o momento para abrir o seu próprio negócio, algo modesto, mas em um local charmoso e aconchegante que pudesse atender aos seus interesses profissionais, pessoais e de suas clientes. Antes de tomar a decisão final, conversou com algumas delas para sentirem se elas iriam continuar com ela onde quer que fosse. A resposta foi positiva à sua consulta e ela assim começou a tirar do papel aquele seu projeto.

Após seis meses da abertura do seu próprio salão e oferecendo um mix de serviços e produtos melhor do que seu último local de emprego, ela começou a perceber que o número de clientes que vieram com ela chegou a mais de 90%, entretanto a sua lucratividade não condizia com o número de clientes que vinham até o seu salão usufruir de seus serviços e de outros profissionais: cabeleireiros, manicures etc.

Ela ficou muito preocupada, porque o volume de serviços na verdade duplicou e, mesmo assim, ela não conseguia entender o que estava acontecendo, até que outro profissional mais experiente comentou com ela que o estoque estava muito acima das necessidades do salão e que ela precisaria corrigir esse erro o mais rápido possível.

Resolução da situação-problema

Isa começou a procurar informações com outros profissionais do segmento, fez alguns cursos de gerenciamento e corrigiu da seguinte forma:

1. Ela começou a negociar melhor com seus fornecedores (preços, prazos e descontos), inclusive começou a cotar os preços com três ou mais fornecedores.

2. Começou a administrar melhor o estoque e criou uma planilha em Excel que dava uma visão geral dos itens que tinha por marca, cor, quantidade e demanda média no mês.

Quadro 2.2 | Controle de entrada e saída de produtos do estoque

Controle de entrada e saída de produtos do estoque							
código	produto	linha/marca	quant. inicial	estoque mínimo	fluxo dos produtos	quant. dia/mês (01/jan)	quant. dia/mês (02/jan)
1	creme gloss 412	casting L'oreal	10	5	entrada =	3	
					saída/venda salão =	0	
					saída/uso interno =	4	
					saldo final =	9	
1	creme gloss 810	casting L'oreal	3	2	entrada =	3	
					saída/venda salão =	1	
					saída/uso interno =	1	
					saldo final =	4	
1	creme gloss 316	casting L'oreal	3	2	entrada =	3	
					saída/venda salão =	0	
					saída/uso interno =	1	
					saldo final =	5	

Fonte: elaborado pela autora.

Informações da planilha para melhor compreensão:

Quantidade inicial: quantidade de produtos que deve ter no estoque no início do mês.

Estoque mínimo (estoque de segurança): a quantidade que deve ter no mínimo de um mês para o outro.

Entrada: possíveis pedidos de mercadoria que chegaram.

Saldo final: resultado da quantidade inicial, deduzindo a saída/venda salão e saída/uso interno (produto usado em algum cliente) – esse resultado deve resultar o estoque atual do salão.

Obs.: o lançamento deve ser diário e mensalmente para não ocorrer nenhum erro com o estoque.

3. Repensou como poderia reduzir desperdícios tanto dos produtos usados, como na água usada para a lavagem dos cabelos. Ela trabalhou para treinar e retreinar a sua equipe e contratou um aprendiz para entregar a mercadoria aos profissionais e preparar as tintas nas quantidades adequadas para cada uso.

Isa percebeu que não importa se o empreendedor vai controlar essas informações em uma lousa ou num simples pedaço de papel, o que é primordial é o controle de tudo que entra ou sai. Em poucos meses ela começou a conquistar o resultado de todo seu trabalho.



Faça você mesmo

Juvenis trabalha em uma revenda de materiais esportivos e ele como vendedor começou a perceber que seus clientes nunca encontravam o que queriam. Essa situação já estava acontecendo há mais de um mês e ele achou que seria importante avisar seu chefe, porque alguma coisa deveria ser feita, pois eles estavam perdendo muitas vendas. Eduardo, o chefe de Juvenis, foi verificar e percebeu que realmente estava acontecendo uma situação até então improvável – a área de compras estava verificando os relatórios de compra de forma errada. Então, Eduardo e Juvenis começaram a informar o departamento de compras. O que você acredita que eles deverão fazer para ter o produto que seus clientes desejam e manter suas compras controladas e adequadas para o sucesso de seu negócio?

Faça valer a pena

1. Algumas empresas têm utilizado meios eletrônicos para além de estimular o conhecimento de suas empresas, também oferecer a venda pela internet. As grandes redes de varejo no Brasil se utilizam desse artifício e em alguns casos, a essa venda tem uma grande participação no faturamento da empresa. Como se chama esse tipo de ação?

- a) Marketing Direto.
- b) Marketing Indireto.
- c) Marketing Automático.
- d) Venda Direta.
- e) Serviços de Compra.

2. Ricardo tem uma consultoria internacional e ele representa empresas nacionais do segmento de pintura automotiva. Ele tem representado uma empresa, tentando fechar negócio com empresários do leste europeu. Assim que o negócio for fechado ele receberá comissão do fabricante local pela transação comercial. Qual é a função da empresa de Ricardo?

- a) Atacadista.
- b) PDV – Ponto de Venda.
- c) Operador/Corretor.
- d) Autoserviço.
- e) Logística.

3. Os meios eletrônicos têm se mostrado eficazes para propagar informações a respeito de um negócio, mas também por sua velocidade às vezes podem trazer desvantagens se não forem vigiadas a tempo de corrigir possíveis distorções a respeito de uma empresa e seus produtos. Se uma empresa quiser se comunicar eletronicamente, que tipo de ferramenta poderá criar, sendo 100% administrada por ela?

- a) Comunidade *on-line*.
- b) Redes Sociais.
- c) *Blogs*.
- d) Assessoria de Imprensa.
- e) *Banner* na internet.

Seção 2.3

Ações nos pontos de vendas

Diálogo aberto

Olá, caro aluno, a saga do casal Janaína e Ricardo continua cheia de novos aprendizados durante o projeto de abertura do negócio da família – uma sorveteria. Cada uma das seções tem nos auxiliado a entender quais são as melhores práticas e como eles poderão criar uma empresa sólida.

Na primeira Seção dessa nova unidade, o casal pode tomar decisões a respeito dos canais de distribuição e se venderiam diretamente aos seus consumidores ou se iriam buscar intermediários que pudessem distribuir seus produtos. Já na Seção 2.2, foi necessário que nossos protagonistas estudassem para entender como administrar corretamente suas compras sem que isso tivesse algum impacto financeiro, para isso, eles precisariam criar estratégias para controlar esse estoque.

Nesse exato momento, nossos personagens precisam aprender sobre o que é *trade marketing* e *merchandising* e através disso, vocês poderão ajudá-los a analisar como usar as ferramentas de *merchandising* para influenciar e estimular o consumidor no seu processo de compra. Para esta atividade, produziremos um portfólio para o casal com as ferramentas de *merchandising* propostas e uma breve descrição para cada uma expondo a sua funcionalidade em cada caso.

Estamos na terceira etapa da preparação e coleta de informações para o casal idealizar o seu próprio negócio, e lembrando que ao final desta Unidade 2, você terá que entregar um Plano de Negócio.

Inicialmente, você terá que entender que existem muitas confusões a respeito do conceito de *merchandising* e que ele é muito usado pelos fabricantes no varejo, como a Nutrella, marca do Grupo Bimbo que resolveu intensificar sua presença no Estado do Rio de Janeiro com o lançamento de uma linha de pães Supreme. A estratégia da empresa valeu-se do potencial que a região vinha se estabelecendo como polo no segmento de *healthcare* (saúde) e *wellness* (bem-

estar) e para apoiar a chegada ao Rio, a marca criou um plano de comunicação de marketing que envolveu desde materiais de ponto de venda, como *displays*, faixas de gôndolas, cartazes, precificadores e *wobblers*, como também degustação.

Com mais essa seção, o casal dará mais um passo para a conquista do negócio e, além disso, nesta disciplina eles conseguirão desenvolver como competência geral conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e na técnica conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Venha conosco nessa nova jornada.

Não pode faltar

Na Seção anterior, aprendemos com o casal Janaína e Ricardo que administrar corretamente suas compras e procurar fornecedores com preços atrativos, os ajudará e muito na diminuição de um impacto financeiro. Manter estoque com mercadorias erradas pode trazer ao empreendedor desperdício, falta de produtos que realmente tenham giro e em consequência eles não conseguirão atender de imediato às necessidades e desejos de seus consumidores.

Muito diferente do passado onde era comum a família fazer suas compras em pequenos armazéns chamados de secos e molhados, e ali era comum o “cliente” ser atendido pelo próprio dono e sua família, hoje esse consumidor mudou e ele buscará por locais que atendam de imediato seus interesses.

Nos antigos mercados, o consumidor podia comprar “fiado” e tudo era marcado em uma simples caderneta – num gesto de confiança do proprietário e de fidelidade por parte do consumidor. Não existiam os códigos de barra, prateleiras arrumadas e nem mesmo as mercadorias eram embaladas como hoje, por exemplo, arroz, feijão e outros itens eram vendidos a granel. Mesmo o leite que hoje conhecemos sendo comercializado em: sacos plásticos, garrafas plásticas ou embalagens longa vida, antigamente eram vendidas e entregues em garrafas de vidro pelos entregadores de leite, conhecidos na época como os “garotos do leite”.

Depois de passado tudo isso, hoje, existem grandes redes, que têm interligados todos os estoques com os produtos disponíveis, isso porque as mercadorias são controladas pelos códigos de barras. No *check-out* dessas redes de varejo são registradas todas as mercadorias compradas que automaticamente abatem a mercadoria do estoque e emitem um novo pedido aos fabricantes.

Esse cenário tem se atualizado com tanta velocidade que o comprador hoje é conhecido como *shopper*, o mercado é chamado de *trade* e as ações que o fornecedor (fabricantes) realiza no ponto de venda são conhecidas por *trade marketing*.

De acordo com a Nielsen – empresa especializada em pesquisa de mercado, mais de 70% das decisões de compra acontecem no Ponto de Venda (PDV), por esse motivo, é necessário e fundamental construir no varejo um ambiente que estimule o consumidor a comprar. Se pensarmos bem, atualmente os consumidores são muito mais exigentes e a tendência é que isso continue a aumentar cada vez mais, porque hoje eles têm a possibilidade de comparar e decidir por aquele que atenda melhor suas expectativas.



Reflita

Como as empresas procuram atender as necessidades e desejos de seu público-alvo, as organizações começaram a perceber que existe uma confusão na forma de identificar e conhecer seus consumidores e compradores. Tratá-los de uma única forma acabaria causando um erro na identificação de seus comportamentos. Por isso, as organizações perceberam que diferenciar esses dois públicos com seus respectivos perfis tornariam as estratégias de *marketing* muito mais assertivas e efetivas. O comprador ou *shopper* é o indivíduo que efetivamente vai às compras – interage com o vendedor e paga por aquilo que comprou. Por exemplo, uma mãe compra roupas para seu filho, a criança tem suas preferências se for consultada, mas quem define o que é necessário é a mãe, portanto, ela define por seu padrão de necessidade.

O consumidor tem se modificado e vem quebrando alguns preconceitos, como os homens antes distantes do mercado de produtos de beleza, atualmente, estão cada vez mais preocupados com os benefícios que estes produtos trazem para a pele e o cabelo.

Diante de tantas novidades, o próprio ponto de venda vem se reformulando, um exemplo são as farmácias que no passado vendiam apenas remédios e hoje possuem um mix de produtos extenso – desde produtos de beleza, vitaminas, cereais, bebidas não alcoólicas etc. Talvez em um futuro próximo um farmacêutico aplique injeções e será também um consultor orientando os clientes a respeito dos melhores produtos dermocosméticos.

Então, para atender e interpretar todas essas mudanças do mercado, o *trade marketing* vem com a função de integrar as vendas, ou seja, colocar o produto à disposição (*selling-in*) com o propósito de impulsionar e disseminar o produto aos consumidores do canal auxiliando-os na otimização de suas vendas (*selling-out*).



Assimile

O *trade marketing* é uma ferramenta muito utilizada pelos fabricantes no ponto de venda, entretanto, o Grupo Pão de Açúcar (GPA), começou a analisar o tíquete médio e a rentabilidade de suas lojas e eles acreditavam que poderiam explorar melhor a compra por impulso. Como eles têm grandes parceiros, através de um deles foi possível conseguir informações a respeito do comportamento do consumidor nos *checkstands* (prateleiras ao lado da caixa registradora). Este estudo mostrou que os produtos que costumam ser esquecidos (fósforos, isqueiros, pilhas etc.), têm melhor venda quando expostos nas regiões próximas aos *check-outs*. Outro dado importante da pesquisa, que é essencial haver a padronização da exposição nesses equipamentos, porque assim facilita a visualização. A partir dessas informações, o grupo resolveu criar o seu próprio departamento de *trade marketing*, algo inesperado para o varejo que sempre aguarda essas ações os produtores. Após essa atitude, todos os *checkstands* de cerca de 20 lojas do Extra Hiper foram remodeladas, além da organização ser feita por segmentos. O sucesso foi tão grande que o Grupo resolveu fazer a mesma ação nas unidades das lojas Pão de Açúcar, levando em conta o perfil do consumidor.

Pensando assim, a atividade do *trade marketing* é ajudar a construir a imagem da marca do fabricante de modo localizado. E como isso pode ser possível? A única forma é conhecendo as necessidades do parceiro no varejo, trabalhando as ferramentas do composto mercadológico ou *marketing mix* e implantando ações

de vendas mais efetivas e que estejam de acordo com as estratégias da empresa. Por isso, o *trade marketing* é um trajeto entre as áreas de *marketing* e suas ações e vendas, fazendo assim com que ambas trabalhem em torno de uma vantagem única, que é aumentar a venda daquelas marcas e seus produtos no PDV.

Já foi estudado na unidade anterior a respeito da construção da marca, porém, nesse momento, é importante destacar que o planejamento para essa construção passa pela definição do plano por segmentos de mercado em que a empresa opera. Para isso, é necessário um trabalho constante e forte junto ao PDV, porque a imagem de uma marca pode não ser estabelecida somente com ações de comunicação, mas também com o trabalho no ponto de venda, em todos os segmentos de atuação da empresa.

As ações de *trade marketing* são ferramentas que apoiam na construção e divulgação da marca no ponto de venda, porque permite uma ação personalizada com ações bem definidas e adequadas para cada canal.

Se em um momento o varejo diminui a quantidade de fornecedores no ponto de venda, porque isto gera um custo muito alto em administrar tantos fornecedores, estoques etc., as empresas que oferecem ações de *trade marketing* podem disponibilizar um diferencial competitivo e se tornam um fornecedor preferencial, trazendo benefícios incontestáveis, como:

- Lealdade do varejista com o fabricante.
- Comprometimento do varejo com a marca do fabricante.
- Facilidade na introdução de novos produtos desenvolvidos pela empresa.
- Incentivo na consolidação da imagem da marca.

Segmentação dos canais

Com as ações de *trade marketing* há uma interação com os diferentes consumidores que frequentam o varejo. Isso permite uma forma de organização e melhor controle do sistema de comercialização. Permite, ainda, facilidade para implantar diferentes

mixes de produtos; ações de *merchandising* no ponto de venda e promoções para os produtos.

Diferente do antigo armazém descrito no início da unidade, agora é exigida uma profissionalização do *trade* e, com isso, é exigido também do fornecedor algo mais do que simplesmente os serviços básicos – é necessário oferecer prazo de entrega, prazo de pagamento, ciclo promocional, ciclo de *merchandising* e propaganda cooperada (esse último assunto será tratado na última unidade).

Merchandising

Merchandising é um dos termos do *marketing* mais confuso e incompreensível, isto porque foi criada uma interpretação sobre a função e que infelizmente na maioria das vezes é incorreta ou limita a uma determinada dimensão do seu campo de ação. Muitas vezes as pessoas acreditam que o simples fato de uma marca ou produto aparecer em uma novela seria *merchandising*.

Por isso, é comum que profissionais, estudantes, organizações e teóricos tenham pensamentos heterogêneos a respeito da atividade, até porque houve tentativas de aportuguesamento da palavra, com o uso de uma tradução nem sempre correta como ‘mercantilizar’, ‘mercadologia’, ‘mercadejar’, e outros tão ruins como estes.

Para alguns profissionais, especialmente aqueles que atuam em agências de propaganda, *merchandising* está intimamente ligado à criação e produção de peças e materiais para o ponto de venda, como cartazes, faixas, displays, *dispenser*, *wobbler* (móviles) etc. No entanto, para outros o termo *merchandising* significava os funcionários que eram responsáveis por colocar essas peças e cuidar da decoração no ponto de venda.



Exemplificando

O termo *merchandising* é muito confundido no Brasil. Para exemplificar o termo correto, veja um exemplo de *merchandising* no PDV.

Figura 2.2 | Exemplo de *merchandising*



Fonte: <<http://plugcitarior.com/2013/04/10/12-aco-es-de-merchandising-criativas/>>. Acesso em: 20 jul. 2016.



Pesquise mais

Quer conhecer mais termos usados em ações de promoção e *merchandising*, como dispenser? Acesse o glossário no *link* a seguir com termos usados no dia a dia nas organizações. Glossário de Promoção e Merchandising. Disponível em: <<http://www.aba.com.br/wp-content/uploads/content/5e31135419d48758e1ef4782a9f32e8f.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

Definição de *Merchandising*

Existem muitos conceitos, mas o que mais se adéqua ao real sentido da ação é o da *American Marketing Association* – Associação Americana de Marketing, “*merchandising* vem a ser a operação de planejamento necessária para se colocar no mercado o produto certo, no lugar certo, no tempo certo, em quantidade certa e por preço certo.” (PINHO, 2001, p. 71)

Enquanto o *marketing* funciona como o responsável pelas decisões conceituais de o que fazer, o *merchandising* executa fisicamente, isto é, põe em prática essas decisões, daí o seu real entendimento de que funciona como uma das diversas estratégias de *marketing*. Por esse motivo, todas as ações de *merchandising* são realizadas no ponto de venda e ali será usada como uma técnica para ajustar e adequar o produto ao mercado consumidor.

O *merchandising* também é retratado por diversas ações e decisões ligadas às vendas e, atuando na apresentação do produto no ponto de venda, abrangendo todos os processos que são responsáveis pela divulgação e comunicação do produto para o *shopper*.

Um aspecto ruim de determinar o conceito equivocado pelos meios publicitários e também pelo consumidor é de acreditar que expor uma marca ou um produto em uma novela, seriado, filmes, programas de televisão, editoriais dos veículos de comunicação, eventos etc., prejudica a essência do que é *merchandising*. Por exemplo, em qualquer programa de auditório que passa aos domingos na televisão aberta, existem várias ações onde os apresentadores anunciam diversas marcas. Infelizmente, muitos acreditam que isso é uma ação de *merchandising*, sendo que essa titulação é totalmente equivocada.

Outro detalhe que leva a uma definição errada é porque está inserido não somente ações junto aos produtos, como também preço, distribuição e promoção, instrumentos que permitem o desenvolvimento da estratégia certa. Portanto, o termo engloba a parte operacional do *marketing*, como:

- Exibição e divulgação apropriada dos produtos.
- Apuração dos níveis de estoque.
- Apuração dos preços.
- Apuração da data de validade dos produtos.
- Treinamento apropriado nos locais.
- Informação apropriada nos locais.
- Atenção na área de vendas (se o produto está na gôndola, no lugar correto etc.).

- Apuração do estado do produto no ponto de venda (embalagem rasgada, amassada etc.).
- Apresentação e demonstração de produtos no ponto de venda.



Pesquise mais

1 Leia mais a respeito do *merchandising*. Acessando a biblioteca virtual, procure o livro indicado a seguir:

RIVA, J. et al. **Marketing promocional**: um olhar descomplicado. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

Disponível em: <https://bibliotecavirtual.cengage.com/online_viewer/pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.



Vocabulário

Dermocosmético: são produtos com ativos farmacológicos que agem nas partes mais profundas da pele.

Sem medo de errar

Querido aluno, você deve estar motivado, porque a cada nova seção você tem auxiliado Ricardo e Janaína a aprenderem mais a respeito da gestão de mercado e também a tomarem novas decisões, como aprender sobre o que é *trade marketing* e *merchandising* e decidir quais as melhores estratégias para influenciar e estimular o consumidor no seu processo de compra.

São muitas as dúvidas que podem surgir e este é um bom momento para orientá-lo para a resolução desta etapa da atividade, ou seja, encaminhá-los para que possam responder o que melhor poderá ser utilizado para influenciar o consumidor a comprar e quem sabe ficar mais tempo na sorveteria.

O seu papel nesse momento será ajudá-los a responder as questões a seguir:

- 1) Eles precisam trabalhar no visual da sorveteria. O que devem fazer?
- 2) O leiaute, iluminação e temperatura da loja, também devem ser analisados? Se sim, quais suas sugestões para esse projeto?

Sugerimos que você entre no *link* a seguir que contém informações interessantes do Sebrae a respeito de ações de *marketing* no ponto de venda para o segmento de alimentos e bebidas – um material bem esclarecedor e que ajudará o casal a tomar diversas decisões. Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/wp-content/uploads/2015/12/2014_06_04_RT_Abr_Varejo_A%C3%A7%C3%B5esPDV-1.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2016.

Lembramos que esta atividade deverá ser entregue na forma de um portfólio, de forma que as respostas aos questionamentos deverão ser acompanhadas de exemplos ilustrativos. Mãos à obra!



Atenção

Ao incrementar ações estratégicas para o ponto de venda, o gestor poderá ganhar vantagem competitiva e aproveitar essa ação para alavancar suas vendas aos consumidores que já conhecem a empresa, mas também conquistar novos.

Somente com um bom planejamento, ações de *merchandising* e materiais promocionais, é possível melhorar a visibilidade dos produtos oferecidos e, assim, influenciar no processo de compra.

Avançando na prática

Quanto gestores têm dificuldades em entender como administrar seu negócio, seus produtos e marcas, entretanto muitos outros detalhes podem interferir na lucratividade da empresa ou mesmo em sua vantagem competitiva.

Cupcakes A

Descrição da situação-problema

Aline é apaixonada por doces, em especial *cupcake* e, mesmo sabendo que este foi um produto durante um tempo muito comercializado e virou uma moda em vários Estados, ela acredita que se conseguisse demonstrar os diferenciais de seus produtos, poderia aumentar sua produção, novos pontos de vendas e também sua lucratividade.

No início, suas vendas eram apenas para alguns amigos da faculdade e outros estudantes que souberam que ela fazia, experimentaram e nunca mais pararam de comprá-los.

Ela estava muito animada e mesmo trabalhando e estudando, imaginou que poderia revendê-los para alguns restaurantes próximos da faculdade, assim, ela conseguiria também alcançar os alunos de outros períodos e que costumavam almoçar próximos da faculdade.

Para ter um preço atrativo e conquistar os estudantes, ela diminuiu o tamanho, com isso também diminuiu o custo e o preço final e para ter uma boa lucratividade optou por dois sabores: chocolate e torta de limão.

Aline tinha esquematizado tudo em sua cabeça, mas não sabia como concretizar sua ideia – ela já havia até oferecido degustação para os donos dos restaurantes próximos da faculdade e todos aprovaram seu produto e preço final, entretanto, muitos questionavam que não tinham espaço para expor o produto.

Resolução da situação-problema

Depois de pensar muito, ela voltou e fez a seguinte proposta a todos que aprovaram o seu produto que:

1. Ela alteraria o acabamento dos produtos para que eles tivessem uma vida útil maior, visto que alguns locais diziam não ter balcão refrigerado para expor os produtos, então o de chocolate seria uma ganache e o de limão com pasta americana, ambos com vida útil de 10 dias fora da geladeira e 30 dias na geladeira).

2. Para os locais que não têm um expositor, ela mesma providenciaria a peça que ficaria em consignação. Como ela tem capacidade de produção limitada, no máximo precisaria de uns 5 ou 6 expositores de balcão.



Faça você mesmo

Na loja da Bia era possível encontrar um pouco de tudo – ela era até conhecida pela variedade de itens – plásticos, coisas para a casa, decoração, doces, produtos importados, enfim, o lugar onde era possível encontrar qualquer coisa. Entretanto, em um local com tantos itens era

impossível encontrar os produtos, fazendo com que o consumidor comprasse apenas o que quisesse e sáisse o mais rápido possível da loja. Vendo a dificuldade do consumidor, sua prima Kathleen comentou com Bia que seria importante expor melhor as mercadorias, melhorar o leiaute da loja e criar um ambiente mais atrativo. Pensando em tudo que foi estudado nessa Seção, o que elas deveriam fazer com a loja e toda essa falta de organização?

Faça valer a pena

1. Dentro de um supermercado, temos muito a percorrer e vários pontos de parada. Diversas mercadorias de várias marcas são colocadas para que os consumidores possam olhar e escolher. Um ponto que o cliente tem que passar pelo *check-out*.

O que é o *check-out* em um supermercado?

- a) Entrada no PDV.
- b) Mercadorias expostas.
- c) Prateleiras ou gôndolas.
- d) Saída do PDV.
- e) Estoque.

2. Mesmo com o avanço da tecnologia, alguns comportamentos não mudam. Portanto, como é definido o *shopper* no PDV?

- a) Internauta que procura ofertas e comprará este produto somente.
- b) Profissional que procura conhecer as necessidades e os desejos do consumidor.
- c) Indivíduo que efetivamente vai às compras.
- d) Programa de identificação do público-alvo.
- e) Procedimento que auxilia na quebra de preconceitos dos consumidores.

3. Os consumidores têm modificado seus hábitos e vem quebrando barreiras e buscando cada vez mais por novidades. Por isso, o mercado deve estar atento para conseguir interpretar todas essas mudanças e integrar as vendas. Desta forma, podemos dizer que essa é uma ação de:

- a) *Shopper*.
- b) *Trade marketing*.
- c) *Blogs*.
- d) *Selling-in*.
- e) *Selling-out*.

Seção 2.4

E-commerce

Diálogo aberto

Olá, caro aluno, nessa Seção continuaremos contando sobre os desafios de Janaína e Ricardo, e o projeto que ambos têm para conseguirem abrir uma linda sorveteria. Eles já passaram por várias etapas do seu empreendimento e estudaram muito. Viram nas seções anteriores sobre os canais de vendas, sua organização e operação, o desenvolvimento, funções, níveis e como selecionar esses canais. Viram também sobre o ponto de vendas misto e também estudaram o ponto de venda físico e eletrônico, como é a administração de varejo e atacado e a importância da logística de mercado e por último foi falado sobre as ações no ponto de venda. Temos certeza que sem você os apoiando, o casal jamais conseguiria construir um negócio sólido e lucrativo.

Por isso, nesse momento, nossos personagens precisam entender o que é *e-commerce*, porque muitos parecem acreditar que sabem o seu significado e quais decisões devem tomar, no entanto, ainda existem pontos não tão claros e que precisam ser mais bem compreendidos por você e por eles.

Ricardo tem experiência e sabe que o segmento de sorvetes sofre com a sazonalidade no inverno, entretanto, por termos um país de clima tropical, se espera que isso não o penalize tanto, mesmo assim, ele tem dúvidas e vem pensando se investir no *e-commerce* poderá ajudar a sorveteria a driblar a sazonalidade e tornar a marca deles mais forte.

De acordo com pesquisa realizada pelo PayPal¹ em conjunto com a terceira maior empresa de pesquisa e de inteligência de mercado, a Ipsos, ela mostrou tendência de crescimento do *e-commerce*. Segundo algumas projeções, o Brasil nesse segmento tem faturado em torno R\$ 121 bilhões em transações *on-line* e esses números devem aumentar.

Pensando em quanto o *e-commerce* representa no faturamento de muitas organizações, Ricardo e Janaína querem entender bem a respeito do assunto para tomarem as decisões acertadas para o negócio de sorvetes.

¹ PayPal: pagamento direto pessoa a pessoa, ou seja, esse serviço capacita uma pessoa a enviar fundos para outra pela internet, desde que abra uma conta no PayPal e debite o valor que quer enviar de um cartão de crédito ou de uma conta bancária.

Estamos na quarta e última etapa da preparação e coleta de informações para o casal idealizar o seu próprio negócio, e lembrando que ao final desta Unidade 2, você terá que entregar um Plano de Negócio.

Eles entendem que, ao estudarem com você, conseguirão desenvolver como competência geral conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e como competência técnica conhecer e aplicar os métodos e técnicas de gerenciamento de produtos, serviços, marcas e canais de distribuição.

Você está pronto para mais uma etapa?

Não pode faltar

Olá!

No nosso último encontro, foi possível aprendermos o que é *trade marketing* e qual o conceito real de *merchandising* e o que ele traz de bom para empresas do varejo.

Nesse momento, antes de começarmos a pensar no *e-commerce* e suas variáveis, é importante entendermos que no composto mercadológico, as ações empregadas de *marketing* eram trabalhadas para as massas e nessa situação o consumidor era passivo, porque os fabricantes desenvolviam produtos e serviços padronizados, visto que os consumidores até então não interferiam demonstrando o seu contentamento ou não a respeito da marca ou do produto lançado. Não era dado ao consumidor opinar ou demonstrar o seu sentimento pelo produto.

No entanto, tudo se transforma e com o advento da tecnologia da informação e da comunicação, em particular pela internet, o *marketing* se tornou interativo e atualmente existe toda uma ação direcionada para o *marketing* eletrônico ou *e-marketing*, que também é conhecido como *marketing digital*. Essa última terminologia expressa as ações que são desenvolvidas para os canais eletrônicos, como a internet, em que o consumidor passa a ter o controle da quantidade e o tipo de informação que quer receber.

Muitas organizações têm investido nessa ferramenta de *marketing*, porque tem se mostrado uma forma de diferenciar as empresas e,

com isso, gerar vantagem competitiva – por esse motivo, ela vem sendo largamente adotada.

A palavra internet é derivada da junção de duas palavras inglesas: *interconnected network*, que quer dizer, rede interconectada e significa a rede mundial pública de computadores, todos entreligados por cabos ou *wireless* (tecnologia sem fio). Por intermédio dessa rede, são difundidas informações de texto, sons e imagens para qualquer computador conectado em qualquer parte do mundo. Por isso, devido às suas características, a internet se tornou a primeira mídia de massa em que há a possibilidade de interação entre pessoas, clientes e empresas a baixo custo e com uma facilidade de mensuração dos resultados alcançados.

O termo *web*, também conhecido pelas abreviaturas WWW (World Wide Web), representa a definição de um serviço oferecido pela internet.

Quando vemos o termo *e-commerce* ou Comércio Eletrônico (CE), se entende como o processo de compra, venda e troca de produtos, serviços e informações por intermédio da internet. De acordo com Kalakota e Whinston (1997), o CE é definido segundo quatro perspectivas:

1) Perspectiva da comunicação: é a disseminação de produtos, serviços, informação ou pagamentos por meio de redes de computadores ou outros meios eletrônicos.

2) Perspectiva de processo comercial: é o emprego da tecnologia para a automação de transações e do fluxo de trabalho.

3) Perspectiva de serviços: é uma ferramenta que satisfaz a necessidade de empresas, consumidores e administradores quanto à diminuição de custos e à elevação nos níveis de qualidade e agilidade de atendimento.

4) Perspectiva *on-line*: é a possibilidade de compra e venda de produtos e informações pela internet e por outros serviços *on-line*.

Na verdade, não podemos esquecer que a partir do século XX começaram a surgir os produtos eletrônicos em diversos países, inclusive no Brasil, entretanto, a rede de computadores surgiu nos

Estados Unidos em 1969. Com a evolução das tecnologias da internet, o comércio eletrônico surgiu com o propósito de auxiliar nos processos de vendas e eliminar intermediários da cadeia de suprimentos e auxiliar as empresas a poderem competir em mercados globalizados, diminuindo assim as distâncias geográficas.

Marketing no e-commerce

No *e-commerce* é utilizado um *site* para que possam ser realizadas as transações ou facilite a venda de bens e serviços pela internet. Esse tipo de comercialização se tornou mais popular e é muito fácil perceber o porquê dessa escolha por parte das organizações. Inicialmente, no Brasil, existem 76,1 milhões de brasileiros usando *smartphones*, segundo Nielsen Ibope (2015).



Exemplificando

Um exemplo de e-commerce é a marca Red Bull percebendo o estilo de vida do seu público (amantes e praticantes de esportes radicais, natureza e cultura). Inseriu no seu *site* notícias e diversos conteúdos sobre bike, skate, surfe, motor, aventura, games, músicas e artes. Neste caso, a Red Bull mostra que o conteúdo do *site* não precisa falar somente do produto vendido.

Na mesma linha de exemplificação, a Hellmann's vem realizando ações e apostando na criação de um *site* e circulação de receitas, e claro utilização do seu produto.

Fonte: <<http://ecommerce.uol.com.br/impulso-digital/temas/redes-sociais-e-seo/5-exemplos-de-marketing-de-conteudo-que-fazem-a-diferenca.html#rmcl>>. Acesso em: 20 jul. 2016.

O varejo tem usado a internet como forma de prover de modo previsível experiências convenientes, informativas e totalmente personalizadas para os mais diversos tipos de consumidores e organizações. Deste modo, as organizações economizam com o custo de espaço físico, inventários e funcionários e poderão ter um melhor retorno financeiro.

No varejo *on-line* as empresas acabam competindo em três aspectos em uma transação:

- 1) Contato do cliente com o *site*.

2) Entrega.

3) *Know-how*² para resolver problemas quando eles acontecem.



Pesquise mais

Pesquise mais sobre as estratégias de *marketing* para o mercado digital e *e-commerce*. Acesse a biblioteca e procure pelo livro: TURCHI. Sandra R. **Estratégias de Marketing Digital e E-commerce**. São Paulo: Atlas, 2012.

Estrutura básica do funcionamento do *e-commerce*

De modo geral, as empresas procuram determinar padrões de qualidade, como prazo de entrega e comprovação de que o produto foi entregue ao comprador.

Desde o desenvolvimento da internet foram criadas várias bases para o funcionamento do *e-commerce* e surgiram derivações, como: *m-commerce* (*mobile commerce* – comércio por meio de dispositivos móveis), *t-commerce* (*television commerce* – comércio por meio da televisão), o *social commerce* (comércio pelas redes sociais) e o mais recente o *F-commerce* (sigla para *designar* transações via Facebook).

Existem muitos termos que conceituam o comércio eletrônico e suas modalidades. Entre elas temos:

- B2B – *Business to Business* – transação comercial – compra e venda de produtos e serviços entre empresas ou entidades. Exemplo: Nestlé que vende leite em pó da marca Ninho para o Makro Atacadista e este vende para pequenas lojas de varejo.

- B2C – *Business to Consumer* – transação entre empresas que vendem seus produtos ou serviços para consumidores que compram por meio da internet. Ex.: *Shoppings* virtuais que funcionam como os tradicionais, onde diferentes lojas vendem seus produtos e pagam taxas de condomínio. Ex.: *Sites* como Elo7 onde várias empresas vendem para consumidores e toda a negociação passa por eles que recebem um comissionamento por hospedar a loja em seu *site*.

² Know-how: conhecimento, habilidade, competência técnica etc.

- B2G – *Business to Govern* – são as atividades comerciais entre empresas privadas e governamentais.
- B2I – *Business to Institutions* – atividades comerciais via eletrônica entre empresas e instituições (educacionais, associações etc.).
- B2E – *Business to Employee* – modelo de comércio via internet em que as empresas vendem para seus funcionários.
- E-Procurement – é um modelo de comércio eletrônico utilizado por organizações para a compra de suprimentos. Ex.: materiais de escritório, higiene e limpeza etc.
- CtoC – *Consumer to Consumer* – comércio entre consumidores, realizado de maneira direta e por meio de sites adaptados para esse tipo de modalidade, tais como: Mercado Livre, Webmotors – pessoas anunciando para vender para outras pessoas.



Reflita

O CE voltado para o B2C é também conhecido como varejo eletrônico, onde a venda direta de produtos ou serviços para o consumidor e por meio de vitrines eletrônicas ou *shoppings* virtuais, geralmente no formato de catálogo eletrônico e/ou leilões. Esse tipo de CE necessita da interação entre o consumidor e o vendedor (loja virtual).

Todo o processo de organização do catálogo de produtos *on-line*, providenciar o processamento do pedido por meio do *site*, acertar o pagamento, cobrar frete, criar um ambiente seguro, despachar a mercadoria, gerenciar os dados dos clientes e divulgar o *site* a potenciais clientes é feito pela loja virtual.

Cada vez mais, estes *sites* têm trabalhado para tornar a experiência do consumidor a mais próxima de uma loja real. Para isso, as páginas procuram facilitar ao consumidor encontrar o que procura por meio de menus ou avatares que perguntam ao consumidor o que desejam. Um exemplo é o *site* Submarino.com que possui uma tela de navegação e várias ofertas aparecendo em sua página inicial.

Benefícios do CEs

Para as empresas os benefícios são:

- Amplia a cobertura da atuação da organização nos mercados locais, nacionais e até internacionais, dando a ela a oportunidade de conquistar um número maior de clientes potenciais ou nichos de mercados – além de conhecer novos fornecedores e parceiros comerciais em outras partes do mundo.
- Possibilita à empresa administrar toda a cadeia de suprimentos de forma eletrônica, trazendo com isso mais agilidade, flexibilidade e confiança nas informações e processos. Isso permite também menor volume de estoques, customizando produtos e reduzindo custos.
- Redução dos custos de telecomunicações porque as operações feitas pela internet têm um custo menor.
- Possibilita às pequenas e médias empresas competir com as grandes organizações.

Para os clientes:

- Os negócios via internet permitem que os consumidores possam comprar seus produtos e serviços mais baratos, além de possibilitar aos consumidores que façam pesquisas rápidas *on-line* de preços e produtos.
- Proporciona um mix de produtos e serviços aos consumidores, o que seria complicado no comércio tradicional.
- Permite que os consumidores realizem suas compras ou transações na hora que quiser, ou seja, 24 horas por dia, 7 dias por semana, de qualquer lugar onde ele estiver.
- Dá condição ao consumidor conseguir informações importantes e detalhadas de uma maneira rápida.
- Possibilita aos consumidores participarem de comunidades eletrônicas, trocar informações e experiências a respeito de um produto ou marca.

- Permite que as pessoas possam trabalhar ou estudar em casa ou em qualquer lugar.

Para a sociedade:

- Propicia que alguns produtos possam ser comercializados com preços menores, ajudando a melhorar o padrão de vida das pessoas.
- Reduz os gastos dos indivíduos que trabalham em casa e que não precisam deslocar-se com frequência, melhorando com isso o trânsito, e a poluição.
- Facilita às pessoas que aproveitem os produtos e serviços não disponíveis no comércio tradicional. Um bom exemplo é a oportunidade de aprender uma profissão e conquistar um diploma universitário.
- Possibilita o fornecimento de serviços públicos, reduzindo custos e fraudes.

Consumidor para o sucesso do e-commerce

Em todo o processo de consumo, seja ele formal ou eletrônico, o consumidor é importante e se espera vender e obter lucratividade. Entretanto, muitos clientes entram em um *site* ou mesmo em uma loja física e por algum motivo, acabam não concretizando a compra. É por isso que é muito importante criar e fortalecer relações com os consumidores antes e depois da compra, o que é chamado de régua de relacionamento/comunicação.

Em um relacionamento romântico, as pessoas se conhecem e vão construindo, caso queiram, algo mais sólido em que vale investir. O mesmo acontece com os clientes que inicialmente apenas estão olhando e analisando, para depois ver o preço e finalmente chegar até a compra.

Imagine que você está andando pela rua e alguém começa a oferecer um produto, talvez se você não estiver procurando por esse produto não dê atenção e simplesmente deixe o vendedor oferecendo por algo que você nem prestou a atenção.

Agora imagine a mesma situação, entretanto, esse vendedor é alguém que você conhece e confia e você não foi abordado da

mesma forma que o primeiro vendedor, talvez você também não compre, mas seu sentimento em relação a essa abordagem é totalmente diferente da primeira.

Trazendo isso para o *e-commerce*, não é possível enviar e-mail *marketing* dizendo para o consumidor comprar – esse é o momento onde deverá haver uma aproximação da sua marca com o cliente. É importante oferecer conteúdo que seja interessante para o consumidor e, para isso, é necessário descobrir o que ele gosta. No final, esse relacionamento deve ser de pessoa para pessoa, onde existe confiança e empatia.

Existem vários passos de uma régua de relacionamento e ela deve ser usada de acordo com a comunicação que a empresa quer ter com cada cliente. Algumas ações que podem ser usadas:

- contato de agradecimento pelo cadastro no *site*;
- conteúdo relevante;
- produtos visitados ou carrinho abandonado;
- ofertas exclusivas;
- acompanhamento pós-venda.



Assimile

A régua de relacionamento/comunicação é muito importante na construção de um relacionamento sólido e, por isso, muitos sites auxiliam seus futuros clientes que querem construir um *site* em como trabalhá-la. O *site* UOL *E-commerce* disponibiliza para todos os interessados informações de como impulsionar seu *site*.

Régua de relacionamento: Como criar e fortalecer relações com os clientes antes e depois da compra. Disponível em: <<http://ecommerce.uol.com.br/impulso-digital/temas/email-marketing-e-promocoes/regua-de-relacionamento-como-criar-e-fortalecer-relacoes-com-os-clientes-antes-e-depois-da-compra.html#rmcl>>. Acesso em: 4 jun. 2016.

Sem medo de errar

Querido aluno, agora que você compreende mais a respeito do que é o *e-commerce*, precisamos ajudá-los a resolver o problema apresentado no início da Seção.

Eles precisam pensar em como investir para a construção de um *e-commerce* que os ajude a estimular as vendas, mas também criar um relacionamento sólido com seus clientes e a marca. Como eles poderão resolver todas essas questões?

Faça um levantamento das possibilidades do *e-commerce* que eles poderão investir neste momento. O que será necessário ter minimamente e como poderia ser o relacionamento com seus clientes de acordo com a régua de relacionamento no *e-commerce*. Este levantamento deverá compor o plano de negócios que você entregará ao casal. Não se esqueça que este plano de negócio será composto pelas atividades realizadas nas seções anteriores desta unidade.

Mãos à obra!



Atenção

Quando o gestor pensa em criar um *e-commerce* precisa estar atento a alguns obstáculos que podem surgir nesse processo de abertura e montagem de uma loja virtual. Um dos obstáculos mais comuns são os produtos e a operação. Quando a venda é pequena, é possível cuidar de um *e-commerce* com o mínimo necessário, no entanto, quanto maior a escala, mais complexo ficará o serviço.

A propaganda é um obstáculo, porque em alguns casos ela é feita de maneira informal e sem um objetivo concreto e nem sempre com a possibilidade de medir os resultados.

Outro obstáculo é a necessidade de automação que pode proporcionar maior sucesso. A opção mais comum é usar uma plataforma de *e-commerce* e abrir seu próprio *site* (domínio) – quanto mais completos e complexos, maior será o custo.

Por último, as fraudes são um grande obstáculo e isso pode levar o empreendedor a grandes perdas pelas compras fraudulentas.

Nutrição on-line

Grandes organizações têm investido em suas lojas físicas e virtuais, mas mesmo com sua experiência no mercado formal, elas acabam errando quando levam para o mercado virtual os mesmos erros que cometem no mercado físico.

Descrição da situação-problema

Daviane está quase se formando em Nutrição e já está preocupada em como começar a trabalhar em sua área, agora não mais como estagiária sem receber nenhum recurso financeiro, mas, sim, como profissional formada em início de carreira. Ela não tem muitos recursos, mas pensou em trabalhar em algumas clínicas e também em oferecer um serviço diferenciado (atendimento personalizado) para crianças que tem algum tipo de intolerância. Ela pensou em vender programa de nutrição personalizado com indicações de alimentos, atividades físicas, recomendações de alimentos na escola etc.

Pensando nisso, ela imaginou que se criasse uma *Fanpage* no Facebook teria uma loja virtual totalmente gratuita. No entanto, ela descobriu que mesmo supostamente gratuita, ela teria que pagar taxa sobre o produto vendido, mais a taxa do Moip (forma da transação financeira) para débito, boleto ou cartão de crédito.

Ela também descobriu que dependendo do caso, o valor pode demorar até 30 dias para receber o crédito e que nem sempre é fácil criar uma loja, porque além de acompanhar e responder prontamente, ela precisa gerar conteúdo para o público que espera conquistar.

Resolução da situação-problema

Uma das primeiras coisas que Daviane fez foi reconhecer que não tem experiência e que precisaria de um profissional que pudesse criar um *site* e abastecê-lo de conteúdo, principalmente nesse início de carreira. Como não dispunha de recursos, conversou com seu orientador e disse de suas dificuldades e que queria saber se a Empresa Junior da faculdade onde se formou poderia pegar seu projeto.

Depois de alguns contatos e reuniões com o orientador da Empresa Junior, Daviane conseguiu que seu projeto fosse aceito e que alguns alunos, com supervisão, pudessem desenvolver seu *site* e conteúdo que estimulasse os consumidores a procurarem pelos serviços oferecidos por ela.

No momento, ela não tem do que se queixar e tem visto que a sua demanda tem aumentado, possibilitando-lhe, em breve, transferir todo o projeto para a empresa que será criada pelos alunos que estão trabalhando nele.



Faça você mesmo

Pensando no caso de Daviane, faça um esboço de como montaria um *e-commerce* para seu negócio.

Como sugestão, recomendo que você leia o artigo: Como montar uma loja virtual com pouco dinheiro? Disponível em: <<http://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/como-montar-uma-loja-virtual-com-pouco-dinheiro>>. Acesso em: 4 jul. 2016.

Faça valer a pena

1. O varejo tem quebrado paradigmas e investido muito porque essa nova realidade transformou de forma radical o comportamento de comercializar e consumir produtos.

Como o varejo tem usado a internet para promover experiências vantajosas?

- a) Promovendo o *e-commerce* e realizando transações de venda fáceis.
- b) Diminuindo o número de intermediários e competindo em novos mercados.
- c) Administrando os custos e a elevação da qualidade no atendimento.
- d) Disseminando a comunicação por todos os meios eletrônicos.
- e) Criando experiências informativas e personalizadas para cada tipo de consumidor.

2. A internet transformou a maneira habitual de como agiria a sociedade moderna assim como foi feito no tempo da imprensa, máquina a vapor, eletricidade, telefonia etc. Hoje já é bem comum estudarmos via *on-line*, preenchermos cadastros a distância, comprarmos um produto em qualquer parte do mundo e recebermos no local indicado por nós. O que mais teremos nos próximos anos?

Com a evolução das tecnologias da internet o que o comércio eletrônico trouxe de novo para os mercados?

- a) Facilitou os processos de vendas e diminuiu intermediários, possibilitando a competição mundial.
- b) Facilitou o entendimento das variáveis do composto mercadológico e suas ações.
- c) Demonstrou o quanto são importantes as relações comerciais em qualquer parte do mundo.
- d) Expressou as ações comerciais com o advento da tecnologia e comunicação.
- e) Direcionou todas as ações para a internet e canais eletrônicos.

3. Muitas vezes os responsáveis pela criação e manutenção de uma loja virtual são profissionais altamente capacitados em tecnologia da informação, porém não possuem conhecimentos sólidos sobre *marketing* e comportamento do consumidor.

Em uma loja física existe a presença de um vendedor que poderá perceber o que atrai o consumidor, entretanto em um ambiente virtual muitos entram, mas não finalizam a compra. O que é importante fazer nesses casos?

- a) Construir um processo de consumo.
- b) Investir em tecnologia e em *marketing*.
- c) Desenvolver peças publicitárias voltadas para o *e-commerce*.
- d) Investir em vale-compra e ações de publicidade.
- e) Criar e fortalecer relações com os consumidores antes e depois da compra.

Referências

- APACHE, F. S. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BRIGATTO, G. Número de usuários de smartphones no Brasil cresce 48% no 3º trimestre. **Valor Econômico**, São Paulo, 24 nov. 2015. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/4327844/numero-de-usuarios-de-smartphones-no-brasil-cresce-48-no-3-trimestre>>. Acesso em: 30 jun. 2016.
- CAXITO, F. (Coord.). **Logística: um enfoque prático**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- COBRA, M. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CORREIOS. E-commerce deve crescer 24% em 2016, aponta pesquisa. **O Globo**, Rio de Janeiro, 17 dez. 2015. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/sociedade/solucoes-e-commerce/e-commerce-deve-crescer-24-em-2016-aponta-pesquisa-18316351>>. Acesso em: 30 jun. 2016.
- COSTA, G. C. G. **Negócios eletrônicos: uma abordagem estratégica e gerencial**. Curitiba: Intersaberes, 2013. (Série Administração Estratégica).
- DAVIDSON, W. R.; SWEENEY, D. J.; STAMPFI, R. W. **Retailing management**. 6. ed. New York: John Wiley, 1988.
- EDITORA INTERSABERES (Org.). **Gestão em logística** (livro eletrônico). Curitiba: Intersaberes, 2015.
- FERRACCIÙ, J. S. S. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- GARCIA, J. L. (Org.). **Marketing de serviços e de varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.
- KALAKOTA, R.; WHINSTON, A. B. **Electronic commerce: a manager's guide**. Reading, MA: Addison Wesley, 1997.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **E-marketing**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.
- TURBAN, E. **Comércio eletrônico: estratégia e gestão**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- MATTAR, F. N. **Administração de varejo**. São Paulo: Elsevier, 2011.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégia, operações e planejamento. Rio de Janeiro: Campos, 2001.

NEIVA, B. **Como montar uma sorveteria**. Brasília: SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/comomontarumasorveteria,1f997a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 1 maio 2016.

PINHO, J. B. **Comunicação em marketing**: princípios da comunicação mercadológica. Campinas: Papirus, 2001.

REVISTA da Associação Brasileira das Indústrias de Sorvete. São Paulo, v. 2, n. 2, 10 out. 2010. Disponível em: <<http://www.revistasorvetes.com.br>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

SEBRAE. **Ações de marketing no ponto de venda para o segmento de alimentos e bebidas**. Brasília: SEBRAE, 2014. Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/wp-content/uploads/2015/12/2014_06_04_RT_Abr_Varejo_A%C3%A7%C3%B5esPDV-1.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2016.

SEBRAE. **Ao utilizar intermediários para distribuir os produtos, empresários conseguem atingir os clientes de maneira mais precisa e lucrativa**. Brasília: SEBRAE, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-definir-os-canaisde-distribuicao-do-seu-produto,bf6e7e0805b1a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

SEBRAE. **Entenda o sistema de franchising**. Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/entenda-o-sistema-defranchising,6f6039407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 26 jul. 2016.

TAMANAH, Paulo. **Planejamento de mídia**: teoria e experiência. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão composto de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

Gerenciamento de preços

Convite ao estudo

Olá, aluno! Você aprendeu muita coisa sobre produtos, serviços e estratégias de distribuição e ações em pontos de vendas, sejam eles físicos ou virtuais. Vamos agora percorrer mais uma etapa na compreensão do composto mercadológico. Nesta unidade, trataremos de um "P" muito importante, o "P" de Preço.

Você já se perguntou como as empresas definem preços de forma a simultaneamente atrair seus clientes-alvo, manter-se competitivas perante os concorrentes e gerar o retorno financeiro esperado pelos acionistas? Essa é uma tarefa desafiadora para qualquer profissional que atue na administração do composto mercadológico. Isso ocorre, dentre outras razões, devido à velocidade com que as situações de mercado se alteram e à grande facilidade com que atualmente o cliente consegue obter informações de interesse a respeito de produtos e serviços disponíveis a ele.

Portanto, ao longo da unidade, você entenderá por que o preço é um elemento-chave da estratégia empresarial e quais informações devem ser consideradas na definição inicial de uma estratégia de preços. Aprenderá, também, como o preço precisa ser monitorado e, muitas vezes, adaptado de acordo com as circunstâncias de mercado e como, ou quando, uma empresa pode realizar mudanças em sua política de preços.

Para começar, vamos pensar na situação de uma empresa que está nascendo: Joana e um de seus filhos, Marcos, decidiram criar um pequeno negócio de produtos alimentares saudáveis. Ela é competente na criação das receitas e na produção dos alimentos e ele é um excelente vendedor, com anos de experiência como funcionário do comércio. Os dois definiram como produtos iniciais

uma série de lanches vegetarianos que utilizam insumos orgânicos na produção. Analisaram possíveis pontos de venda e decidiram iniciar com apenas um parceiro e crescer depois, com o aprendizado. Trata-se de uma loja de produtos naturais localizada numa avenida comercial, no centro de uma região que abrange cerca de 60 mil moradores. A região é muito bem servida de restaurantes, lanchonetes, supermercados, enfim, diversas opções de fornecedores de alimentos dos mais diversos tipos. Joana e Marcos depararam-se agora com a etapa de definição de preços de seus lanches.

Considerando esses diversos aspectos, nesta unidade, apresentaremos como determinar uma estratégia de preços, começando pela estratégia de preço-alvo. Vamos estudar como as empresas determinam os seus preços e como acontece essa dinâmica. Consideraremos também considerar preços geográficos e políticas de descontos. Trataremos, por fim, de ações de redução e/ou de aumento de preços e possíveis reações mercadológicas a essas mudanças.

Perceba que continuamos a desenvolver os conteúdos para que você conheça as técnicas e os métodos de gestão do composto mercadológico. A partir de agora, vamos também conhecer e aplicar os métodos e técnicas de precificação, comunicação, promoção e relações públicas.

Seção 3.1

O preço como elemento de estratégia empresarial

Diálogo aberto

A tarefa que Joana e Marcos, os fornecedores de lanches naturais apresentados no “Convite ao estudo”, enfrentarão não pode ser considerada uma tarefa trivial. Afinal, o preço de um produto pode, por si só, determinar seu sucesso ou fracasso independentemente de seus outros atributos. Sabendo disso, Joana resolveu marcar uma reunião com uma amiga que já havia sido consultora de *marketing* e que poderia ajudá-la com as tomadas de decisões necessárias nessa etapa do negócio. A questão que intriga Joana e Marcos nesse momento é: como devem trabalhar para definir corretamente o preço de entrada no mercado? Eles desejam ofertar seus lanches com o que chamam de um “preço justo”, mas têm dificuldades para definir o que é “justo”.

A consultora disse a Joana que a determinação dos preços é um problema comum a qualquer empresa, quando do lançamento de um novo produto/serviço, ou quando da introdução desse produto/serviço por meio de novos canais de vendas, em novas regiões, ou mesmo em novas culturas. Disse, também, que há técnicas e métodos que ajudam a desenvolver um processo seguro de precificação e que a reunião será uma ótima oportunidade para começar a explicar o que pode ser feito.

Você quer saber o que aconteceu durante e depois da reunião e aprender com Joana e Marcos os caminhos possíveis para a definição de preço de seus produtos? Então vamos em frente.

Eles chegaram para a reunião com a amiga ex-consultora acreditando que o preço “justo” que procuravam deveria ser fundamentado no conceito de “custo + margem”. Já tinham todos os dados dos custos diretos dos lanches, considerando os ingredientes e as embalagens. No entanto, não sabiam como deveriam prosseguir a partir desse ponto.

A amiga lhes explicou que, embora os custos diretos fossem uma informação importante a ser considerada, se eles fossem trabalhar apenas sob o enfoque de custos, seria preciso considerar também todos os outros custos envolvidos, tais como as horas trabalhadas. Mais que isso, explicou que, pelo enfoque do *marketing*, seria importante entender

a percepção de valor do cliente e os concorrentes presentes na região de comercialização. Por fim, esclareceu que considerar apenas custos pode ser bastante arriscado, uma vez que os insumos desses produtos têm preços que variam muito com a safra e a inflação e que uma vez estabelecido o preço de entrada com uma margem modesta, ao longo do tempo, isso poderia trazer problemas em termos de resultado, ou em termos de satisfação do cliente, caso fosse necessário alterar os preços para garantir sobrevivência.

Com base nisso tudo, primeiro foi sugerido que eles estudassem alguns livros e artigos sobre o tema e que, a partir disso, fizessem uma lista de todas as informações que precisariam ter a respeito dos custos, da concorrência e da percepção de valor dos clientes, partindo para uma etapa de coleta de dados que permitisse, antes mesmo de estabelecer um preço para os produtos, selecionar qual estratégia de precificação seria a melhor para o caso. Sugeriu também que a coleta com os clientes poderia ser feita por meio de momentos de degustação dos lanches.

Portanto, vamos estudar nesta seção o que é e como se determina uma estratégia de preço e se realiza a seleção de entrada no mercado. Assim, daremos os primeiros passos para aprender a administrar essa parcela tão importante do Composto Mercadológico. Não se esqueça de que você deverá produzir um relatório dos pontos importantes para determinar uma estratégia de preço para o empreendimento de Joana e Marcos.

O objetivo desta seção é ajudar Joana e Marcos, acompanhando as experiências vividas por eles, a entender o processo de precificação e suas etapas. Esse aprendizado será útil quando você estiver preparando o Plano de Marketing que deverá entregar ao fim da Unidade 4 e, também, o ajudará a desenvolver o aprendizado que obteve nas Unidades 1 e 2.

Mantenha os olhos atentos e o cérebro alerta. Desejamos que sua jornada de aprendizado seja divertida e estimulante!

Não pode faltar

Usamos a palavra “preço” com muita frequência em nosso dia a dia. Por isso, pode ser importante entender primeiro qual é a sua conotação quando estudamos o composto mercadológico. Assim, para efeitos da atuação de um administrador de *marketing*, “preço” representa o que – e em que quantidade – será fornecido pelo comprador em um

processo de troca. Geralmente esse “o que” é definido em moeda, como o real ou o dólar. A quantidade define quantas unidades da moeda serão necessárias para compensar aquilo que o comprador recebe do vendedor ao fim do processo.

Muitos catedráticos de *marketing*, entre eles Kotler e Keller (2012) e McDonald (2008), nos levam a considerar que a importância de administrar com primor os preços de nossos produtos e/ou serviços deve-se ao fato de que o preço é o único componente do composto mercadológico que gera receitas. Todos os outros geram custos para a empresa. É possível que você já tenha observado que algumas pessoas, por vezes, usam os termos “preço” e “custo” como se fossem a mesma coisa. No entanto, isso só é aceitável quando quem está falando é um comprador.

Por exemplo, alguém que entra em uma confeitaria poderia perguntar “qual é o preço do quilo de bolo?”, ou “quanto custa o quilo de bolo?”, ou até mesmo poderia não usar nenhuma das palavras e dizer “quanto é o quilo de bolo?” e todos entenderiam bem o que ele deseja saber. Fique atento, pois um bom administrador de *marketing* nunca poderá usar esses termos como sinônimos. Isso porque este profissional entende que o preço é um agregador de valor. Quando bem estabelecido, agrega valor econômico para a empresa, isto é lucro; e para o cliente ele agrega valor de mercado (representa a percepção do comprador de que os benefícios recebidos compensam – ou superam – o preço a ser pago). A seguinte fórmula pode ser usada para expressar as relações entre essas variáveis: $L = (Vv * Pr) - C$ sendo que **L** é o lucro, **Vv** é o volume de vendas, **Pr** é o preço e **C** são os custos.



Pesquise mais

Você acabou de ter contato com palavras que muitas vezes são confundidas na linguagem diária dos consumidores: custo, preço e valor. O valor é um conceito muito importante para administradores de *marketing* e nunca pode ser confundido com o preço, que por sua vez nunca pode ser confundido com custo. Nos itens 3 e 4 do artigo de Domínguez (2000) você encontrará informações que ajudarão a ampliar o seu entendimento a respeito de valor, na forma como estudado pelo *marketing*:

DOMINGUEZ, S. V. O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, São Paulo, v. 7, n. 4, out./dez. 2000. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/v07-4art05.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2016.



A precificação (estabelecimento de preço de um produto/serviço) é considerada uma função estratégica de *marketing* porque possibilita a agregação de valor econômico (lucro) para a empresa, quando realizada de forma a também agregar valor para o cliente (percepção de que os benefícios recebidos são compensadores quando comparados com o preço a ser pago).

Você agora já deve ter assimilado a importância de se estabelecer corretamente o preço de um produto de forma a assegurar a lucratividade da empresa e pode estar com a seguinte dúvida: mas como isso é feito na prática?

Existem dois tipos de métodos que podem ser utilizados. Podemos afirmar que o primeiro, mais tradicional, é um método tático, que comumente aplica conceitos contábeis e financeiros para determinar uma margem de lucro sobre o cômputo dos custos diretos e indiretos relativos ao produto. Este método é conhecido como **cost-plus** (custo-mais, em que o custo inclui impostos e esse “mais” representa a margem, também chamada de markup). Financistas selecionam a margem desejada e, assim, estabelecem o preço de introdução do produto no mercado.

Embora usado por muitos anos e por muitas empresas, o método *cost-plus*, sozinho, ignora fatores importantíssimos, que jamais seriam descartados por um bom administrador de marketing no momento do estabelecimento de preço. Esses fatores são: a percepção do cliente sobre a qualidade e os benefícios do produto e a concorrência, com seus próprios produtos, preços e, mais ainda, com suas possíveis reações à entrada do novo produto no mercado. Por considerar questões como essas é que se diz que um administrador de *marketing* seleciona uma **estratégia de preço-alvo**, em contraste com a determinação tática tradicionalmente utilizada pela área financeira.

A respeito desse contraste entre métodos, é interessante mencionar McDonald (2008, p. 395), quando afirma que “qualquer equipe que tenha entre seus participantes um profissional de *marketing* financeiramente alerta e um contador orientado para *marketing* será um oponente formidável na praça”. Com isso, o

autor nos lembra que o estabelecimento de preços é tão importante que deve ser um trabalho de equipe; a equipe deve ser constituída por pessoas com visões diferentes e complementares, que saibam considerar os fatores internos (custos) e externos (mercado) à empresa; e os componentes da equipe devem estar aptos a entender o ponto de vista alheio e não atuar exclusivamente com base nos pontos de conhecimento que dominam.



Faça você mesmo

Que tal pensar em uma estratégia de preços para algo que você faz em casa?

Sugestão: escolha a receita de um prato que você gosta de preparar (ou se não sabe cozinhar, ao menos gosta de comer e que alguém em sua casa costuma preparar). Por hora, faça apenas estimativas dos custos diretos da receita, considerando todos os insumos (ingredientes, gás, água, mão de obra, entre outros). Estime também os custos indiretos, como utensílios, espaço, energia elétrica, entre outros. De posse do custo total de um prato de comida, acrescente uma margem de lucro que considere “justa”, lembrando que você já deve ter considerado seu salário como cozinheiro no cômputo de custos e pode, neste momento, ignorar os impostos ou considerar uma taxa básica de 5%, se quiser. Não complique demais!

Faça apenas estimativas de todos esses custos. Depois vá a dois ou três restaurantes que sirvam o prato que escolheu e verifique os preços cobrados por ele. Os preços são parecidos ou muito diferentes? Você consegue explicar os motivos dessas diferenças ou similaridades com base no que está aprendendo sobre precificação?

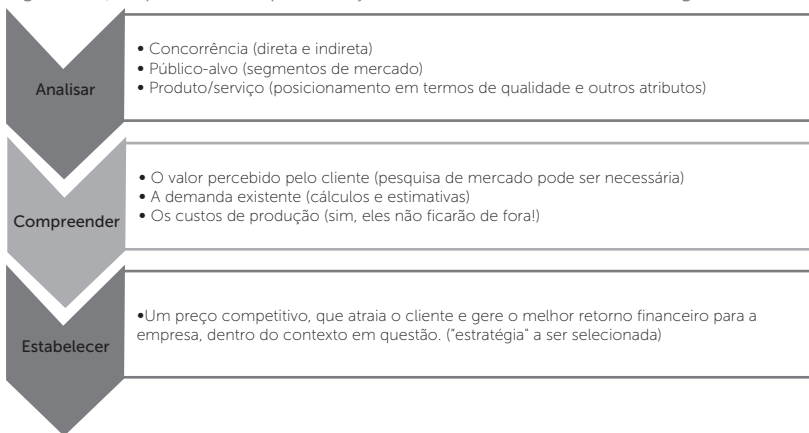
É possível que, neste ponto, você esteja com a seguinte dúvida: mas, afinal, quais são as estratégias possíveis de serem adotadas quando queremos introduzir um novo produto/serviço no mercado?

Daremos nome a algumas delas em breve. Antes, porém, será importante frisar que a escolha da estratégia deve considerar qual é o **público-alvo** (segmentação de mercado), o nível de **demand**a que esse público pode apresentar (quanto se espera que o público-alvo efetivamente compre) e, até mesmo, a **capacidade produtiva** da empresa e como ela se relaciona com o nível de demanda (a empresa consegue produzir menos, igual ou mais unidades com relação ao que o mercado apresenta como demanda?). A questão

“é possível atender a todos, com os níveis de qualidade e de prazo desejados?” deve ser respondida pelo administrador de *marketing*, considerando a determinação do preço, para que se possa alcançar uma estratégia mais poderosa. A estratégia que considera todas as informações mencionadas até este ponto é que possibilita ao administrador de marketing estabelecer o chamado **preço-alvo**.

O uso exclusivo do método *cost-plus*, por sua vez, é uma escolha que pode provocar erro nos preços, tornando-os mais altos do que o mercado aceitaria pagar e, conseqüentemente, provocando o encalhe dos produtos, ou a necessidade de oferta de descontos. Pode também provocar um erro que torne os preços menores do que o mercado concordaria em absorver. A consequência disso é reduzir a oportunidade de lucro da empresa e, claro, ninguém gosta de deixar dinheiro sobre a mesa, como se diz popularmente. A Figura 3.1 apresenta um esquema que o administrador de marketing pode (e deve) seguir para se lembrar das informações a serem analisadas quando estiver trabalhando com a definição de preços.

Figura 3.1 | O processo de precificação do administrador de *marketing*



Fonte: elaborada pela autora.



Pesquise mais

Após conhecer o método de precificação *cost-plus*, o processo de seleção de uma estratégia de preços, considerando a concorrência, o público-alvo e o produto, e, também, ter a visão de McDonald (2008) sobre alcançar competitividade por meio da união dos dois métodos (financeiro e mercadológico), você pode querer se aprofundar um pouco

a respeito dessa possibilidade. Santos (1997) considera a abordagem econômica, a abordagem com base em custos e a abordagem com base em *marketing* e propõe um modelo que as integra. Leia o artigo para aprofundar seus conhecimentos:

SANTOS, R. V. dos. Planejamento do preço de venda. **Caderno de Estudos**, São Paulo, FIPECAFI, v. 9, n. 15, p. 60-74, jan./jun. 1997. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cest/n15/n15a05.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2016.



Assimile

Quando falamos em definir uma estratégia de preços, é interessante lembrar que estratégia é a melhor alocação dos recursos disponíveis para a obtenção de um resultado desejado. Dessa forma, você deve considerar todas as informações indicadas como importantes (concorrência, segmentação de clientes, demanda, posicionamento do produto, enfim, todos os “recursos” disponíveis) para estabelecer o preço de um produto/serviço e não trabalhar apenas com os custos e uma meta predefinida de lucro.



Refleta

Você já comprou algo cujo preço considerou um “absurdo” por ser muito caro? É possível que sim. Talvez um remédio ou algum outro tipo de produto que você tinha a necessidade, mas não necessariamente o desejo de comprar. Como você se sentiu? Como você teria agido se não se tratasse de um produto de alta necessidade? E a situação contrária: você já comprou algo que considerou uma verdadeira “pechincha”? Você precisava realizar aquela compra ou comprou porque estava barato? Aceitaria pagar um pouco mais, caso o preço fosse mais alto? Se você fosse o responsável pela definição de preços desses dois produtos – o caro e o barato – quais informações teria considerado para fazer o seu trabalho?



Exemplificando

Para entender melhor as estratégias de preços de diferentes empresas que produzem e comercializam produtos similares, mas certamente não

idênticos, vamos pensar no sorvete. Considere as marcas Häagen Dazs (<http://haagen-dazs.pt/Global%20Home/Our%20Collection>), Kibon (<http://www.kibon.com.br/>) e Jundiá (<http://www.jundia.com.br/>). Se você for a uma geladeira de supermercado e encontrar sorvetes dessas marcas, vai observar que a primeira aplica uma **estratégia de preço premium** (produto de alta qualidade, com preço alto, para um segmento de clientes que apresenta alto poder aquisitivo). A marca Kibon, por sua vez, utiliza uma **estratégia de preço médio**, atraindo um segmento de mercado maior que o primeiro. E, por fim, a marca Jundiá adota o que se pode denominar de **estratégia de economia** (produtos acessíveis à maioria, com nível de qualidade aceitável, mas percebida como inferior por grande parte do mercado consumidor). Sem dúvida, a seleção das faixas de preços desses produtos foi realizada por competentes profissionais de *marketing* que souberam posicionar seus preços de acordo com os outros componentes do composto mercadológico.



Pesquise mais

Como você já notou, compreender a percepção do cliente é um fator muito importante na estratégia de preços e de *marketing* de forma geral, afinal, é o valor percebido pelo cliente que define o sucesso ou o fracasso de uma estratégia. Por isso, se quiser saber mais sobre como o cliente pode ser “ouvido” e como seu comportamento e perfil podem embasar uma estratégia de *marketing*, veja a pesquisa de Pizzinatto et al. (2011) realizada com os clientes de um *shopping* localizado em Osasco – SP. O conteúdo deste trabalho pode ajudar você em seu caminho de aprendizado e desenvolvimento profissional:

PIZZINATTO, A. K. et al. Comportamento e perfil do consumidor de shopping centers como base para estratégias de marketing. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 179-197, jul./set. 2011. Disponível em: <<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/12/27>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

Sem medo de errar

E nossos amigos Joana e Marcos? Como será que eles resolveram as suas dúvidas? Você se lembra de que eles chegaram para a reunião com a amiga ex-consultora acreditando que o preço “justo” que procuravam deveria ser fundamentado no conceito de “custo + margem”. Já tinham todos os dados dos custos diretos

dos lanches, considerando os ingredientes e as embalagens. No entanto, não sabiam como deveriam prosseguir a partir desse ponto.

Lembre-se: foi sugerido que eles estudassem alguns livros e artigos sobre o tema e que fizessem uma lista de informações que precisariam ter a respeito de preço. Portanto, agora poderá ajudar Joana e Marcos com essa tarefa, preparando um relatório que contemple: quais itens de custos devem ser considerados por eles e como esses custos devem ser organizados?; quais informações eles devem saber sobre a concorrência?; quais informações eles devem coletar dos potenciais clientes, para compreender qual a sua percepção de valor?

Considerando apenas o que você sabe até agora a respeito dos produtos dessa dupla e das estratégias de precificação que tomam por base a qualidade do produto, sugira, também, a estratégia de precificação que lhe parece ser a mais adequada para eles.



Atenção

Para auxiliar Joana e Marcos, considere que os custos que devem ser cobertos pelas vendas de um produto não são apenas os custos de sua produção, mas todos os custos da empresa relacionados à produção, às vendas e à administração dos negócios. No caso da percepção de valor do cliente, lembre-se de que é melhor saber diretamente dele, do que fazer pressuposições.

Avançando na prática

Qual é o problema de Jorge?

Descrição da situação-problema

No início da primavera, Jorge abriu um quiosque numa praia de grande movimento no litoral brasileiro. Por ser um local com muitos concorrentes, buscou um diferencial para os alimentos e bebidas que comercializaria. Selecionou os melhores fornecedores de ingredientes, as melhores marcas de cachaça para as batidas e as cervejas de qualidade *premium*. No momento da precificação, ele decidiu cobrar preços ligeiramente menores, apenas alguns centavos por unidade,

visando atrair aos clientes não apenas pela qualidade dos produtos, mas, também, pelos preços praticados. Durante a primavera, o movimento não foi muito grande. Os turistas indicavam alguma preferência pelo seu quiosque, mas ainda não havia lucros. Jorge se preocupou, mas esperou pelo verão, pois acreditou que, com um maior movimento, o volume de vendas aumentaria e ele teria melhores resultados. O verão chegou, a praia lotou, o quiosque de Jorge está tendo um grande movimento, mas as coisas ainda não andam bem. Todos os meses ele precisa pagar a prestação das mesas, cadeiras e utensílios que comprou a prazo e o dinheiro reservado para a entrada no mercado está acabando. No início de cada semana, quando ele verifica seus resultados, as coisas parecem estar cada vez piores. Seu filho, Júnior, estudante de Administração, está de férias, mas Jorge pediu ajuda ao garoto para acertar a situação. O que você acha que Júnior deve fazer?



Lembre-se

Para assegurar lucros, um estrategista de preços tem que considerar diversos fatores em sua análise. De forma sintetizada, esses fatores são os custos, a concorrência e a percepção de valor por parte dos clientes.

Resolução da situação-problema

Júnior ainda é um estudante e, apesar de ter uma percepção de que o pai cometeu um engano ao unir produtos de maior qualidade com preços menores que os da concorrência, ele não está muito seguro a respeito de como iniciar as mudanças necessárias. Para adquirir mais segurança, ele reuniu os melhores livros, artigos e estudos de caso sobre situações parecidas com a que Jorge está atravessando.

Estudando, Júnior percebeu que essa situação acontece até em grandes empresas, como viu em um livro que descrevia um caso da empresa DuPont, quando entrou no mercado de tintas. Sobre este caso, o executivo responsável falava que “quanto mais vendíamos, mais perdíamos dinheiro”. Júnior acredita que é isso que está acontecendo com o quiosque de seu pai, mas sabe que a melhor solução não pode ser simplesmente reduzir o volume de vendas. Ele entende que precisa analisar o mercado (concorrência e clientes) de uma forma mais adequada do que o feito anteriormente pelo pai e que, depois, precisará alterar as variáveis relacionadas à equação de

lucros, isto é, precisará trabalhar com os preços e/ou com os custos, sem deixar de se certificar de que o volume de vendas se mantenha ou cresça ainda mais.



Faça você mesmo

Pensando nas duas situações-problema desta unidade, resolva a seguinte situação: você vai organizar um evento com entrada gratuita, no qual venderá lanches e bebidas para os que vierem. Conhecendo os diferentes gostos dos convidados, você oferecerá alimentos e bebidas distintos (com carne e sem, com álcool e sem, que precisam de preparo, ou que podem ser retirados direto da geladeira, entre outras coisas). Quais dados a mais você precisa e como definirá os produtos e preços?

Faça valer a pena

1. “O efeito de preço baixo estimula a demanda de curto prazo e fornece incentivo para o varejista definir preços promocionais como mecanismo para incrementar os lucros de curto prazo. Por outro lado, preços promocionais diminuem as expectativas de preço do consumidor e, portanto, sua boa vontade em adquirir produtos a preços mais altos no futuro. Para a empresa, isso significa que lucros maiores hoje vêm à custa da perda da demanda futura, o que significa lucros menores no futuro. Consequentemente, uma empresa que maximiza seus lucros deve considerar as implicações de longo prazo na determinação dos seus objetivos e estratégias de precificação”. (ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2011)

Com o trecho apresentado, os autores ajudam a fixar alguns conceitos:

- I. Preços e lucro estão fortemente relacionados.
- II. O preço influencia a demanda.
- III. Preços baixos nem sempre representam a melhor estratégia.
- IV. O estrategista de preços deve estabelecer o preço de hoje pensando, também, nos resultados de amanhã.

Assinale a alternativa com os conceitos corretos:

- a) I e II, somente.
- b) II e III, somente.
- c) III e IV, somente.
- d) II, III e IV, somente.
- e) I, II, III e IV.

2. “É obvio que o preço afeta diretamente a margem de lucro por unidade. Um preço mais elevado proporciona uma margem maior por unidade vendida e, assim, um lucro maior para um dado volume de vendas. Entretanto, um

preço mais elevado implica um volume de vendas menor, o que acarreta um impacto que contrabalança o lucro. O preço também pode ter impacto sobre o custo: ou seja, um maior volume de vendas resultante de um preço mais baixo pode induzir a uma diminuição de custos por unidade, devido à economia de escala. Ou então, um preço mais baixo pode atrair novos compradores, que permanecerão fiéis no futuro, e assim aumentarão lucros futuros.” (DOLAN; SIMON, 1998)

No trecho apresentado, Dolan (1998) nomeia variáveis que devem ser consideradas para projetar e alcançar o lucro desejado pela empresa. Pode-se afirmar que essas variáveis são:

- a) Custos por unidade e custos totais.
- b) Preço e custos.
- c) Preço e volume de vendas.
- d) Volume de vendas e custos
- e) Volume de vendas, preço e custos.

3. “Administrar preços não é uma tarefa fácil. O estrategista tem que formar uma equipe a partir de todos os setores da empresa. Se houver necessidade de envolver alguém da diretoria executiva para decidir uma questão de preço concernente a uma venda para um grande cliente, o presidente passará a fazer parte da equipe de administração de preços. [...] O estrategista de preços que tem um objetivo de lucratividade, por exemplo, não deve delegar a prerrogativa de estabelecer o preço à equipe de vendas se esta dispõe de incentivo por volume de vendas”. (DOLAN; SIMON, 1998)

A leitura do trecho de Dolan (1998) permite entender que:

- a) O estrategista de preços executa um trabalho trivial.
- b) O estrategista de preços é um trabalhador solitário, de atuação assoberbada.
- c) O estrategista de preços toma decisões sem importância, mas com ações impactantes.
- d) O estrategista de preços decide sozinho os preços que serão aplicados.
- e) O estrategista de preços deve ficar atento para que ações de interesses de outras equipes não prejudiquem a lucratividade.

Seção 3.2

Componentes na formação de preços

Diálogo aberto

Na Seção 3.1 você conheceu o caso de Joana e Marcos, produtores de lanches vegetarianos e orgânicos, e os acompanhou na realização de estudos a respeito de concorrentes e percepção de valor dos clientes até o ponto em que definiriam qual seria a estratégia de preços a adotar. Esse foi só o início. Chegou a hora dos dois efetivamente estabelecerem os preços de venda e prosseguirem com as análises de mercado após a inserção da oferta para os clientes.

Para acompanhar o trabalho que Joana e Marcos devem realizar, você aprenderá novos conceitos nesta seção. Serão apresentadas informações sobre como as empresas definem os preços utilizando as abordagens de precificação com base em custo, na concorrência e/ou na percepção de valor por parte dos clientes. Para cada uma dessas abordagens você irá conhecer que componentes devem ser considerados, isto é, os tipos diferentes de custos, informações a respeito da concorrência e fatores que influenciam a percepção de valor por parte do cliente.

No caso dos produtores de lanches, algumas das dificuldades encontradas – e comuns – nas diversas empresas está em calcular o rateio dos custos indiretos, bem como diferenciar preços por produtos similares (diferentes sabores de lanches) com custos diretos (custo de produção) também diferenciados. Outro tipo de problema inerente a esse processo é o estabelecimento das comissões para a equipe de vendas, caso as vendas sejam realizadas por equipe interna, ou na porcentagem de participação dos parceiros de vendas, como no caso que estamos acompanhando. Há outras questões que precisam ser avaliadas e que serão apresentadas a você oportunamente.

Para esta etapa, as soluções que teremos que encontrar em conjunto com Joana e Marcos estão diretamente ligadas às tarefas de encontrar números que possam esclarecer os temas com os quais temos tido contato desde a última seção. São eles: custos, margens de lucro, volume estimado de vendas e preços. Por isso, você vai analisar

a situação de custos e preços e apresentar um parecer a respeito dos valores que deverão ser cobrados por eles. Essa análise e as conclusões alcançadas comporão o Plano de Marketing que você entregará ao final da Unidade 4.

Vamos aos estudos!

Não pode faltar

Em diversos mercados e segmentos, as empresas decidem como realizar seu processo de precificação utilizando diferentes métodos. Vamos olhar as três abordagens sobre as quais estamos falando até aqui com um pouco mais de profundidade.

1. Abordagem com base em custos

Historicamente, a precificação realizada com base no método *cost-plus* (custo mais margem) é o método mais comum utilizado no estabelecimento de preços. Isso porque, oriundo da contabilidade, esse método conduz ao que Nagle e Hogan (2008) denominam de “prudência”. A prudência leva a empresa a determinar seu preço de forma a gerar um retorno sobre os custos, desde que eles sejam averiguados de forma correta. A esse nível de retorno dá-se o nome de *markup* (a margem desejada, ou **margem de contribuição**).

Teoricamente, esse método representa uma orientação para a lucratividade. No entanto, na prática, nem sempre isso é alcançado. Isso ocorre porque é muito difícil estabelecer o custo unitário de um produto, visto que ele normalmente varia com o volume efetivo de produção.

De qualquer forma, um administrador de *marketing* não pode ignorar os cálculos que contabilistas tomam por base para compreender os custos relativos a um produto e você precisa também conhecê-los. Vamos manter as coisas bem simples com relação à abordagem de custos, uma vez que já sabemos que uniremos a ela as análises mercadológicas para realizar uma precificação de cunho mais estratégico.

Nesse sentido, é interessante notar que alguns autores, a exemplo de Nagle e Hogan (2008), classificam o método de precificação

exclusivamente com base em custos como um método tático. Isso porque, ao determinar o preço com base apenas na margem desejada a priori, perde-se a oportunidade de trazer para a empresa uma parte do valor real percebido pelo cliente com relação ao produto, traduzindo-o em maior lucratividade para a empresa.

O que o administrador de *marketing* precisa conhecer quando aplica essa abordagem são os custos fixos e variáveis relacionados ao produto ou serviço em questão. Os custos fixos são todos aqueles que, independentemente da quantidade de produtos vendida, existem de qualquer forma. Exemplos disso são o aluguel do espaço de produção e os salários dos funcionários diretamente ligados à produção. Os custos variáveis, por sua vez, estão ligados diretamente à quantidade produzida ou comercializada do produto/serviço. Exemplos deles são: a matéria-prima utilizada na produção, o frete na comercialização, os impostos sobre faturamento e as comissões de venda. Tanto no cômputo dos custos fixos, quanto dos variáveis, o administrador de preço não pode se esquecer de considerar, também, os custos indiretos, isto é, aqueles que a empresa tem e que não estão diretamente ligados à produção ou à comercialização específica do produto em questão. Por não estarem ligados à produção, os custos indiretos são também chamados de “despesas”.

Alguns exemplos de despesas são os salários da equipe administrativa e/ou pró-labore dos proprietários, a energia, a água e o aluguel não diretamente relacionado à produção e aos materiais de escritório. No cálculo dos custos totais de produto, é comum que os custos indiretos sejam atribuídos por meio de rateio para cada um dos produtos da empresa.

De posse do custo total do produto, resultante da soma de custos fixos e variáveis (diretos e indiretos), é possível definir um preço para o produto após a determinação da margem desejada (*markup*). Assim, pode-se entender que, sendo que P = preço, C_t = custo total do produto e M = margem.

A fórmula representa a margem bruta, ou seja, a margem antes de se descontar os impostos, as comissões de vendas, os custos com cartões de crédito e outros. Quando utilizam a abordagem *cost-*

plus as empresas selecionam o valor dessa margem de acordo com seus objetivos. Por exemplo, uma empresa que tem por objetivo a maximização de lucros pode escolher uma margem alta, enquanto que uma empresa que deseja ampliar sua penetração no mercado pode escolher uma margem baixa. O importante é que ela cubra todos os custos, inclusive os impostos. Outros tipos de margem são também usados como indicadores de negócios, como a margem líquida, que representa o lucro final do negócio, e a margem de contribuição, que indica com quanto a venda de um produto contribui para cobrir despesas e, ainda, gerar lucros para a empresa.



Assimile

Margem bruta e margem líquida fornecem informações diferentes a respeito dos resultados de negócios. A margem bruta é aquela considerada antes de descontar os impostos, comissões, custos como cartão de crédito e outros. E a margem líquida é aquela que indica se um negócio gera lucro ou não.

2. Abordagem com base na concorrência

Nesta abordagem, o administrador de preços preocupa-se em conhecer os produtos e preços praticados pela concorrência e compará-los aos seus, para selecionar uma de três posições possíveis: preços abaixo, iguais ou acima da concorrência. Vamos considerar alguns pontos a respeito dessas três possibilidades.

No primeiro caso, é interessante avaliar se posicionar os preços abaixo da concorrência pode ter como consequência aumentar o volume de vendas, e se esse aumento é positivo para a empresa. Isso pode ocorrer quando novos clientes são atraídos e podem demonstrar a tendência de se manterem fiéis.

No caso da segunda opção – preços iguais aos da concorrência – é interessante avaliar muito bem quais diferenciais são oferecidos pela empresa para estimular, no caso de preços iguais, que o cliente ainda se decida por ela para a concretização da compra.

Um risco que o administrador corre com essa abordagem e quando escolhe manter preços abaixo ou iguais aos da concorrência é se esquecer de analisar, também, os custos e a estratégia do

concorrente, uma vez que eles podem ser muito deferentes dos seus. Assim, olhar apenas para os preços pode levar a sérios erros na precificação.

Por exemplo, imagine duas lojas de roupas estabelecidas na mesma rua comercial. Suponha que um dos comerciantes decida sempre posicionar seus preços em um patamar idêntico ou até um pouco abaixo da concorrência. Ele pode pensar que está atraindo os clientes para sua loja, aumentando seu volume de vendas e, dessa forma, lucrando mais. No entanto, olhar apenas para esse aspecto pode levá-lo ao prejuízo, ao invés de lucros.

Isso pode ocorrer por diversos motivos. O comerciante ao lado pode ter errado no cálculo de seus próprios custos e também posicionar seus preços de forma a perder dinheiro. Uma situação simples, e que eventualmente conduz a isso, é: ele pode ser dono do prédio em que estabeleceu a loja e pode não ter considerado o custo do aluguel como parte dos custos totais (o que seria também um erro de sua parte ao tentar aplicar a abordagem com base em custos). Outra situação que poderia provocar diferenças entre os custos das duas lojas é: o comerciante sendo analisado pode ter realizado uma melhor negociação com seus fornecedores e ter obtido custos muito menores do que aqueles obtidos pelo analista que está se comparando com ele. Mais uma possibilidade: pode ser que o concorrente tenha a intenção de sair daquele mercado específico e, por isso, esteja queimando estoque.

Com relação à terceira opção possível – preços acima da concorrência – é importante também considerar detalhadamente os diferenciais que seu produto e o conjunto de serviços associados oferecem. Essa análise está diretamente ligada à terceira abordagem de precificação, da qual vamos falar em breve.



Assimile

Há diversas razões para que um administrador de preços não aplique exclusivamente a análise dos concorrentes como base para sua precificação, a não ser que por algum motivo incomum ele saiba de todos os detalhes de custos, estratégia e planejamento pertinentes ao concorrente.



Exemplificando

Provavelmente você já conhece a rede de supermercados Extra. Há alguns anos, eles posicionaram a quarta-feira como “quarta extra, no Extra” e fizeram dela um dia de ofertas. Muitos concorrentes reagiram, implantando também ofertas especiais no mesmo dia da semana, porém não necessariamente sobre os mesmos produtos, evitando uma comparação direta por parte do consumidor. Este é um exemplo de boa aplicação da abordagem de preços com base na concorrência. Você pode encontrar outros exemplos no *link* a seguir:

PAINS, C.; CORRÊA, M. Cobertura de preço da concorrência amplia possibilidade de economia para o consumidor. **O Globo**, [on-line], 2012. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/cobertura-de-preco-da-concorrenca-amplia-possibilidade-de-economia-para-consumidor-6777069>>. Acesso em: 23 ago. 2016.



Faça você mesmo

Para compreender melhor como os varejistas aplicam a abordagem de preços com base na concorrência, que tal fazer um levantamento de preços, mas tentando destrinchar a estratégia por trás deles? Colete folhetos de redes de supermercado da sua região. Você pode também fazer a pesquisa pelos *sites* de algumas empresas maiores, como Walmart, Carrefour ou Extra, mas nem sempre os folhetos estão disponíveis. Observe como essas redes agrupam suas ofertas e como os diferentes produtos e preços podem ser analisados, dando alinhamento a uma estratégia de preços de quem sabe o que o concorrente está fazendo.



Pesquise mais

Acompanhar casos reais de empresas brasileiras é um ótimo caminho para você compreender melhor a dinâmica de mercados, podendo vir a atuar como profissional. Conheça o caso da Leader Magazine lendo o artigo de Pinto e Moura (2011) a seguir:

PINTO, L. J. S.; MOURA, P. C. C. **Formação de preço de venda e estratégias de precificação**: o caso da Leader Magazine.. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT, Resende, 2011. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/25414331.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

3. Abordagem com base na percepção de valor do cliente

Nagle e Hogan (2008, p. 31) afirmam que “a precificação colhe o fruto do investimento da empresa em desenvolvimento de produto e marketing ao capturar o valor do tempo, esforço e recursos dedicados ao negócio da empresa”. Isso porque, ao manter a perspectiva com base no valor, a empresa estaria, ainda segundo os autores, criando a base necessária para a execução de todo o trabalho de precificação estratégica. Assim, para eles, um profundo entendimento de como produtos e serviços geram valor para os clientes é o principal insumo para a execução do trabalho dos estrategistas de preços.

Para um melhor entendimento dessa percepção de valor, é muito importante que a empresa pesquise seu mercado, ouvindo ou observando os potenciais clientes nos locais específicos em que pretende comercializar seus produtos. Para que você possa entender melhor por meio de um exemplo muito simples, pense em um consumidor que está na praia e se pergunte o quanto esse consumidor está disposto a pagar por uma lata de refrigerante. É possível que você já tenha visto uma venda dessas se realizando (você mesmo pode ter sido o comprador). Em geral, os preços na areia chegam a ser o dobro, ou até um pouco mais, do preço do mesmo refrigerante em um bar do outro lado da rua da praia. O preço no bar, por sua vez, já é um pouco mais alto do que o preço do supermercado na esquina próxima.

Nos três casos, o consumidor é o mesmo. Então o que acontece com esse consumidor ao aceitar pagar diferentes preços em três locais tão próximos? Ele indica claramente, mesmo que não tenha consciência disso, que reconhece a agregação de valor sobre o mesmo produto por meio da localização, do tipo de espaço, da facilidade, do conforto e/ou de outras opções que podem ser nomeadas.

A esse tipo de valor percebido pelo cliente é dado o nome de valor de uso. É assim que o valor de uso percebido pelo cliente na praia, sendo diferente do valor de uso que ele percebe no mesmo produto disponível no supermercado da esquina próxima da praia, faz com os preços possam ser mais elevados à beira-mar. Vale lembrar que nem sempre é tão fácil realizar uma comparação como essa quando a empresa deseja estabelecer seus preços. Por esse motivo, a realização de pesquisas e observações é uma prática muito importante quando se decide trabalhar com essa abordagem.



Assimile

Um estrategista de preços não se ilude imaginando compreender a percepção de valor do cliente sem a utilização de informações concretas a esse respeito. Espera-se que essas informações tenham sido coletadas antes da decisão de desenvolvimento do produto/serviço. No entanto, se isso não foi executado naquele ponto e comunicado internamente para os responsáveis pela precificação, então deve ser executado na fase de estabelecimento do preço.



Pesquise mais

Na Seção 3.1 você leu sobre estratégias de precificação em empresas de varejo na cidade de São Paulo e, nesta seção, tomou conhecimento do estudo de caso da Leader Magazine. Agora é uma boa hora para tomar contato com informações sobre como operam empresas brasileiras do segmento industrial, com relação a estratégias e determinação de preços. Canever et al. (2012) realizaram um estudo em indústrias do Estado de Santa Catarina para entender como elas definem seus preços:

CANEVER, F. P. et al. Formação de preços: um estudo em empresas industriais de Santa Catarina. **Revista de Contabilidade**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, 2012. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5390/4096>>. Acesso em: 23 ago. 2016.



Reflita

Até este ponto você já evoluiu bastante em seu aprendizado sobre estratégias de preço e a forma como as empresas brasileiras precificam seus produtos, tanto no setor de varejo, quanto no setor industrial indústria. Você já se perguntou como tudo isso pode se aplicar a serviços? Por exemplo, como se estabelecem os preços dos salões de beleza, dos consultores de empresas, dos profissionais liberais (dentistas, psicólogos, contadores e muitos outros) e diversos outros exemplos nos quais você mesmo pode pensar? Você acredita que deve-se aplicar as mesmas abordagens? Por quê?

Conforme vimos na Seção 3.1, Joana e Marcos tinham várias tarefas a cumprir e chegaram aos seguintes resultados: eles decidiram adotar uma estratégia *premium* com relação aos preços de seus

produtos. Tomaram essa decisão com base nos seguintes motivos: apuraram os custos diretos de seus produtos e, após terem recebido as orientações necessárias, incluíram também os custos indiretos. Assumiram como custos diretos todos os ingredientes relativos aos lanches, às embalagens e às horas de produção, divididas em: compras, preparo e entrega (caso bem específico de uma pequena empresa, em que os trabalhadores fazem um pouco de cada função). Ratearam o aluguel do espaço, a energia, o gás, a água, os investimentos em divulgação e as horas de trabalho administrativas. Ainda faltou considerar os impostos e a comissão do parceiro (em breve veremos esses pontos). Por fim, chegaram ao custo médio de R\$ 3,48 por lanche. Se fossem usar exclusivamente a decisão de definir uma margem sobre o custo (*markup*), tenderiam a estabelecê-la próxima de 70%, fixando o preço em R\$ 5,90 por lanche.

No entanto, ao olhar a concorrência, perceberam que lanches naturais têm o preço médio de R\$ 7,00 naquela região. O terceiro passo foi, então, considerar a pesquisa realizada com os potenciais clientes. Vale lembrar que os lanches produzidos pela dupla não são simplesmente lanches naturais, mas lanches vegetarianos produzidos com insumos orgânicos e que o ponto comercial é especializado na venda para consumidores que buscam por produtos naturais e saudáveis. A pesquisa mostrou aos empresários que esse público percebia um alto valor na sua oferta e se propunha a pagar preços que variavam entre R\$ 10,00 e R\$ 18,00 reais.

Agora é sua vez de ajudá-los com o próximo passo. Prepare um parecer que determine o(s) preço(s) a ser(em) adotado(s), indicando os motivos de sua recomendação. Inclua também uma comparação das margens brutas, partindo da primeira (se tivessem usado apenas os custos), passando para o caso de adotarem os preços da concorrência, até chegar aos preços definidos por você. Apresente também a margem líquida alcançada para os preços que você escolheu e para o preço que cobriam caso usassem apenas o método com base em custos. Para fazer isso, você precisa saber que os impostos são de 4,5%, a comissão do parceiro de 35% e a estimativa para o volume de vendas de acordo com a demanda levantada na pesquisa é de 500 lanches.



Atenção

Como mencionado, sobre o preço final ainda incidirão impostos (4,5% nesse caso) e a comissão do parceiro, que foi estabelecida em 35% (é o parceiro quem banca espaço, energia e equipe de vendas no varejo, bem como encargos no uso de cartão). Dessa forma, se fossem cobrar como a concorrência, a margem líquida seria de 10,8%.

Avançando na prática

Qual é o problema de Jorge?

Descrição da situação-problema

Na Seção 3.1 você conheceu o problema do quiosque que Jorge abriu em uma praia movimentada. Ele havia estabelecido seus preços um pouco abaixo da concorrência, visando atrair mais clientes e esperando lucrar com um maior volume de vendas, mas isso não acontecia.

Então ele chamou seu filho Júnior para ajudar a resolver a situação.

Diante do desafio que encontrou, e por ser sua primeira experiência gerenciando um composto mercadológico, Júnior começou a análise avaliando todos os custos do quiosque e realizou uma comparação com os custos dos concorrentes. Por se tratar de um mercado não muito complexo, em que os preços de refrigerantes, cervejas, cachaças, frutas, ingredientes de lanches, entre outros são fáceis de levantar, ele conseguiu fazer uma boa comparação e percebeu que, em média, seu pai estava arcando com custos 10% mais altos que seus concorrentes. Não bastasse isso, ele estava cobrando pelos seus produtos algo em torno de 5% a menos do que a concorrência. Essas são as raízes do problema que Júnior deve resolver. O que você faria se estivesse no lugar dele?



Lembre-se

Quando se altera uma das variáveis da equação de lucros, é necessário avaliar as possíveis consequências sobre todas as outras variáveis.

Resolução da situação-problema

Quando Júnior expôs as raízes do problema a Jorge, a primeira coisa que quis fazer foi aumentar seus preços – e com urgência. No entanto, Júnior alertou-o de que os clientes poderiam se sentir insatisfeitos com esse repentino aumento e que seria mais adequado realizar uma pesquisa, averiguando qual seria sua percepção sobre os diferenciais do quiosque, os preços atualmente praticados e quanto poderiam aceitar pagar a mais para continuar a receber produtos e serviços diferenciados, se é que aceitariam. Caso não aceitassem, Jorge teria que fazer as alterações em outros aspectos que não o preço, para não correr o risco de quebrar o negócio em curto prazo.

Os resultados da pesquisa levaram Júnior a propor algumas mudanças para o pai: eles resolveram adequar a oferta, mantendo alimentos e bebidas *premium* com um preço alinhado com os custos dessa oferta, ou seja, aumentado os preços e adotando a estratégia de preços *premium*. Também introduziram alternativas de oferta, como cervejas populares, drinques com cachaças populares e alimentos mais básicos. Estes produtos, que podiam ser considerados iguais aos da concorrência, foram precificados alguns centavos abaixo dos praticados por ela, para manter o alinhamento com a política de “preços menores” iniciada por Jorge, o que poderia ser chamado de “estratégia de barganha”.



Faça você mesmo

Rafael tem uma papelaria no centro de uma cidade do interior do Estado de São Paulo. Ela se localiza em uma área de boa proximidade a escolas, prefeitura, fórum, cartório, bancos e outros tipos de organizações geradoras de movimento. Sua concorrência é distribuída por outras opções de comércio, como supermercados que também oferecem alguns dos materiais que comercializa. Visando se diferenciar por agregação de serviços que os outros não têm como prestar, ele investiu em uma máquina copiadora. Na verdade, ele a alugou pelo montante de R\$ 500,00 mensais. Até o momento, esse serviço de cópias só é prestado por um concorrente que fica próximo à única faculdade da cidade. Sua localização é distante do centro, mas trata-se de uma cidade pequena, com aproximadamente 60 mil habitantes.

Rafael precisa definir sua estratégia de precificação e estabelecer os preços para cópias em preto e branco, coloridas e, também, para colocação de capas do tipo espiral. Ele não sabe muito bem como deve proceder, pois é a primeira vez que vai precificar algo cujo custo direto não é definido apenas pelo que ele pagou pelo produto a ser vendido.

Como você resolveria essa situação? Dica: comece listando os itens de custo fixo e, depois, liste os itens de custo variável. Pense em como avaliar os possíveis concorrentes e em como entender se o público que circula por ali vê valor na disponibilidade de tirar cópias nesse local.

Faça valer a pena

1. Quando se analisam custos, eles podem ser classificados de várias formas diferentes. Uma das classificações refere-se aos custos diretos. Selecione, entre as alternativas a seguir, a que esclarece o que se pode entender por custos diretos:

- a) São todos os custos envolvidos no processo de fabricação e comercialização de um produto.
- b) São todos os custos que a empresa decide que devem ser alocados na lista de custos relativa à produção de um determinado bem.
- c) São todos os custos relacionados à compra de materiais efetuada por uma empresa.
- d) São aqueles que podem ser diretamente ligados ao produto e que não precisam que sejam executados rateios para atribuição de uma parcela ao item sendo custeado.
- e) São todos os custos relativos a salários e benefícios.

2. Uma empresa inclui entre os itens de gastos mensais os seguintes:

- I. Matéria-prima.
- II. Mão de obra da produção.
- III. Mão de obra administrativa.
- IV. Aluguel e seguro predial do barracão de linha de produção.
- V. Seguro saúde para os trabalhadores da empresa.

Com base nessa estrutura, é possível afirmar que:

- a) Todos os itens representam custos diretos.
- b) Todos os itens representam custos fixos.
- c) Todos os itens representam custos variáveis.
- d) Apenas I, II, IV e V são custos diretos.
- e) Apenas I, II e IV são custos diretos.

3. A referência utilizada para definir se um custo é direto ou indireto é normalmente:

- a) O volume de vendas no mês.
- b) O montante total dos custos no mês.
- c) O produto ou serviço sendo custeado.
- d) O volume de matérias-primas adquiridas no mês.
- e) Não existe uma referência comum e a empresa é quem decide.

Seção 3.3

Adequação do preço

Diálogo aberto

Caminhando com nossos amigos Joana e Marcos, nesta seção, vamos avaliar mais uma etapa da empreitada. Afinal, o que aconteceu após o lançamento dos produtos precificados de acordo com todo o trabalho que acompanhamos?

Aconteceu algo muito comum a novos negócios: a demanda prevista, na qual todos os cálculos de custos foram realizados, ainda não se concretizou. Dos 500 lanches por mês que a dupla planejou vender, apenas 150 foram vendidos. Claro que não houve perda de 350, pois eles vão produzindo e entregando aos poucos. No entanto, a situação é preocupante, pois os custos fixos e indiretos foram rateados com base no volume de 500 e não de 150. Isso altera tudo, principalmente o lucro (que, por vezes, pode se tornar prejuízo).

Por esses motivos, Joana e Marcos não perderam tempo. Ao experimentar a situação real, correram para fazer novas pesquisas e entender o que poderiam fazer para reverter este cenário. Com os produtos e a praça muito bem definidos, voltaram ao estudo de preços para aprender se haveria alguma estratégia nesse sentido que os ajudasse a alavancar as vendas. Isso não quer dizer, porém, que não devam considerar todas as três variáveis (produto, praça e preço) nessa situação. Apenas que olharão os preços primeiro, já que esse é o elemento do composto mercadológico que se consegue adequar com maior agilidade. Você vai ajudá-los preparando um relatório que contribua para a tomada de decisão.

Para fazer isso, você vai conhecer os métodos usados pelas empresas para adequar preços. As adequações são feitas conforme as situações reais de mercado se apresentam, ou mesmo antes do lançamento. Essas situações podem ser de vários tipos. A não concretização do volume previsto de vendas, como no caso dos lanches vegetarianos, é apenas uma delas. Outras possibilidades bastante comuns são relacionadas a diferenças geográficas (e.g. diferentes custos de transporte) e culturais (e.g. diferentes percepções de valor).

Por tudo isso, em se tratando de adequação de preços, nesta seção, você vai aprender sobre preço geográfico, preço com descontos e concessões, preços promocionais e preços discriminatórios. Todos esses conceitos ampliarão seus conhecimentos e sua visão de negócios e será útil para resolver diversos tipos de situações reais de mercado, inclusive a que Joana e Marcos estão vivendo. Sempre vale a pena lembrar: esses conceitos vão também ajudá-lo a compor mais uma parcela do plano de *marketing* que deverá ser entregue ao fim da Unidade 4.

Mais uma vez: mantenha os olhos atentos, a mente alerta e vamos aos estudos!

Não pode faltar

No ambiente de negócios podem ocorrer muitas variações que devem ser acompanhadas pelo estrategista de preços e levá-lo a realizar adequações nos preços de seus produtos e serviços. Essas variações podem ser provocadas por diversos motivos – além das forças econômicas no sentido mais geral –, situações de crise, por exemplo. As principais crises podem ser atribuídas aos movimentos dos concorrentes e, também, dos consumidores, bem como às diversas formas com que esses últimos podem ser segmentados.

Por esses e outros motivos, raramente uma empresa possui um preço único para seus produtos e serviços. Especialmente, não se espera que um determinado preço permaneça o mesmo ao longo do tempo.

Adequar os preços de acordo com a situação também exige o conhecimento de algumas estratégias. Elas são chamadas de "estratégias de adequação de preços". Vamos conhecer as principais e ver exemplos para o uso de cada uma delas.

Preço geográfico

O preço geográfico, como o próprio nome diz, é aquele que pode apresentar diferentes magnitudes, dependendo da localização em que um produto é comercializado. O contexto geográfico pode ser relativo a diferentes bairros na mesma cidade, como o centro, ou um bairro residencial considerado nobre, além de cidades, estados, regiões e, até mesmo, países diferentes.

Em uma tabela que apresenta uma pesquisa de preços para produtos globalizados, Dolan e Simon (1998) indicam que, em junho de 1994, se você fosse comprar aspirina em Paris, na Cidade do México, ou em Nova York, pagaria 7,07, 1,78 ou 0,99 dólares por 100 comprimidos em cada uma das cidades, na mesma ordem. Como você pode imaginar, por trás de preços tão distintos há o objetivo das empresas em alcançar a otimização dos lucros sempre que as diferenças geográficas permitem.

Certamente, alguns poderão perguntar: mas as diferenças não seriam devidas aos impostos, fretes e outros tipos de fatores que não permitem comparar diretamente mercados tão distintos?

A melhor resposta possível seria: também. O fato é que, como você já aprendeu, preços são formados por tantos componentes, que tudo isso influencia.

O que se apresenta aqui, porém, é que o profissional que trabalha em precificação deve estar atento às oportunidades de utilizar a geografia como mais um elemento da estratégia de preços. Ao fazer isso, ele deve trabalhar com os preços de forma a refletir as variações na sensibilidade do consumidor, usar o preço como arma competitiva e, também, considerar o papel dos distribuidores que abastecerão os diferentes pontos geográficos. Para que o profissional não se iluda com essa estratégia, fica aqui uma pergunta, adaptada de Kotler e Keller (2012): será que a empresa deve cobrar preços maiores dos consumidores localizados mais distantes, visando cobrir os custos mais altos de transporte e o risco de perder dinheiro ao fazer negócios naquela região? O estrategista de preços de cada empresa é quem se deparará com a difícil tarefa de encontrar a melhor resposta para a pergunta, relacionando-a ao seu caso.



Exemplificando

Talvez você nunca tenha percebido os preços de seguros de automóvel em cidades diferentes do país. As seguradoras são ótimos exemplos de empresas que trabalham com adequação de preços usando diversos tipos de abordagens. Uma dessas abordagens adota o conceito de preço geográfico: o mesmo carro, com o mesmo condutor responsável, pode receber cotação diferenciada de seguro, caso o endereço residencial do

condutor indique maior ou menor risco de roubo. Essa é uma maneira de a seguradora não repassar a todos os seus clientes os custos relativos a risco de forma rateada. É também uma forma de assegurar melhores lucros em determinadas faixas de preços.

Você pode pensar em outros exemplos com relação a preços geográficos?

Preços com descontos e concessões

Os preços com descontos são menos conhecidos. Há descontos por vários motivos, tais como: para pagamento à vista, em função de uma maior quantidade de unidades compradas, os sazonais (exemplo: passagens de avião e diárias de hotel em baixa temporada) e vários outros. Descontos são tão comuns que chega a parecer que é fácil lidar com eles: a empresa decide qual percentual que vai aplicar para redução de preços e pronto. Será que é isso mesmo?

Na verdade não é bem assim! O estrategista de *marketing* precisa pensar em todas as questões que considerou quando estabeleceu seus preços inicialmente e encontrar uma boa solução para a equação que envolve preços, volume de vendas e lucros, vista na Seção 3.1. Lembra-se dela?

Assim, normalmente a ideia que está por trás dos descontos é alcançar um resultado compensador para a empresa que vende seu produto/serviço, e que acaba sendo compensador para o comprador também (o chamado resultado ganha-ganha). No caso de desconto por pagamento à vista, por exemplo, o que se visa é melhorar a liquidez da empresa (entrada imediata de dinheiro no caixa) ou reduzir o custo de cobrança (exemplo: percentual do preço que vai para a administradora do cartão) ou até mesmo as perdas com devedores duvidosos (por isso, podendo ou não, muitas empresas não aceitam cheques no momento da compra).

No caso de descontos por quantidade, Kotler e Keller (2012) esclarecem que eles devem ser oferecidos a todos os potenciais compradores e seu percentual não deve ser maior do que o que se obtém como redução de custos pela venda em grande quantidade.

Exemplos de custos reduzidos, nesse caso, são as despesas de vendas e o espaço de estocagem e transporte.

Agora, você já percebeu qual a vantagem para a empresa no caso dos descontos sazonais: atrair clientes em período de queda de demanda. Isso auxilia a manter um fluxo de caixa saudável ou pelo menos cobrir as despesas da empresa e, para o cliente, é um atrativo de consumo quando este compara os preços “normais” com os preços que pode pagar na baixa estação do setor em questão.

Uma forma diferente de se oferecer desconto são as chamadas concessões. As mais comuns são as concessões de troca, quando o comprador entrega um produto que já tem para obter um preço melhor do bem que está adquirindo. Um exemplo muito comum para esse caso é o das concessionárias de automóvel, que ficam com o carro atual do comprador para que ele leve um modelo novo. Em algumas circunstâncias isso acontece também em mercados de equipamentos eletrônicos ou em atualizações de versões de *softwares*.



Faça você mesmo

Para compreender melhor e fixar os motivos pelos quais empresas oferecem descontos, faça uma pesquisa e identifique ao menos uma empresa (e seu produto/serviço) que oferece cada um desses tipos de desconto: para pagamento à vista, por quantidade, sazonal e concessão. Identifique também o motivo pelo qual a empresa oferece tal desconto.



Reflita

Você conhece algum tipo de setor de negócios que poderia tirar proveito de preços sazonais e que você ainda não viu fazer? Para ajudá-lo nessa reflexão, lembre-se: até mesmo os salões de beleza fazem isso quando oferecem preços diferentes para os dias de menor movimento, como a terça e a quarta.

Preço promocional

Preços promocionais são parecidos com preços com descontos, no entanto, são temporários, isto é, não constituem um compromisso ou uma política de preços da empresa. Eles podem ser usados com vários objetivos, como atrair novos clientes e aumentar o volume de vendas. O estrategista de preços deve, porém, estar muito atento aos resultados que deseja obter.

A esse respeito, McDonald (2008) dá um exemplo que você vai ver aqui de forma adaptada. Considere a seguinte situação: uma empresa vende 100 unidades de um produto por mês ao preço de R\$ 100,00, obtendo um lucro de R\$2.000,00 ao fim do mês, ou seja, de R\$ 20,00 por unidade. Acreditando que um desconto promocional de 10% poderia estimular a demanda e gerar aumento no volume de vendas, o profissional responsável pelo preço resolveu conceder um desconto de 10%, adequando-o para R\$ 90,00.

Vejamos o que isso implica: com o preço de R\$ 90,00, o lucro por unidade passa a ser R\$ 10,00. Sendo assim, para obter o mesmo lucro que tinha antes, será necessário vender 200 unidades no mês, ou seja, um desconto de 10% requer que o volume de vendas aumente em 100% para que se mantenha o mesmo lucro. Por isso, se o profissional não estiver seguro de que o aumento no volume de vendas será maior do que 100%, ou se não estiver aplicando a estratégia visando a outro tipo de resultado conjunto, nem deve pensar em ofertar tal desconto.

Uma forma estratégica de usar o preço promocional e obter resultados sem que seja apenas pelo aumento no volume de vendas daquele produto específico é denominada de **preço isca**. Como o nome diz, o objetivo é usar o preço promocional para atrair clientes que comprem não apenas aquele produto em promoção, mas, também, outros. Essa é uma estratégia muito utilizada por redes de varejo, como supermercados, lojas de móveis e outras.

Outros tipos de preços promocionais são fundamentados em cupons de desconto, financiamento com juros baixos (abaixo do mercado de crédito), garantia e serviços agregados (como montagem de móveis, por exemplo) e descontos psicológicos, que são uma forma de mostrar ao consumidor que ele está fazendo um excelente negócio (exemplo: "era 449 e agora é apenas 250").



As estratégias de adequação de preços são tão importantes quanto as estratégias de fixação de preços, para que a empresa possa obter resultados positivos e sustentáveis. Por isso, é importante ler muito sobre os dois temas e conhecer a forma como as organizações aplicam essas estratégias em seu cotidiano.

Toledo, Proença e Mello Jr. (2006) investigaram várias empresas brasileiras e apresentaram excelentes informações sobre como trabalham suas políticas de preços. Você vai gostar de saber:

TOLEDO, G. L.; PROENÇA, M. C. de A.; MELLO JÚNIOR, S. B. de. Política de preços e diferencial competitivo: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 324-338, jul./ago./set. 2006. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rausp/article/download/44409/48029>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Preço discriminatório

Você já foi a uma casa noturna em que o preço do ingresso é diferente para homens e mulheres? Esse é um exemplo de preço discriminatório. Outros exemplos similares são as churrascarias que cobram preços também diferenciados por sexo e, também, os preços de ingressos de cinema e teatro diferenciados para estudantes e idosos.

Os preços discriminatórios podem assumir várias formas. Os exemplos apresentados são denominados de **preço por segmento de consumidores**. Outro exemplo comum é o **preço por localização**, bastante utilizado em estádios, shows, teatros e transporte aéreo (preço diferenciado pelo assento). Descontos para grupos e promoções do tipo “aniversariante acompanhado de duas ou mais pessoas não paga” são também chamados de preços discriminatórios. Planos de saúde costumam trabalhar com essa estratégia, variando o preço conforme a idade do cliente.

Quando se usam preços discriminatórios, é muito importante que o profissional esteja alerta para eventuais regulamentações de seu setor, pois a diferenciação não pode ser considerada ilegal.



Assimile

Sempre que trabalha com estratégias de adequação de preços, o estrategista de marketing deve manter em mente que nem todas as reduções afetam igualmente a decisão de compra do consumidor. Por esse e por outros motivos, é extremamente importante analisar qual impacto a oferta de descontos terá sobre as vendas e, consequentemente, sobre os lucros. Por outro lado, quando as variações do preço são para mais, de acordo com Kotler e Keller (2012), uma simples melhoria de 1% no preço pode gerar aumento de 11,1% no lucro operacional. Assim, administrar corretamente os preços é uma tarefa que pode melhorar substancialmente a rentabilidade de uma empresa.



Pesquise mais

Devido aos fortes e rápidos impactos que mudanças de preços podem provocar nos resultados da empresa, é importante ler sobre como essas mudanças podem ser vistas pelo consumidor.

Abreu (1994) realizou uma análise a respeito desse impacto, que pode ajudá-lo a compreender melhor o comportamento do consumidor:

ABREU, C. B. O comportamento do consumidor diante da promoção de vendas: um estudo da relação preço-qualidade percebida. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 64-73, jul./ago. 1994. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n4/a08v34n4.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Sem medo de errar

Com uma conversão de vendas na ordem de 30% da demanda prevista no primeiro mês de disponibilidade de seus lanches (150 ao invés de 500 lanches), a dupla de novos empresários – Joana e Marcos – estudou tudo o que encontrou sobre estratégias de adequação de preços, por meio de livros, artigos e até de notícias em sites e jornais. O objetivo era encontrar estratégias de adequação de preços que pudessem auxiliar no aumento do volume de vendas.

Pensaram em algumas alternativas a aplicar, tais como desconto por quantidade, sazonal e preços discriminatórios, mas não conseguiram tomar uma decisão. Isso devido à dificuldade

de realizar os cálculos em cima de pressuposições de consumo. Avaliaram que precisariam conseguir mais informações sobre os consumidores.

Conforme mencionado anteriormente, você é convidado a auxiliá-los nesse processo de tomada de decisão, preparando um relatório que contenha o seguinte:

1. Uma lista de informações a respeito dos clientes e do fluxo na loja para entender melhor qual(is) estratégia(s) selecionar.
2. Uma sugestão de que tipo de testes com preços eles podem fazer e quais variáveis devem acompanhar para decidir se uma determinada adequação de preço é vantajosa.
3. Uma sugestão sobre como aplicar preços discriminatórios.
4. Uma sugestão sobre como aplicar um preço isca.
5. Uma sugestão sobre como os preços promocionais podem ser utilizados para estimular os clientes que já compram os lanches a trazer outros compradores para a loja, auxiliando a aumentar o volume de vendas.



Atenção

Lembre-se de que, para definir a aplicação de vários tipos de descontos promocionais, é extremamente importante dominar a segmentação de clientes e compreender o seu comportamento de consumo e suas percepções a respeito do produto e de sua qualidade!

Avançando na prática

E agora, Jorge?

Descrição da situação-problema

Você provavelmente se lembra do caso de Jorge e seu quiosque na praia, bem como das alterações de produtos e estratégias de preços realizadas por Júnior quando entendeu o problema que havia sido criado pelo pai.

Jorge também aprendeu bastante sobre fixação de preços e ficou ainda mais alerta com relação aos movimentos da concorrência. Pois bem, foi exatamente isso que aconteceu: a concorrência se movimentou.

Os quiosques próximos resolveram bancar os preços fixados por Jorge. Reduziram seus preços de produtos mais populares e introduziram alguns produtos com preços **premium**.

Do aprendizado que teve com Júnior, o empreendedor entendeu que iniciar uma guerra de preços em uma região tão pequena quanto o mercado em que os quiosques ficam não é interessante. Ele sabe que poderá pensar em outras estratégias com relação ao composto mercadológico completo. No entanto, ainda quer trabalhar um pouco com preços, pois sabe, também, que essa é uma variável muito rápida de ser alterada.

Sendo assim, Jorge ligou pra seu filho e pediu ajuda. Qual será a recomendação de Júnior dessa vez? O que você recomendaria se estivesse no lugar dele?



Lembre-se

Além dos segmentos de clientes sempre serem fatores importantes a considerar quando se realizam adequações de preços, outro fator é muito comum para diversos tipos de negócios (como quiosques de praia, por exemplo): a sazonalidade do consumo.

Resolução da situação-problema

Claro que Júnior esperava que os concorrentes do pai fossem reagir! Prevendo isso, ele havia pesquisado sobre estratégias de adequação de preços e pensado em algumas opções promocionais para sugerir ao pai.

A primeira delas seria criar uma espécie de “cartão fidelidade – morador”. Por meio desse cartão, os moradores do local poderiam se beneficiar de preços discriminatórios mediante apresentação de comprovação de endereço e um determinado patamar de consumo inicial. Conforme o consumo fosse se acumulando, os moradores receberiam novos bônus e incentivos.

Quais são as outras sugestões você teria para ofertar no caso de Jorge, que pudessem alavancar suas vendas de forma lucrativa por meio de adequação de preços? Que informações você precisaria obter a respeito do mercado para ter maior segurança de resultados antes de decidir aplicar essas alterações?



Faça você mesmo

Escolha na sua cidade dois supermercados e duas farmácias – se possível, unidades de grandes redes. Visite os quatro locais e compare tudo o que você conseguir encontrar como aplicação de estratégia de adequação de preços, inclusive entre os negócios aparentemente diferentes. Isso é, compare promoções entre produtos que são comercializados tanto nas farmácias, quanto nos supermercados. Faça um pequeno resumo a respeito do que encontrou e mapeie esses achados sobre as estratégias de preços que está estudando, inclusive as apresentadas nos artigos indicados nesta seção.

Faça valer a pena

1. Estratégias de adequação de preços são usadas pelas empresas para apresentar diferentes preços ao mercado, em função de critérios ou situações específicas. De acordo com as estratégias de adequação de preços, é possível afirmar que:

- a) Uma vez fixado um preço, ele só deve mudar em função de atualizações inflacionárias.
- b) Preços devem ser alterados com frequência moderada, para não causar má impressão no cliente.
- c) Preços nunca devem subir.
- d) Movimentos mercadológicos de diversos tipos fazem com que preços devam ser constantemente reavaliados.
- e) Preços nunca devem baixar.

2. As afirmações a seguir apresentam situações que poderiam levar uma empresa a adequar seus preços para menos:

- I. Grandes descontos nos preços da concorrência.
- II. Escassez de produto equivalente no mercado.
- III. O preço atual supera a percepção de valor por parte do cliente.
- IV. A estação do ano faz a demanda diminuir.

Assinale a alternativa com as afirmações corretas:

- a) I e III, somente.
- b) II e III, somente.
- c) I e IV, somente.
- d) II e IV, somente.
- e) I, III e IV, somente.

3. As afirmações a seguir apresentam situações que poderiam levar uma empresa a adequar seus preços para mais:

- I. Excesso de mercadoria em estoque.
- II. Escassez de produto equivalente no mercado.
- III. Grandes descontos nos preços da concorrência.
- IV. A estação do ano faz a demanda aumentar.

Assinale a alternativa com as afirmações corretas:

- a) I e III, somente.
- b) II e III, somente.
- c) I e IV, somente.
- d) II e IV, somente.
- e) I, II e IV, somente.

Seção 3.4

Iniciativas e respostas a mudanças de preços

Diálogo aberto

Os empresários Joana e Marcos entraram no mercado de lanches saudáveis e, após as primeiras experiências com vendas e algumas adequações e determinação de preços promocionais, alcançaram mais uma etapa bastante comum para os negócios em geral: observaram movimentos da concorrência e dos consumidores.

Na região aonde ofertam seus produtos, conforme vimos na Seção 3.1, existem vários restaurantes e lanchonetes, inclusive alguns que comercializam lanches naturais. Um desses comerciantes, percebendo a presença do novo concorrente, isto é, a oferta dos lanches da dupla de empresários, considerou o risco de perder uma parcela de seus clientes e iniciou ações de modificação de sua oferta. Ele também passou a oferecer lanches totalmente vegetarianos. Mais que isso: como seus lanches não são produzidos com insumos orgânicos, ele os comercializa por um preço menor do que o estabelecido por Joana e Marcos para seus produtos. Outro concorrente decidiu atuar apenas sobre os preços de seus lanches e reduziu o patamar de R\$ 7,00 para R\$ 6,50.

Alguns dos consumidores que já compraram e gostaram dos lanches orgânicos estão comentando com o atendente do ponto de venda a respeito das reduções de preços dos outros comerciantes. De certa forma, eles dão a entender que também esperam algum movimento ali.

Esses acontecimentos estão preocupando Joana e Marcos. Eles estão apenas começando e não têm histórico de vendas para avaliar se já houve uma queda no consumo. No entanto, sabem que precisarão tomar alguma atitude independentemente de ter ou não havido queda. Isso porque, conforme vimos na Seção 3.3, eles precisam de um forte aumento nas vendas – pelo menos para o patamar de 500 lanches, como o previsto inicialmente, para que possam ter resultados saudáveis. Por isso, não podem esperar por novos movimentos da concorrência e dos clientes para agir só depois. Sabem que precisam fazer algo já! Novamente os empresários retornaram aos estudos de materiais que pudessem ajudá-los a compreender e agir com relação aos movimentos mercadológicos.

Caminhando com eles, nesta seção, você aprenderá sobre quais são os motivos que levam empresas a tomarem iniciativas de mudanças de preços. Conhecerá também possíveis reações da concorrência e de clientes quando percebem mudanças de preços. Você ajudará Joana e Marcos a decidirem se devem ou não alterar seus preços em função desses novos conhecimentos e elaborará um parecer sobre essa decisão, com base em informações a respeito das partes envolvidas. Esse parecer vai ser útil também para seu desenvolvimento ao longo da próxima unidade de aprendizado, quando você vai preparar e entregar, ao final, um Plano de Marketing.

Vamos aos estudos? Tenho certeza que você vai gostar e aproveitar!

Não pode faltar

É claro que você já percebeu que o mercado de negócios se movimenta continuamente e cada vez mais com maior velocidade. Todos os dias empresas abrem e fecham, produtos e serviços passam a estar ou deixam de estar disponíveis, preços são alterados para mais ou para menos, concorrentes e consumidores se movimentam. Esses movimentos podem, eventualmente, vir a afetar os resultados da empresa na qual o estrategista de preços trabalha e cujos resultados ele visa defender e melhorar.

Diante dessa complexidade de negócios, é possível, no entanto, declarar algo que, à primeira vista, pode parecer bem simples: só existem três tipos possíveis de iniciativas e respostas a mudanças de preços. Elas são: manter o preço atual, reduzir o preço atual e aumentar o preço atual. A aparente simplicidade inicial vai se modificando na medida em que compreendemos os dados que devem ser analisados para que o estrategista possa escolher uma dessas opções com confiança e segurança. Vamos então considerar o que deve ser avaliado e quando cada opção pode ser a melhor escolha.

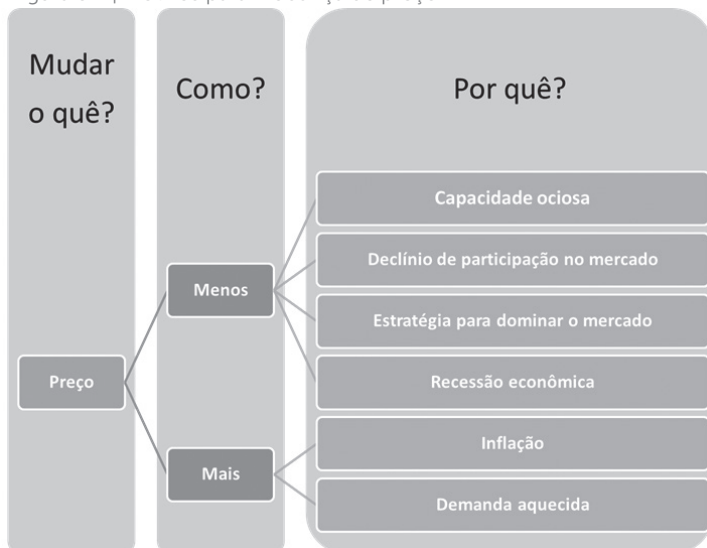
Manutenção do preço: há momentos em que movimentações do mercado parecem sinalizar que uma mudança nos preços seria desejável, no entanto, ainda não é possível determinar qual deveria ser essa variação. Pode também não ser possível antever, ainda, como concorrentes e consumidores reagiriam a essa alteração. Será que o concorrente vai entrar em uma guerra de preços? Será que o consumidor receberá a mudança positivamente? Será que ele vai

desconfiar que a alteração indica uma queda na qualidade do produto (se preço cai) ou abuso por parte da empresa (se preço sobe)? Quando ainda não se tem respostas para essas perguntas, a manutenção do preço pode ser a opção adequada, enquanto se estuda o contexto de forma mais ampla.

Redução do preço: muitas informações precisam ser consideradas antes que uma decisão de redução do preço possa ser tomada com tranquilidade. Há situações em que essa decisão pode ser a mais adequada para assegurar os resultados da empresa, mas uma dessas situações ocorre quando há excesso de estoque e a empresa necessita transformá-lo em liquidez financeira. Outras possibilidades são apresentadas por meio da Figura 3.2, que resume situações que podem requerer mudanças de preços.

Aumento do preço: não é fácil tomar a decisão de aumentar os preços, mas isso pode ser necessário em algumas circunstâncias. A inflação sobre os insumos de produção é um dos exemplos de ocorrência em que isso se faz necessário. O resumo apresentado na Figura 3.2 cobre também outras situações nas quais o aumento de preços é a melhor estratégia a ser adotada.

Figura 3.2 | Motivos para mudança de preço



Fonte: adaptada de Kotler e Keller (2012, p. 438).

Iniciativas de mudança de preço para menos – ponderações

Além de conhecer os motivos pelos quais as empresas decidem alterar seus preços para mais ou para menos, é importante também avaliar opções, riscos e estratégias passíveis de adoção em algumas das situações representadas na Figura 3.2. Na sequência, você vai acompanhar algumas ponderações desenvolvidas a partir do que Kotler e Keller (2012) salientaram a respeito de algumas dessas situações.

Quando uma empresa está com **capacidade ociosa**, isto é, ela tem condições de produzir mais do que vende (ou está com estoque alto) e precisa dar maior vazão aos produtos, a redução de preços pode ser uma solução. É importante, porém, que essa decisão não seja adotada como primeira porta de saída, ou seja, antes de alterar preços, deve ser avaliado se as novas vendas podem ser geradas por um esforço adicional da área comercial, se é possível agregar valor ao produto ampliando seu potencial de consumo. O fato é que, por ser o preço a variável mais rápida de ser alterada, muitas vezes as empresas tomam essa decisão de forma apressada, sem avaliar todas as possíveis consequências.

No caso de **declínio de participação no mercado**, a decisão de baixar os preços é uma tentativa de recuperar o espaço perdido, de reduzir a velocidade desta perda ou até mesmo de ter um reconhecimento de que o produto estará superado e deverá ser retirado do mercado em breve. Esta última situação aconteceu com muitas linhas de produtos superadas pelas inovações tecnológicas, como foi o caso de aparelhos de TV de tubo, máquinas fotográficas que utilizavam filmes, entre outros.

Com relação a adotar uma **estratégia para dominar o mercado**, devem-se avaliar os riscos que ela abrange. Eles são denominados de “armadilha da baixa qualidade” (consumidores podem entender que o produto com menor preço tem menos qualidade do que os produtos concorrentes); “armadilha da frágil participação de mercado” (preço baixo conquista participação, mas não lealdade); e “armadilha da falta de recursos em caixa” (concorrentes com preços mais altos podem reduzi-los porque possuem mais reservas em caixa). Esta última armadilha pode iniciar uma guerra de preços e, como já se observou anteriormente, essa situação não é boa para nenhuma das partes envolvidas.



Pesquise mais

Acompanhar o mercado por meio de notícias de jornais e sites especializados é uma boa forma para aprender mais sobre iniciativas de mudança de preços, reações de concorrência e guerra de preços. A leitura de artigos científicos que apresentam estudos de casos, por sua vez, ajuda a aprofundar ainda mais o conhecimento e a capacidade de análise.

Nascimento, Vieira e Braga (2011) investigaram uma situação de potencial guerra de preços entre TAM e GOL no que diz respeito aos bilhetes aéreos entre Rio de Janeiro e São Paulo, no período de 2002 a 2010. Vale a leitura:

NASCIMENTO, A. C. C.; VIEIRA, W. da C.; BRAGA, M. J. Determinantes de guerra de preços concluído no transporte aéreo brasileiro. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 3, p. 441-460, set./dez. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rec/v15n3/03.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Por fim, no que diz respeito a baixar preços durante uma **recessão econômica**, existem opções estratégicas, razões e consequências que devem ser ponderadas. Se as pessoas estão consumindo menos devido à queda de poder aquisitivo, é preciso refletir se apenas modificar o preço para menos vai estimular novas aquisições. É preciso refletir, também, qual porcentagem dessa redução (pequena ou grande) é ideal para os negócios e se ela deve vir acompanhada de modificações também no produto, pois a redução de preços eventualmente só pode ser sustentada pela empresa se ela conseguir, inclusive, reduzir os seus custos de produção. Essas são questões a serem avaliadas pela indústria, mas o que podem fazer as empresas no varejo em caso de recessão econômica e de necessidade de estimular os consumidores a comprar? As estratégias de adequação de preços estudadas na Seção 3.1 podem trazer boas respostas para essa questão.



Exemplificando

Durante a fase de recessão econômica, uma rede de choperias que comercializa chopp de marca própria precisou reduzir seus preços para continuar atraindo clientes e adotou o seguinte: de segunda a sexta, no período das 16h às 20h, o caneco de chopp de 500 ml passou a ser cobrado pelo preço do caneco de 300 ml (representando um desconto de 57%).

Esse é um exemplo de redução de preço de cunho promocional, combinando preço sazonal (dias e horários específicos) com preço isca (o consumidor vem por causa do chopp, mas sempre acaba comendo alguma coisa e os alimentos mantêm seu preço normal).

Note que a rede pode cortar essa promoção a qualquer momento e possivelmente o fará quando a recessão econômica terminar. Nesse caso, terão que avaliar cuidadosamente a possibilidade de o consumidor rejeitar a nova alteração (fim da promoção) e reduzir a frequência na casa.

Iniciativas de mudança de preço para mais – ponderações

Aumentar preços não é uma decisão fácil, pois isso pode afastar o cliente e reduzir as vendas.

Há situações, porém, em que o aumento pode ser fazer necessário. É o que acontece quando os custos dos insumos sobem muito, em períodos de alta **inflação**. Outro motivo para uma empresa decidir aumentar o preço de seu(s) produto(s) ou serviço(s) é a existência de uma **demanda maior** do que a que ela consegue atender. Nesse caso, aumentar o preço é uma solução que propicia lucratividade e uma eventual contenção.

Existem também outras formas de agir ao invés de tão somente elevar o preço em termos numéricos. Nem sempre elas são bem recebidas pelos consumidores e por isso é importante avaliar o mercado antes da tomada de decisão. Um exemplo alternativo ao aumento de preços seria a redução do tamanho, volume ou peso do produto. Foi isso o que ocorreu alguns anos atrás com o papel higiênico comercializado no mercado brasileiro. Os rolos tinham, comumente, 40 metros de papel. Atualmente eles têm 30 metros. Quando a mudança de metragem ocorreu, não houve mudança proporcional no preço e surgiram muitas reclamações por parte dos consumidores. No entanto, todos os fabricantes passaram a adotar a nova metragem e com essa movimentação conjunta, aos poucos, o debate foi sendo deixado para trás.



Caso você nunca tenha ouvido falar a respeito da mudança da metragem do papel higiênico até ler o parágrafo anterior, pode ter ficado curioso a respeito de quando foi e o que aconteceu. Leia no *link* a seguir uma notícia da época:

MUGNATTO, S.; MATTOS, A. **Menos por mais**. 2001. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2408200130.htm>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Aproveite e faça uma pesquisa para descobrir outros casos em que foram aplicados “aumentos de preços”, utilizando-se a decisão de modificação de quantidade de produto comercializado.

Respostas a mudanças de preços

Reações de dois grupos distintos devem ser monitoradas – na verdade e, melhor ainda, antecipadas – sempre que possível, quando se tomam iniciativas de mudanças de preços: os consumidores e a concorrência.

Na tentativa de antecipar essas respostas, o estrategista de *marketing* que está cogitando alterar seus preços deve tentar responder algumas questões: o consumidor pensará que estamos tirando o produto de linha, que existem problemas ou que não estamos vendendo bem e possivelmente a empresa está em dificuldades? Essas questões são relativas a iniciativas de redução de preço. Em caso de aumento, a questão pode ser: o consumidor entenderá que o produto tem alto valor ou poderá pensar que a empresa o está extorquindo? Como os concorrentes reagirão? Manterão seus preços ou acompanharão essa alteração? Tentarão tomar uma parte do nosso mercado?

Com relação à concorrência, algumas questões também devem ser respondidas quando é um deles que toma a iniciativa de alteração de preços: o que ele pretende com essa alteração, conquistar mercado, liberar estoque e/ou utilizar a capacidade ociosa? A alteração será permanente ou temporária? Como os outros concorrentes reagirão a ela? O fato é que nem sempre é necessário acompanhar uma alteração de preços realizada pela concorrência, mas, sim, compreender os motivos que conduziram a ela e decidir – em função dessas informações – se ela deve ser acompanhada ou que outra ação estratégica deve ser tomada em função dela.



Refleta

Imagine que você é responsável pela precificação de um produto e seus concorrentes começaram uma guerra de preços entre eles. Que informações você deve levantar a respeito deles e dos consumidores para decidir como agir nesse caso?



Assimile

O fato de a variável "preço" ser a de mais fácil e rápida alteração dentre todas as que formam o composto mercadológico não implica que ela deve ser alterada rapidamente e como primeira opção de escolha. É muito importante avaliar todo o composto, visando entender as alternativas de decisão com relação às outras variáveis que poderão resolver o desafio que a empresa enfrenta naquele momento. Também é imprescindível avaliar as possíveis reações de consumidores e concorrentes antes que uma iniciativa de mudança de preços seja adotada.

Sem medo de errar

Ao iniciarem a produção e venda de lanches vegetarianos em um mercado relativamente pequeno, Joana e Marcos rapidamente provocaram movimentações por parte de consumidores e concorrentes. Os consumidores começaram a aderir, mesmo que vagarosamente, à ideia de lanches mais saudáveis do que os anteriormente comercializados na região. Os concorrentes, por sua vez, perceberam lacunas em seus produtos, pois entenderam um sinal de demanda por produtos melhores que os seus, no quesito saúde. Inclusive, entenderam que há um grupo de consumidores dispostos a pagar mais por isso, visto que o novo entrante chegou com preços mais altos que os praticados para os produtos previamente existentes.

A reação começou: um dos concorrentes criou uma nova oferta, com valor intermediário (vegetariano, mas não orgânico) e manteve a faixa de preços anterior. Outro concorrente reduziu o preço de seus lanches. Os consumidores não deixaram por menos, a cada compra dos lanches de Joana e Marcos, sinalizam que estão atentos às ofertas disponíveis no mercado.

Joana e Marcos são novatos. Sabem que não devem agir de forma precipitada e que precisam mapear melhor a situação. Eles separaram alguns materiais de estudo e pesquisa e se dispuseram a criar uma lista de informações que precisam ter a respeito dos consumidores e dos concorrentes. Vão coletar e analisar essas informações objetivando decidir como irão responder aos movimentos de mercado.

Você vai ajudá-los em mais esta etapa, preparando uma lista similar de informações necessárias para essa tomada de decisão. Para ampliar o exercício, suponha até três respostas possíveis para cada uma de suas perguntas e avalie qual seria a melhor reação por parte dos empresários, para cada uma dessas situações. Um exemplo: imagine que você está tentando entender se a redução de preços do concorrente será permanente ou temporária. Se permanente, o que poderia ser feito? E se temporária?



Atenção

Lembre-se de que as possibilidades de ação não precisam ser sempre sobre os preços. Na verdade, raramente se age apenas sobre uma das variáveis que forma o composto de marketing. Não se pode perder o foco no todo: estudamos e trabalhamos com todo o composto. Assim, quando você pensa sobre como agir e/ou reagir, deve pensar também na forma de questões. Por exemplo: se decido manter o preço, onde posso realizar alguma ação que combata a redução de preços do concorrente que mantenha ou amplie a minha demanda? É olhando todas as possibilidades que se pode construir uma estratégia robusta!

Avançando na prática

Curtindo a maré mansa

Descrição da situação-problema

Da última vez que soubemos do caso de Jorge e seu quiosque na praia, vimos que Júnior sugeriu o lançamento de um “cartão fidelidade – morador”. Jorge gostou da ideia e assim o fez. Você imagina o que aconteceu? Rapidamente os outros quiosques da praia também lançaram seus cartões.

Jorge começou a pensar sobre todas as ocorrências desde a abertura do quiosque. Considerou o espaço reduzido da praia, os perfis de clientes moradores e turistas, os produtos disponíveis, os preços e as ações de atração. Ficou um pouco confuso, mas começou a perceber que praticamente tudo o que oferta em seu quiosque pode ser fácil e rapidamente copiado por todos os outros concorrentes. Percebeu, também, que os consumidores possivelmente escolherão de quem comprarão por outros motivos que não apenas produtos e preços.

Jorge está refletindo sobre como ele poderá assegurar que ao menos uma parte dos frequentadores da praia sinta-se mais atraída e predisposta a consumir em seu quiosque do que nos outros.

Como você resolveria essa situação?



Lembre-se

É muito raro que um produto seja oferecido no modo “puro”. Geralmente, o produto é acompanhado por algum tipo de serviço e relacionamento, nem que seja apenas o serviço de atendimento na hora da venda. A percepção a respeito de “preços” abrange também esses serviços que acompanham o produto. Muitos consumidores, quando perguntados, respondem que aceitam pagar um pouco mais pelo bom atendimento, ao invés de preferir o menor preço onde são maus atendidos.

Resolução da situação-problema

Analisando a situação, Jorge começou a entender que, em determinados mercados, a diferenciação não se concretiza facilmente por meio apenas do produto, ou de seu preço, mas principalmente pelos serviços agregados que são entregues em conjunto com a oferta.

Outros pontos que ele avaliou referem-se à forma como se olha para a concorrência. Ela é necessária por vários motivos, inclusive para que a empresa possa mensurar seu posicionamento relativo e o que ela pode fazer para ser melhor. É necessária também para que os consumidores saibam que podem escolher e sintam-se confortáveis com suas escolhas.

Jorge iniciou, então, uma análise sobre seu atendimento e sobre que valores poderia agregar aos produtos, sem ter que incorrer em novos custos e de forma a atrair e manter clientes satisfeitos e fiéis. Começou a observar, também, os concorrentes sob outra ótica: como transformar a competição em coopetição? Isto é, começou a se perguntar: como os concorrentes podem atuar de forma a que cada um preserve seu espaço e faturamento, organizando uma comunidade competitiva e colaborativa?



Faça você mesmo

Na sua cidade, se possível no seu bairro, escolha um pequeno negócio de qualquer setor (pode ser uma farmácia, uma loja de autopeças, um restaurante, uma indústria de cerâmicas, enfim, qualquer negócio que não seja exclusivamente fundamentado em serviços, como um escritório de contabilidade ou uma clínica dentária). A partir dessa escolha, mapeie os concorrentes diretos e indiretos desse pequeno negócio com relação a preços. Tente levantar o histórico de preços ao longo dos últimos dois ou três anos. A partir desse mapeamento, responda: você identifica estratégias de precificação, de adequação de preços e de reação aos movimentos de mercado (clientes e concorrência) que tenham sido adotadas pela pequena empresa que selecionou? Quais foram elas? Você consegue sugerir outros caminhos e estratégias viáveis? Quais?



Vocabulário

Coopetição: palavra formada pela junção de cooperação e competição. Significa a possibilidade de haver um relacionamento cooperativo, inclusive com os concorrentes.

Faça valer a pena

1. Quando em uma empresa, seja ela qual for, inicia discussões referente à tomada de decisão com relação a preços, há apenas três escolhas possíveis de serem tomadas: manter, reduzir ou alterar os preços atuais. Veja as situações a seguir:

- I. As estimativas indicam, com segurança, que a redução levará a um aumento de demanda que aumentará a lucratividade.
- II. O principal concorrente reduziu seus preços.
- III. Obteve-se uma ótima redução de custos.
- IV. Os clientes não percebem valor proporcional ao preço.

Das situações trazidas, qual/quais delas são indicadores de que os preços devem ser reduzidos?

- a) I, apenas.
- b) I e II, apenas.
- c) III, apenas.
- d) I e IV, apenas.
- e) II, apenas.

2. Nas discussões sobre preços, há apenas três escolhas possíveis de serem tomadas: manter, reduzir ou alterar os preços atuais. Quais dessas situações são indicadores de que os preços devem ser aumentados?

I. A demanda é maior do que a capacidade de atendimento dos fornecedores.

II. O principal concorrente aumentou seus preços e não houve queda na sua participação de mercado.

III. Houve aumento nos custos.

IV. Os clientes não percebem valor proporcional ao preço.

Assinale a alternativa que responde corretamente à questão acima:

- a) I, apenas.
- b) I e II, apenas.
- c) I e IV, apenas.
- d) I, II e III, apenas.
- e) I, II, III e IV.

3. A loja de roupas Vista-se Bem comprou um grande volume de vestidos finos, com o objetivo de dominar o mercado à época das festas de fim de ano. Assim, precificou seus vestidos bem abaixo do patamar de preços dos concorrentes. Muitas consumidoras entraram na loja, comprovaram que os vestidos serviam para elas e até acharam os vestidos bonitos, mas acabaram não levando e comprando dos concorrentes.

No que diz respeito a estratégias de redução de preços, o que parece ter ocorrido nesse caso?

- a) A loja Vista-se Bem escolheu os fornecedores errados.
- b) As consumidoras não encontraram exatamente o que estavam procurando.
- c) Os vestidos não eram bonitos de verdade e as consumidoras mentiram ao dizer que sim.
- d) A loja Vista-se Bem caiu na armadilha da baixa qualidade.
- e) A loja Vista-se Bem caiu na armadilha da falta de recursos em caixa.

Referências

- ABREU, C. B. O comportamento do consumidor diante da promoção de vendas: um estudo da relação preço-qualidade percebida. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 64-73, 1994. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n4/a08v34n4.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- ALVES, C.. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. Objetivos de preço e estratégias de preço no varejo: uma análise empírica no varejo paulistano. **Revista Brasileira de Marketing**, v.10, n.2, p. 84-105, 2011. Disponível em: <<http://revistabrasileirmarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/download/2259/1908>>. Acesso em: 23 ago. 2016.
- CANEVER, F. P. et al. Formação de preços: um estudo em empresas industriais de Santa Catarina. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Riode Janeiro, v. 17, n. 2, p. 14-27, 2012. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/viewFile/1326/1218>>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- DOLAN, R. J.; SIMON, H. **O poder dos preços: as melhores estratégias para ter lucro**. Futura: São Paulo, 1998.
- DOMINGUEZ, S. V. **O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes**. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 53-64, 2000. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/v07-4art05.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- MCDONALD, M. **Planos de marketing: planejamento e gestão estratégica: como criar e implementar planos eficazes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- NAGLE, T. T.; HOGAN, J. **Estratégia e táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- NASCIMENTO, A. C. C.; VIEIRA, W da C.; BRAGA, M. J. **Determinantes de guerra de preços e conluio no transporte aéreo brasileiro**. Revista Economia Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 15, n. 3, p. 441-460, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rec/v15n3/03.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- SANTOS, R. V. dos. **Planejamento do preço de venda**. Caderno de estudos, v. 9, n. 15, p. 1-18, 1997. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cest/n15/n15a05.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.
- PINTO, L. J. S.; MOURA, P. C. C. **Formação do preço de venda e estratégias de precificação: o caso da Leader Magazine**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/25414331.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

PIZZINATTO, A. K. et al. **Comportamento e perfil do consumidor de shopping centers como base para estratégias de marketing**. Revista Inteligência Competitiva, v. 1, n. 2, p. 179-197, 2011. Disponível em: <<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/12/27>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

TOLEDO, G. L.; PROENÇA, M. C. de A.; MELLO JUNIOR, S. B. **Política de preços e diferencial competitivo**: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. Revista de Administração, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 324-338, 2006. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rausp/article/download/44409/48029>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Gerenciamento de comunicação e promoção

Convite ao estudo

Olá, aluno! Você já caminhou bastante em seu aprendizado a respeito do composto mercadológico e chegou a hora de integrar todo esse conhecimento. Quando uma empresa cumpre as etapas de definir seus produtos, selecionar as praças onde serão comercializados e por qual(ais) preço(s), então é hora de iniciar um processo de comunicação que a mantenha em contato com seu público-alvo e que potencialize o cumprimento das metas de vendas.

Por esse motivo, chegou a hora de você conhecer melhor o “P” de promoção, o quarto “P” do composto mercadológico, que representa os processos de comunicação de *marketing*, e também as práticas para seu gerenciamento. Seguindo esta unidade e realizando as ações que nela serão propostas, você desenvolverá competências que lhe habilitarão a planejar a comunicação de *marketing* de forma integrada, considerando todos os elementos do composto mercadológico.

Dando prosseguimento a tudo que você acompanhou e trabalhou na Unidade 3, considere novamente o caso de Joana e Marcos, os produtores de lanches saudáveis. Você notou que até agora esses lanches não receberam um nome, ou melhor, uma marca pela qual sejam facilmente identificados? Observou, também, que em nenhum momento abordamos como Joana e Marcos, e mesmo os responsáveis pelo ponto de vendas, poderiam divulgar informações sobre os lanches, esclarecendo seus benefícios e estimulando seu consumo por parte dos frequentadores da loja e dos moradores da região? São questões como essas as que Joana e Marcos se depararam quando os vimos pela última vez, analisando

as respostas dos concorrentes à sua entrada no mercado e avaliando se deveriam alterar seus preços. Lembra-se disso? Eles entenderam que antes de realizar qualquer ação sobre seus preços, precisavam estabelecer canais de comunicação e de relacionamento com seu público-alvo. Isto é, precisavam aprender a gerenciar a sua comunicação. Vamos ajudá-los em mais uma etapa a caminho do sucesso em seus negócios?

Para isso, ao longo desta unidade, você conhecerá o conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e sua importância para a conquista de resultados. Você aprenderá sobre mídias tradicionais e mídias alternativas, que comumente são utilizadas no processo de comunicação. Conhecerá os distintos conceitos de propaganda e publicidade, promoção de vendas, venda pessoal e relações públicas, bem como características e ferramentas que são utilizadas por cada uma dessas vertentes da comunicação.

Veja que nesta unidade continuamos apresentando conteúdos que permitem que você se aprofunde, além de técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico. Agora, você complementarás mais um pouco o seu aprendizado, desenvolvendo a competência técnica em conhecer e aplicar os métodos e técnicas de comunicação, precificação, promoção e relações públicas.

Seção 4.1

Comunicação de *marketing*

Diálogo aberto

Ao se deparar com a entrada de lanches vegetarianos (mas não orgânicos) por parte de um dos concorrentes e com a redução de preços por parte de outro, Joana e Marcos perceberam que havia uma lacuna em seu novo empreendimento, que deveria ser coberta com grande agilidade. Eles perceberam que não estavam realizando uma boa comunicação com seu público-alvo.

Entenderam que seria necessário apresentar os reais benefícios de seus lanches: sabor e saúde por meio de uma alimentação natural, preparada artesanalmente e utilizando apenas produtos orgânicos, sempre fresquinhos, por pessoas que se preocupam com nutrição e entendem sua importância para uma vida saudável.

Ao pensar sobre isso, os empresários perceberam que não conheciam muito sobre o processo de comunicação e quais recursos e ferramentas poderiam ser adequados para aplicar em seu pequeno empreendimento. Será que deveriam fazer panfletos? Para isso, precisavam ter uma marca ou poderiam panfletar com a marca do ponto de vendas? Qual deveria ser o conteúdo dos panfletos? Onde entregá-los? Que outros recursos deveriam usar? Quanto eles precisariam investir? Haveria retorno? Enfim, Joana e Marcos começaram a se fazer perguntas que comumente devem ser feitas quando se desenvolve um plano de comunicação de *marketing*.

Você será a pessoa certa para ajudá-los com o desenvolvimento desse plano!

É por isso que o objetivo desta seção é ajudar você a compreender, acompanhando mais esta etapa das experiências vividas por Joana e Marcos, os conceitos relacionados à CIM e conhecer as classes de ações que se combinam para compor essa comunicação. Você, também, terá contato com os diferentes tipos de mídias (tradicionais ou alternativas), que podem ser utilizadas para veicular a comunicação.

O aprendizado desta seção será útil para que você inicie a organização do Plano de Marketing. Isso porque, da mesma forma como fez ao longo da Unidade 3, a cada seção da Unidade 4, você deverá entregar os resultados das atividades propostas e todas elas serão componentes do plano em desenvolvimento. Ao final da Seção 4.4, você irá revisar, complementar e entregar, de forma integral, o plano de *marketing* desenvolvido ao longo das duas unidades.

Todas essas ações ajudarão a ampliar sua visão de negócios e contribuirão para o desenvolvimento de suas competências de Gestão do Composto Mercadológico. Você está pronto?

Então já sabe: olhos atentos e mente alerta. Tenha uma ótima jornada de aprendizado e que ela seja muito divertida e estimulante!

Não pode faltar

Comunicar é um verbo bastante utilizado em nosso dia a dia. Por isso, antes de pensarmos em como gerenciar a ação de comunicar, isto é, antes de pensarmos em Gestão da Comunicação, é interessante pensarmos no significado do verbo. Comunicar tem sua origem no latim *communicare*, significando ‘tornar comum’, ‘partilhar’.

Assim, a comunicação de marketing tem o objetivo de tornar comum e partilhar ‘algo’ que é do interesse da empresa e que ela acredita que é, ou pretende que venha a ser, do interesse de seu público-alvo. Esse ‘algo’ é um tipo de informação que pode, por sua vez, ser transmitida de forma sonora e/ou visual. Pode também ser apresentada com argumentos lógicos e/ou emocionais.

Nesse sentido, Kotler e Keller (2012, p. 512) afirmam que a comunicação de *marketing* “é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir, e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializam”. Ao comunicar uma **marca** (seja da empresa, seja do produto/serviço), os objetivos normalmente estão relacionados a: 1) **conscientizar** o público-alvo sobre sua existência e seu posicionamento; 2) **criar e manter** sua imagem; 3) **estimular** que o público-alvo responda a ela; e 4) **estabelecer** relacionamentos entre ela e seu público-alvo.

Esse processo de comunicar a respeito de produtos e marcas ocorre de forma muito abrangente, em todas as oportunidades em que existe algum contato entre a empresa e seu público. Você possivelmente já entrou em alguma empresa em que os funcionários estão uniformizados. Será que prestou atenção à imagem da empresa transmitida por meio desses uniformes? Ou, eventualmente, será que prestou atenção à imagem da marca de alguma empresa comunicada por meio dos adesivos presentes nos carros utilizados em sua operação, como nos carros das operadoras de telecomunicações ou das concessionárias de energia elétrica, por exemplo? Imagine como um uniforme sujo e amarrutado ou um carro arranhado e amassado podem contribuir para a percepção da marca por parte de quem a vê. O que você pensaria se visse esses elementos apresentados de forma descuidada?

As questões apresentadas visam levar você a compreender o que está por trás da menção a “todas as oportunidades em que existe algum contato entre a empresa e seu público”. Todas essas oportunidades são integrantes da mensagem que uma empresa transmite a seu respeito e a respeito de seus produtos e serviços para o público com quem tem contato.

Foi com o objetivo de assegurar que todos esses pontos de contato sejam observados, gerenciados e que passem uma mensagem única e consistente que surgiu o conceito de **Comunicação Integrada de Marketing** (CIM). Referenciando a definição dada pela American Association of Advertising Agencies (Associação Americana de Agências de Propaganda), Kotler e Keller (2012, p. 534) afirmam que a CIM é “**um conceito de planejamento de comunicação de marketing** que reconhece o valor agregado de um plano abrangente, capaz de avaliar os papéis estratégicos de uma série de disciplinas de comunicação”. Essa definição traz muita informação que vale a pena ser destrinchada. Vamos a isso!

Primeiro, vamos considerar que planejar significa pensar antes de agir. Assim, realizar um planejamento de comunicação de *marketing* significa pensar em todos os quesitos que devem ser considerados para criar a mensagem adequada (o que será comunicado, a quem, e por que) e, também, em todos os quesitos necessários para estabelecer como, quando, onde e por quem essa mensagem será transmitida ou entregue.

Em segundo lugar, vamos observar que o resultado de planejar é concretizado por meio de um plano, ou seja, um tipo de documento cujo conteúdo estrutura e organiza o conjunto de informações necessárias para a execução da comunicação, no nosso caso. Conforme vimos, Kotler e Keller (2012) indicam que esse plano deve abranger uma série de “disciplinas de comunicação”, as quais também são chamadas por alguns autores de ferramentas, que compõem o que é denominado de mix de comunicação.

O **mix de comunicação** reúne as ações de propaganda, promoção de vendas, eventos, relações públicas, vendas pessoais e *marketing* direto. Nas Seções 4.2 a 4.4, você conhecerá com algum detalhe esses conjuntos de ações. Por ora, é importante compreender suas bases:

Propaganda
é constituída pelas mais diversas formas de apresentação de ideias, da marca, de produtos e serviços.
Promoção de vendas
é um conjunto de incentivos, normalmente de curto prazo, que tem por objetivo estimular o consumidor a comprar.
Eventos
um conjunto de atividades patrocinadas pela empresa, visando possibilitar interações do público-alvo com a marca.
Relações públicas
conjunto de programas e ações que visam promover ou proteger a imagem da empresa.
Vendas pessoais
processos de interação pessoal (presencial) com os consumidores visando à comercialização de produtos e serviços.
Marketing direto
conjunto de ações que utilizam diferentes meios diretos para a comunicação com público-alvo específico.

As ações componentes do mix de comunicação podem ser realizadas utilizando mídias distintas, que comumente são classificadas como mídias tradicionais e mídias alternativas. Como exemplos de mídias tradicionais podem-se mencionar a televisão, o rádio, as revistas e jornais. Observe que essas mídias distinguem-se como meios de comunicação de direção única, isto é, a empresa fala com o consumidor por meio delas, mas não tem muita facilidade para ouvi-los por esses meios, por si só.

Como exemplos de mídias alternativas podem-se mencionar a internet e todo um conjunto de novas mídias criadas após o seu

desenvolvimento, como as distintas redes sociais, por exemplo. Essas mídias são chamadas de “mídias *on-line*”. Muitas delas possibilitam que a comunicação seja bilateral, ou seja, a empresa se comunica com o consumidor, que, por sua vez, comunica-se com a empresa de forma fácil e rápida. É isso que acontece nas interações por meio das redes sociais. Esse tipo de interação entre empresa e consumidor até poucos anos atrás era muito raro e caracteriza um dos grandes desafios atuais da comunicação de marketing, pois ampliou tanto as oportunidades quanto os desafios da CIM.

As mídias alternativas não se restringem ao ambiente *on-line*, porém. Atualmente, quase todo espaço livre pode ser transformado em mídia. Quer alguns exemplos? Observe anúncios feitos em saquinhos de pão, papéis descartáveis de mesa em restaurantes e lanchonetes, portas de ônibus (*busdoor*), anúncios em bicicletas (*bikedor*) etc.



Assimile

Praticamente “tudo” que diz respeito a uma marca, a um produto ou a um serviço comunica algo para o consumidor. Assim, cada simples ponto de contato entre empresa e consumidor pode construir, alterar ou fortalecer a imagem dessa marca, produto ou serviço na mente do segundo. Isso pode ser para melhor ou para pior, o que torna a CIM um recurso estratégico de grande importância para a empresa.

Com a intenção de explorar oportunidades e superar desafios, a CIM tem por objetivos, segundo Kotler e Keller (2012): fixar o produto na mente do consumidor; oferecer informações e incentivos; gerar atitudes favoráveis; assegurar a transmissão de uma mensagem única, coerente e crível sobre a marca e/ou produto/serviço; criar uma imagem sustentável para esses elementos e posicionar estrategicamente a marca.



Exemplificando

Dentre muitos exemplos, uma marca estrategicamente bem posicionada atualmente é a Apple. Seu posicionamento permite diferenciar seus consumidores fiéis e, ao mesmo tempo, despertar o desejo naqueles que ainda não fazem parte desse grupo. Por meio de uma estratégia

consistente de gestão de todo o composto mercadológico, a comunicação da marca Apple transmite a ideia de que os que usam Apple são “melhores” que os demais. O slogan “Think Different” (Pense Diferente) é apenas um exemplo das muitas peças de comunicação que se integram e transmitem, coerentemente, esse posicionamento.



Pesquise mais

A identidade de marca é uma parte importante da formulação da CIM. Você poderá compreender melhor esse tema lendo o artigo de Vázquez (2011): Identidade de Marcas: Gestão e Comunicação. Nele, a autora apresenta o tema sob o contexto da criação de uma personalidade para a marca e a forma como pode ser comunicada.

Você pode encontrar o artigo por meio desse *link*:

<<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/119/138>>. Acesso em: 3 out. 2016.

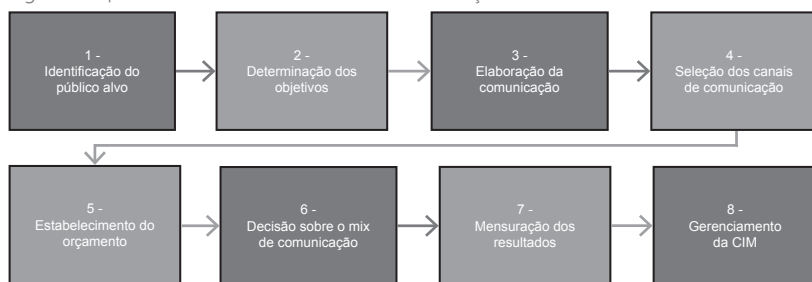


Faça você mesmo

Escolha três produtos que você possui e dos quais gosta. Pode ser uma calça jeans, um tênis, seu celular, enfim, qualquer coisa. Pode ser também algum serviço que utiliza e gosta (como o Netflix, por exemplo). Faça um levantamento sobre as ações de comunicação utilizadas pelas marcas que tiver selecionado. Quais são essas ações? Que mídias são utilizadas? Existe coerência com relação às mensagens transmitidas? A identidade da marca é facilmente percebida? Como? Se encontrar alguma fraqueza ou lacuna na comunicação de uma delas escreva uma breve sugestão a respeito do que poderia ser melhorado na comunicação para cobri-la

Prosseguindo com nosso aprendizado sobre a CIM, vamos agora conhecer oito etapas recomendadas por Kotler e Keller (2012) para o desenvolvimento de uma comunicação eficaz, que são úteis para orientar também as informações que devem ser consideradas (e apresentadas) por meio de um Plano de Marketing. A Figura 4.1 apresenta essas etapas.

Figura 4.1 | Desenvolvimento de uma comunicação eficaz



Fonte: adaptada de Kotler e Keller (2012, p. 518).

Vamos ampliar um pouco mais essa informação. Na etapa 1, é preciso compreender claramente quem é o público com quem a empresa deseja se comunicar. É um público específico ou geral? Um indivíduo ou um grupo deles (e.g. uma empresa)? Quem decide e quem influencia? Esses são apenas alguns exemplos que ajudam a selecionar os dados sobre o público.

A etapa 2 deve abordar o que a empresa quer que aconteça por meio de sua comunicação. Ela quer despertar um desejo em seu público-alvo? Conscientizar a respeito da marca? Provocar uma decisão de compra? Enfim, a boa comunicação deve ser construída com base no resultado que se espera dela.

É na etapa 3 que se elabora o conteúdo da comunicação, a mensagem em si. Ela deve conter um apelo que atraia e conecte o público-alvo com a marca, o qual pode ser lógico e/ou emocional, baseado nos atributos do produto/serviço ou em questões ligadas ao perfil do público, ou pode se basear na fonte que transmite a mensagem (e.g. uma celebridade). Múltiplos apelos podem ser combinados para tornar a mensagem mais atraente para o público-alvo.

Na etapa 4, selecionam-se canais de comunicação. Serão canais pessoais, como uma pessoa influente para transmitir a mensagem? Ou serão canais não pessoais, como a utilização de uma mídia, ou de um tipo de evento específico?

A etapa 5 envolve estabelecer o montante de investimento necessário e/ou disponível para a execução da comunicação. Há empresas que fazem isso avaliando os custos envolvidos, outras selecionam uma porcentagem de seu faturamento que fica disponível

para investimentos em comunicação. Outras, ainda, selecionam uma porcentagem das metas de vendas que se espera cumprir por meio dessa comunicação. Enfim, há diferentes maneiras de estabelecer o orçamento. O importante é que, durante o planejamento, construa-se um conjunto de ações que sejam compatíveis com o montante existente, ou que se identifique o retorno que se espera obter (em termos de volume de vendas, por exemplo), para que se conquiste o orçamento desejado.

Na etapa 6 decide-se que ferramentas do mix de comunicação serão utilizadas (e.g. propaganda e *marketing* direto) e, de acordo com essa seleção, na etapa 7 devem ser selecionados os indicadores de resultados. Isto é, define-se como serão acompanhadas e medidas as ações de comunicação com o objetivo de verificar se elas geraram o resultado esperado.

Por fim, a etapa 8 engloba a coordenação da execução de todas as ações de comunicação por meio dos diversos canais e mídias, verificando que tudo esteja sendo executado conforme o planejado e que – de fato – a comunicação é coerente e consistente. Trata-se da gestão operacional da comunicação.



Reflita

Considere os produtos/marcas que você selecionou para executar o que foi proposto no “Faça você mesmo”. De acordo com o que você encontrou naquele exercício, produtos/marcas parecem ter cumprido as oito etapas que acabou de conhecer? O que leva você a pensar assim?



Assimile

Um Plano de Marketing deve ser construído atendendo a todas as sete primeiras etapas que estabelecem o desenvolvimento de uma comunicação eficaz. A etapa 8 assegura que o plano seja executado corretamente. As etapas, de certa forma, estruturam o trabalho de Gestão da Comunicação, que está relacionado à seleção das estratégias de comunicação, definição da tática a ser executada e operacionalização (execução) de tudo o que foi planejado.

Sem medo de errar

Quando vimos Joana e Marcos pela última vez, eles estavam avaliando se iriam alterar os preços de seus produtos em resposta aos movimentos da concorrência. Naquele ponto, decidiram que antes de alterar preços, precisariam estabelecer uma melhor comunicação com seu público-alvo.

Listaram tudo o que já tinham trabalhado até então em termos de composto mercadológico: oito tipos de lanches (quatro diferentes tipos de pastas no recheio e usando dois tipos de pão), os preços de cada produto e considerações sobre o ponto de vendas.

Por avaliar os preços da concorrência em contraste com os seus e também comentários dos clientes, os empresários perceberam que tinham uma lacuna e também uma oportunidade para ampliar seu mix de produtos. A lacuna: seus concorrentes ofereciam bebidas junto com os lanches. A oportunidade: alguns clientes pareciam se interessar mais pela pasta que recheia os sanduíches, do que pelo lanche completo.

Com base nessas análises, os empresários decidiram ampliar seu portfólio de produtos e **acrescentaram chás, também produzidos com insumos orgânicos**. Passaram, também, a comercializar **as pastas usadas para os recheios**.

A dupla está agora se ocupando em definir como comunicar esse conjunto de informações para seu público-alvo. **Você deverá ajudá-los com essa tarefa.**

Para isso, considere as informações apresentadas aqui e todas as informações que já obteve sobre esse caso enquanto acompanhava a Unidade 3. Considere os relatórios e pareceres em que trabalhou. Enfim, reúna toda a informação que tem a respeito da empresa e siga em frente com as seguintes tarefas:

- 1) Identifique o público-alvo e suas principais características.
- 2) Identifique os objetivos que devem ser alcançados por meio da comunicação.
- 3) De acordo com o que elaborar para os dois primeiros itens, defina/estabeleça qual a mensagem a ser transmitida para esse público, que

poderá potencializar o alcance desses objetivos. Aqui, lembre-se de um ponto muito importante que compõe a comunicação de uma empresa com seu público: **a sua marca!** Assim, pedimos a você que dê **um nome** à empresa e, se julgar conveniente, também aos produtos (avale, neste exercício, se é conveniente ou não trabalhar com vários nomes). Faça isso de forma que o nome seja um recurso para tornar a marca atraente para o público-alvo que descreveu e de forma que ela possa auxiliar no cumprimento dos objetivos do plano. Lembre-se: a marca deve ser componente presente em todo o processo de comunicação.

Observe que você está sendo convidado a realizar as três primeiras etapas para o desenvolvimento de uma comunicação eficaz. Por isso, além de entregar agora um relatório com esse conteúdo, o que você desenvolver agora continuará sendo usado como base para o desenvolvimento das próximas etapas do Plano de Marketing. Mantenha tudo bem organizado!



Atenção

Ao realizar a etapa 3, você pode querer rever o artigo de Vasquez (2011), pois ele apresenta informações que poderão ser úteis para a execução da sua tarefa. Concentre-se nas questões relativas à identidade corporativa e à identidade visual e reflita sobre esses quesitos para selecionar um bom nome, que possa contribuir para o fortalecimento da(s) marca(s) (da empresa e/ou dos produtos) não apenas neste trabalho, mas em todos os trabalhos de comunicação futura.

O plano que você está desenvolvendo deve, ao mesmo tempo, atender os quesitos de comunicação corporativa e de comunicação comercial. Assim, dê uma atenção especial a esses pontos enquanto trabalha e na revisão do referenciado artigo.

Avançando na prática

Comunicar o que e a quem?

Descrição da situação-problema

A Belair é uma empresa de cosméticos situada no interior do estado de São Paulo e com distribuição de produtos ainda restrita à região metropolitana de Campinas. As linhas de produtos que comercializa

reúnem xampus, condicionadores, sabonetes e cremes hidratantes. Os produtos atuais visam atender a um público concentrado na classe C e têm, por esse motivo, um preço acessível a esse segmento. Todas as linhas de produtos estão concentradas sob a marca Belair.

A empresa possui uma comunicação corporativa e de produtos com foco nesse público-alvo e utiliza os pontos de venda, internet (*site* e *blog*) e as redes sociais como canais de comunicação com seu público.

Novos produtos foram desenvolvidos, sob o conceito de agregar benefícios por meio da adição de componentes funcionais para a beleza de cabelos e pele, tais como vitamina E e colágeno. O setor de comunicação de *marketing* tem agora o desafio de definir como será feita a comunicação. Os produtos foram desenvolvidos visando atrair as atuais consumidoras para uma linha com preço um pouco maior, devido aos benefícios agregados e, também, iniciar uma penetração na classe B. A comunicação deverá atender aos objetivos de informar essas consumidoras a respeito dos novos produtos e seus benefícios e de estimular as vendas. Aceita-se uma migração de até 10% das vendas dos produtos atuais para essas novas linhas, mas novas vendas devem ser geradas. Isto é, novas consumidoras, que não compravam produtos Belair, devem agora ser conquistadas.

A equipe de comunicação está analisando que tipo de mensagem deve ser passada para o público-alvo e se deve haver uma comunicação distinta, focando nas atuais consumidoras e nas novas que devem ser conquistadas. A questão é: o que comunicar a quem?



Lembre-se

A melhor comunicação é aquela que fornece a mensagem certa para o público certo. Assim, é importante considerar se os perfis de distintas classes sociais percebem os produtos e seus benefícios de diferentes formas. Deve-se refletir, também, que quem já consome produtos de uma determinada empresa tem sobre eles uma percepção diferente de que nunca os consumiu (que por vezes é “nenhuma”, por vezes é uma percepção de indiferença, ou, até mesmo, de rejeição). Tudo isso deve ser considerado na etapa de definição da mensagem.

Resolução da situação-problema

Para responder a questão “o que comunicar a quem?” a equipe de comunicação realizou uma pesquisa com consumidoras das classes C e B, visando distinguir também as que já haviam comprado produtos da Belair (e medindo seu nível de fidelidade à marca) e as que nunca haviam comprado.

Chegaram à conclusão que a diferenciação se fazia mais pelo fato de já se ter usado previamente os produtos ou nunca tê-los usado, do que pela classe econômica das consumidoras. Sob esse aspecto, entenderam também que não seria necessário desenvolver mensagens diferentes. Uma comunicação clara e completa poderia atingir todas as consumidoras de classe C e B, tivessem ou não tido contato anterior com a marca. No entanto, entenderam que a forma de entregar essas mensagens poderia sim, ser diferente. Para isso, resolveram aplicar alguns testes de comunicação, antes do lançamento oficial e medir sua efetividade. Fizeram isso criando situações de contato nos pontos de vendas em que estão presentes e nas redes sociais.



Faça você mesmo

Pensando no que foi apresentado do caso, elabore três conteúdos distintos para serem testados pela empresa Belair nos pontos de venda e nas redes sociais. Não se preocupe com a forma da mensagem neste momento. Isso deverá ser trabalho de uma agência que a empresa contratará. Você deve se ocupar com o conteúdo de forma a assegurar que ele exponha clara e corretamente os benefícios que devem ser comunicados para as consumidoras, que são entregues pelas linhas de produtos Belair.

Faça valer a pena

1. “Os executivos disseram que a empresa precisa explicar mais claramente sua estratégia de preços para os consumidores locais. Na reunião de analistas de outubro, McMillon disse que ‘nossa comunicação de *marketing* poderia ser melhor’ no Brasil. A empresa agora está anunciando no horário nobre televisivo local.”

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/estrategia-de-preco-da-walmart-fracassa-entre-brasileiros>>. Acesso em: 9 ago. 2016.

Na opinião do executivo entrevistado, o processo de comunicação da empresa em questão poderia ser melhor. Assinale a alternativa que apresenta corretamente três componentes desse processo:

- a) Emissor, mensagem e barulho.
- b) Mensagem, receptor e barulho.
- c) Emissor, mensagem e transmitido.
- d) Transmissor, barulho e mensagem.
- e) Emissor, mensagem e receptor.

2. “Em qualquer negócio, conhecer os jargões técnicos torna-se condição fundamental para melhor compreensão do mercado. Mais do que conhecer os termos e seus significados, é importante saber como e quando utilizá-los. Aqueles que não sabem se comunicar, usando os termos técnicos adequados, não são capazes de se fazer entendidos, o que fragiliza sua credibilidade, além de aumentar sensivelmente os riscos.”

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/os-termos-de-marketing-que-todo-empreendedor-precisa-saber>>. Acesso em: 9 ago. 2016.

A sigla CIM é um dos muitos jargões utilizados na gestão empresarial. Assinale a alternativa que representa seu significado:

- a) Comunicação Integrativa de Marketing.
- b) Comunicação Integrada de Mercado.
- c) Comunicação Integrativa de Mercado.
- d) Comunicação Integrada de Marketing.
- e) Comunicação Interativa de Marketing.

3. “Com o mote “Vem que Dá”, a nova campanha reforça os itens exclusivos da rede, os programas de monitoramento de alimentos e a garantia de economia no total da cesta do consumidor. Para a linha de itens exclusivos, a rede prepara 800 lançamentos de produtos de marca própria para este ano, entre eles, a linha de vinhos de vários países da marca própria Grand Expedition. A nova campanha estreia hoje e inclui filmes para TV, anúncios em rádios e jornais, nova sinalização nas lojas e ações diferenciadas em mídias sociais.”

Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2016/5/walmart-reforca-marca-propria-em-nova-campanha-201767/>>. Acesso em: 9 ago. 2016.

O texto apresenta informações sobre uma campanha da rede de supermercados Walmart. Assinale a alternativa correta com relação à campanha:

- a) Não contém elementos que permitam diferenciar a rede Walmart de outras redes de supermercados.

- b) Tem por base exclusivamente o compromisso principal da rede que é oferecer sempre o melhor preço.
- c) Entre outros exemplos do uso da CIM, adota a integração de mídias tradicionais e alternativas.
- d) Não integrou ações no ponto de venda.
- e) É uma campanha que promove uma única marca.

Seção 4.2

Composto mercadológico: propaganda e publicidade

Diálogo aberto

Na Seção 4.1 você foi convidado a escolher um nome para a marca de lanches naturais produzidos por Joana e Marcos. Provavelmente o nome escolhido seja melhor que o proposto aqui, mas, como é necessário usar um nome em comum, chamaremos a marca de Sasau (Sabor & Saúde). Você pode continuar usando o nome que escolheu em todos os exercícios que tiver que realizar daqui para frente. É só substituir Sasau pelo seu nome, mas alinhe-se a esse respeito.

Agora que a empresa tem um nome para a marca (e, na verdade, eles já providenciaram também um logotipo para representá-la visualmente), já tem uma boa definição sobre seu público-alvo, sobre os objetivos a serem alcançados por meio da comunicação e um entendimento sobre a mensagem a ser transmitida. Joana e Marcos estão prontos para prosseguir com as etapas da construção de uma comunicação eficaz. Você certamente se lembra delas, mas, caso tenha se esquecido de alguma, dê uma olhadinha na Seção 4.1.

Os empresários estavam se considerando prontos para iniciar a comunicação quando perceberam um ponto importante: ainda não sabem o suficiente sobre as diversas ferramentas de comunicação (o mix) e, por esse motivo, precisam conhecer mais sobre propaganda e publicidade, promoção de vendas, eventos, relações públicas, vendas pessoais e *marketing* direto. Assim, vão prosseguir aprendendo mais sobre CIM e suas ferramentas, aprimorar um plano de ação e só depois operacionalizarão as ações definidas. É claro que você vai participar com eles de mais esta etapa, não é mesmo?

Para poder ajudá-los, nesta seção você aprenderá sobre os conceitos de propaganda e publicidade e a dinâmica com que ambas podem atingir o mercado. Esteja atento: nós vamos agora estudar e falar de propaganda no sentido que ela recebe quando da tradução da palavra *advertising*. Isso porque vamos aprender mais sobre o conceito

por meio da visão de Kotler e Keller e, se estivéssemos estudando a publicação original em inglês, estaríamos usando o termo *advertising*. Esclarecido esse contexto, vamos em frente!

Você vai aprender a planejar e tomar decisões sob a orientação dos 5Ms da propaganda. A partir desse entendimento, você poderá selecionar possibilidades para a comunicação da marca Sasau. Ainda serão apenas possibilidades, pois só mais à frente você tomará maior contato com as outras ferramentas de comunicação e, então, poderá completar uma definição sobre o mix de comunicação da Sasau que que incluirá no Plano de Marketing que está desenvolvendo para a marca.

Assim, nesta etapa, você entregará um relatório que apresente as possibilidades de uso da ferramenta propaganda para a Sasau. Pode ser que futuramente, ao finalizar o Plano de Marketing, você decida modificar essa lista, em função de novas decisões sobre o mix de comunicação. É por esse e outros motivos que temos falado que ao final da Seção 4.4 você poderá revisar e complementar o plano antes de entregá-lo.

O conteúdo desta seção vai ajudar você a dar mais um passo à frente nesta empreitada.

Vamos aos estudos!

Não pode faltar

Você já teve a curiosidade de pesquisar o significado das palavras propaganda e publicidade? Se já fez isso, e se usou um dicionário, provavelmente verificou que ambas são tratadas praticamente como sinônimos.

Infelizmente, esse é um erro que nos conduz ao chamado senso comum (ou conhecimento não científico). Vamos refletir: se propaganda e publicidade fossem a mesma coisa, por que diversos cursos de graduação no Brasil teriam o nome de “Propaganda e Publicidade”? Só esse fato já nos dá um indício de que as duas palavras devem carregar distinções entre si.

As confusões entre os termos parecem acontecer apenas na Língua Portuguesa (SIMÕES, 2008) e por influência do uso dessas palavras efetuado no Brasil, a ponto de haver autores portugueses

que se lamentam por isso (GOMES, 2006). Na Língua Inglesa, essa confusão não acontece. Pode ser que parte do problema tenha sido gerado por traduções de distintas palavras que se cruzaram em nosso uso. Por exemplo, em inglês utilizam-se as palavras *advertising*, *publicity* e *propaganda*, que poderiam ser traduzidos como anúncio, publicidade e propaganda. No entanto, a tradução mais comum de *advertising* utilizada em livros de marketing e de áreas correlatas é “propaganda”. Essa situação pode gerar alguma confusão. Por esse motivo, vamos iniciar nossos estudos com uma breve visão histórica a respeito de Publicidade e Propaganda.

Publicidade e propaganda – um brevíssimo histórico

De acordo com Muniz (2004), a publicidade tem suas origens na Antiguidade Clássica. Os primeiros sinais de publicidade encontrados são tabuletas que foram utilizadas na área de Pompéia, na atual Itália. Nelas, anunciavam-se os combates entre gladiadores e também algumas casas de banhos na cidade.

Apesar da existência dessas tabuletas, a publicidade até a fase da Idade Média era utilizada principalmente na forma oral. Os mercadores usavam gritos, ruídos e gestos para tornar pública a informação sobre suas mercadorias. Você já frequentou uma feira de alimentos ao ar livre? O ambiente é parecido com os mercados públicos daquela época. Também em filmes épicos você pode ver cenas que exemplificam a publicidade sendo utilizada pelos mercadores. Data também daquela época o uso de símbolos para identificar o comerciante e seu produto. Esses símbolos são a origem do que hoje conhecemos como logotipos ou emblemas da marca.

Com o advento da imprensa mecânica desenvolvida por Gutenberg no século XV dá-se o surgimento da publicidade em papel, por meio do uso de panfletos. Tempos depois, as publicações de anúncios tornam-se uma nova fonte de receitas para os jornais, que até então viviam apenas das vendas unitárias ou de assinaturas.

Assim, a publicidade segue sua evolução. Em princípio, a palavra designava apenas o ato de divulgar, de tornar público. No século XIX, ainda de acordo com Muniz (2004), ela assume aspectos de

cunho comercial e passa a identificar qualquer tipo de divulgação de produtos e/ou serviços, por meio de anúncios normalmente pagos e veiculados por um anunciante identificado.



Assimile

O conceito de publicidade designa, originalmente, a divulgação paga de informações a respeito de produtos ou de serviços, com objetivos comerciais.

Com relação à propaganda, Muniz (2004) relata que o termo foi utilizado primeiramente pela Igreja Católica, no século XVII. O objetivo era disseminar o catolicismo. Com o passar do tempo, outras organizações religiosas também adotaram o uso da propaganda para difundir novas ideias, princípios e doutrinas. Aos poucos, a propaganda deixou de ser utilizada apenas por instituições religiosas e passou a ser utilizada por distintos tipos de organizações econômicas, sociais e políticas.

Assim como a palavra publicidade tem sua origem no latim *publicus*, que significa público, a palavra propaganda tem sua origem no latim *propagare*, que significa propagar, multiplicar, estender, difundir. O conceito é, portanto, ligado à propagação de ideias, de crenças, de princípios e de doutrinas.

Muniz (2004) nos lembra de que o fato de a publicidade e a propaganda utilizarem os mesmos veículos de divulgação, isto é, os mesmos tipos de mídia, reforça a confusão conceitual que existe entre os dois termos. Com o objetivo de esclarecer o uso desses termos na atualidade, a autora recorre a estudiosos europeus para conceituar que a publicidade tem por objetivo principal informar sobre características de produtos e serviços com o objetivo de alcançar sua venda, ou seja, sempre com objetivos comerciais.

A propaganda, por sua vez, quando usada por organizações com finalidade econômica, teria um sentido mais ideológico de atribuir valor e de buscar permanentemente esses valores que estrategicamente são denominados atributos do produto. Dessa forma, o termo propaganda acaba extrapolando seu sentido original, podendo ser utilizado tanto para a simples propagação de ideias,

como também com o sentido da publicidade, isto é, assumindo também um objetivo comercial. Por esse motivo, Muniz (2004) conclui que propaganda é um termo mais abrangente, podendo ser usado com distintos objetivos, sejam ideológicos, sejam comerciais.



Assimile

Apesar de serem conceitos histórica e teoricamente distintos e de que vários autores apresentam a publicidade como a divulgação paga de informações de interesse comercial e a propaganda como uma forma de disseminação de ideias, conceitos e crenças, no Brasil, essas palavras são atualmente utilizadas praticamente como sinônimos. Você não deve confundi-las, e deve saber separar os conceitos. No entanto, pode também entender que, dada à tradução muitas vezes realizada da palavra *advertising* (anúncio) para a palavra propaganda, todos esses conceitos acabam sendo usados, no dia a dia, como representações similares.

A propaganda como componente do mix de comunicação

Na Seção 4.1 você viu que a propaganda é uma das ferramentas que podem compor o mix de comunicação utilizado por uma empresa. Você se lembra disso? Naquele ponto, você aprendeu que ela é constituída pelas mais diversas formas de apresentação de ideias, da marca, de produtos e serviços. Essa é a forma abrangente de olharmos para a propaganda como a dupla “propaganda e publicidade”.

Para Kotler e Keller (2012, p. 542), “a propaganda pode ser uma forma rentável de disseminar mensagens, seja para desenvolver uma preferência de marca, seja para instruir as pessoas” e seus objetivos podem ser “classificados de acordo com o propósito de informar, persuadir, lembrar ou reforçar”. Os autores também orientam os profissionais de *marketing* para que em seu processo de planejamento, uma vez que tenham identificado seu mercado alvo e os motivos que levam os consumidores à compra, tomem decisões relacionadas ao que chamam de “os 5 Ms”.

Esses “5 Ms” dizem respeito à:

1) **Missão**: define quais objetivos devem ser alcançados pela propaganda e/ou a meta de vendas relativa a ela. É no contexto de sua missão que a propaganda pode ser: **informativa** (visa criar

conscientização e conhecimento da marca em caso de novos produtos ou de novos atributos de produtos existentes); **persuasiva** (visa criar simpatia, preferência e persuadir para a compra de um produto e/ou serviço); **de lembrança** (objetiva lembrar o público a respeito do produto e/ou serviço estimulando a repetição da compra); **de reforço** (tem o objetivo de convencer os compradores de que fizeram a escolha certa).



Exemplificando

Um possível exemplo para a missão da propaganda de uma loja que comercializa produtos para crianças na faixa entre 0 e 5 anos seria: tornar a marca conhecida por 50% das mães e dos pais que residem na cidade, atingindo também outros familiares (ex.: avós e tios) e padrinhos. Outra forma de estabelecer a missão poderia ser atrelá-la ao indicador de vendas: aumentar as vendas em 30% sobre o período anterior. E, nesse último caso, o período deve ser selecionado, podendo ser mensal, bimestral etc. conforme a análise que a empresa costuma fazer. A segunda forma é mais fácil de medir, porém só considera os resultados de curto prazo. Já o reconhecimento da marca pode indicar que a médio e longo prazo outros resultados poderão ser colhidos.

2) **Moeda:** trata-se da determinação do orçamento de propaganda. Lembra-se de que a etapa 5 de uma comunicação eficaz dizia também respeito ao orçamento (Seção 4.1)? Pois bem, ali estávamos falando do orçamento total para todas as ações abrangendo o mix de comunicação. No caso do M de moeda, trata-se do orçamento específico de propaganda. Certamente ele deve ser parte do número maior. Os fatores a serem considerados para estabelecer o orçamento são o estágio no ciclo de vida do produto, a participação de mercado (base de consumidores), a concorrência e o nível de saturação de comunicação (quantidade de comunicação que atinge o consumidor diariamente), a frequência da propaganda (número de repetições) e, por fim, o grau de substituição do produto (facilidade com que o consumidor aceita substituir uma marca por outra).

3) **Mensagem:** também com relação à propaganda é importante definir qual a mensagem que deve ser passada. Trata-se aqui da estratégia ou do apelo que pode atrair o público e não do desenvolvimento do conteúdo da mensagem em si. É importante evitar o uso do mesmo apelo e posicionamento dos outros.



Exemplificando

Atualmente, as campanhas publicitárias de cerveja são bastante questionadas por apresentar sempre os mesmos posicionamentos, aspectos e apelos de comunicação. Em meio a esse cenário, a marca Heineken tem conseguido se destacar e chegou a ganhar espaço não pago na mídia televisiva, em um programa esportivo com sua campanha sobre a final da UEFA Champions League. Você não viu? Então, acesse o *link* a seguir: <<https://www.youtube.com/watch?v=UgjGNQTeB54>>. Acesso em: 3 out. 2016.



Refleta

Aproveite o exemplo a respeito do comercial da Heineken (e pode até assistir vários outros na mesma linha no YouTube) e reflita sobre os diferenciais de apelo e de mensagem das campanhas dessa marca com relação à concorrência. Reflita também sobre o público-alvo visado por essa marca: como ele se diferencia do público-alvo visado pela maior parte das outras marcas?

4) **Mídia:** muitos são os tipos de mídia e sua escolha é parte importante das decisões a serem tomadas. Saber se seu público será mais bem atingido por meio de TV, jornais, rádio, revistas, internet, redes sociais, carros de som, panfletos, espaços públicos (ex.: uso de *outdoor*, *busdoor*, *bikedor*, espaços em pontos de venda ou pontos comerciais de contato com o público), outros tipos de veículos, ou mesmo uma combinação de tudo ou de parte disso (seleção do mix de comunicação) é parte das responsabilidades do profissional de *marketing*. A mídia também deve atender às restrições orçamentárias, visto que algumas delas têm custos muito maiores que outras. Deve-se sempre avaliar o uso das mídias tradicionais e alternativas em contraste com público-alvo, orçamento e possibilidade de alcance das metas.

5) **Mensuração:** naturalmente não poderiam faltar formas de medir o impacto causado pela propaganda, seja ele na percepção a respeito da marca, ou no resultado das vendas. Atualmente, com o uso de mídias alternativas, as medidas do alcance e do impacto da propaganda tem se tornado muito mais efetiva. É possível saber o número de pessoas que viu um determinado anúncio no YouTube,

por exemplo, saber quantos clicaram no gostei ou no não gostei e existem diversas outras formas de mensuração adequadas a cada uma das mídias utilizadas. Para as mídias tradicionais, uma forma comum de realizar a mensuração é a realização de pesquisas sobre a percepção, lembrança e/ou preferência do consumidor com relação a determinada marca ou produto.



Faça você mesmo

Para compreender melhor como consumidores se comportam atualmente com relação às propagandas que os atingem, siga as seguintes etapas: 1) escolha uma marca de produto ou empresa conhecida, por exemplo, um refrigerante, um banco, um produto de higiene ou de beleza. 2) verifique como está sendo realizada a comunicação dessa marca, observando propagandas nas mais diversas mídias em que possa encontrá-las (TV, revistas, jornais, espaços públicos, pontos de venda, internet etc). 3) Crie duas ou três perguntas a respeito da campanha que tiver encontrado e entreviste pelo menos cinco pessoas usando essas perguntas. 4) Faça um resumo do que você descobriu a respeito de como os consumidores estão percebendo e/ou interagindo com a marca.



Pesquise mais

Você pode aprender muito sobre o uso de um mix de comunicação estratégico, incluindo tipos distintos de propaganda, lendo casos reais de empresas e produtos brasileiros. A recomendação para sua leitura neste ponto é o trabalho publicado por Santana e Ferreira (2013), em que as autoras analisam a estratégia de comunicação da campanha “Aqui tem Skol Litrão”. Você se lembra dessa campanha? Se não, poderá conhecê-la em detalhes por meio desse trabalho. Se sim, poderá rever algumas peças utilizadas em diversas mídias. Qualquer que seja sua lembrança, o que importa agora é aprender com esse caso de sucesso e associar tudo o que viu até agora a respeito de planejamento de marketing, CIM e mix de comunicação. E, também, se preparar para as próximas etapas de aprendizado.

O artigo está disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/index.php/tematica/article/viewFile/21422/11826>>. Acesso em: 16 ago. 2016.



Advertising – anúncio. Comumente traduzido como propaganda.

Bikedoor – cartazes carregados por bicicletas (comumente usados em eventos que reúnem muitas pessoas e não diariamente nas ruas).

Busdoor – cartazes em portas (também janelas) de ônibus.

Publicity – publicidade.

Outdoor – grandes cartazes de rua usados para veicular anúncios.

Sem medo de errar

Joana e Marcos estão trabalhando no planejamento de comunicação para a marca Sasau (agora com nome e também com logotipo). Eles já definiram seu público-alvo, os objetivos da comunicação e a mensagem que querem comunicar (em termos de apelo e posicionamento). Começaram a estudar as ferramentas que podem ser usadas para compor o mix de comunicação e ficaram encantados ao conhecer tantas possibilidades de mídias para se comunicar com o público-alvo.

Estão ainda inseguros a respeito do uso de campanhas publicitárias, as quais estão chamando de propaganda, e de como planejá-las. Como ainda não estudaram as outras possíveis ferramentas para compor o mix de comunicação, decidiram que nesta etapa devem fazer apenas uma espécie de *brainstorming* (uma lista de ideias, sem filtros ou restrições) a respeito das possibilidades que avaliarem como interessantes.

Essa é também a sua tarefa para hoje. Você deverá fazer uma lista que contemple possibilidades de uso de propaganda e que sejam adequadas para esse caso. Trabalhe os 5 Ms do planejamento de propaganda. No caso da missão, estabeleça qual tipo de propaganda será usado. No caso da moeda, reflita sobre o porte e o momento da empresa para oferecer sua sugestão e tente estimar valores (para ser feito de forma correta, seria necessário um orçamento real. Não vamos pedir isso no momento, por isso, apenas indique informações sobre acessibilidade de preços). Para a mensagem, dê prosseguimento ao que definiu no exercício realizado na Seção 4.1. Com o M de mídia, trabalhe a sua criatividade para selecionar as opções e considere as restrições orçamentárias sobre as quais já tiver refletido. Por fim, defina como a Sasau poderá avaliar (mensurar) se os objetivos de comunicação foram atingidos.



Atenção

Muitos veículos de comunicação como jornais e revistas costumam disponibilizar em seus sites informações sobre os preços que cobram para veicular anúncios (o chamado mídia kit). Mídias alternativas como Google, Facebook etc. apresentam forma de cobrança por cliques com preços que o próprio anunciante determina de acordo com seu orçamento. Mídias externas do tipo outdoor normalmente são orçadas pelas agências de publicidade e propaganda que criam a campanha e dificilmente são espaços contratados diretamente pelo anunciante. A produção de panfletos, encartes e outros tipos de comunicação podem ser orçados em gráfica, mas nunca se pode esquecer que a comunicação visual é importante e que esse trabalho tem mais qualidade quando desenvolvido por profissionais qualificados (os designers). Por esses e outros motivos, o M de moeda será visto nesta etapa considerando mais as restrições orçamentárias relativas à marca Sasau (microempresa iniciando nos negócios) do que os preços de mercado para a efetivação de uma comunicação. Assim, procure trabalhar com uma comunicação simples, que se restrinja a um investimento mínimo. Joana e Marcos estão pensando em investir algo em torno de R\$ 1.000,00, no máximo, e medir o retorno para avaliar se as ações estão funcionando.

Avançando na prática

Quando vocês virão?

Descrição da situação-problema

O Hotel Fazenda Campo Lindo situa-se no interior do estado de São Paulo, em uma região montanhosa distante cerca de 140 Km de São Paulo e 120 Km de Campinas. O local é frequentado principalmente por hóspedes oriundos dessas cidades e costuma receber famílias (casal e um ou dois filhos de 0 a 12 anos em sua maioria). Sua clientela é fiel e costuma retornar em feriados e períodos de férias de inverno e verão. Há, porém, uma redução considerável de retornos após o período em que as crianças crescem e chegam à adolescência.

Os proprietários e o gerente de *marketing* e vendas têm o objetivo de aumentar a lotação do hotel não apenas nesses períodos (feriados e férias), que na verdade costumam ter alta frequência, mas também

em finais de semana comuns e mesmo durante a semana. Para isso, desenvolveram um plano de *marketing* e definiram diversas ações.

Nesta etapa estão concentrados em planejar a comunicação que deve ser realizada com os antigos clientes que não têm retornado ao hotel (aparentemente devido à nova faixa etária dos filhos) e também em atrair novos clientes, principalmente considerando as facilidades de acesso para as pessoas que residem nas duas maiores cidades da região.

Em sua base de dados de clientes, eles identificaram cerca de 200 famílias com as características descritas (clientes que não retornam há mais de dois anos, com filhos na fase da adolescência e residentes em Campinas ou em São Paulo). Esses clientes recebem a comunicação sazonal disparada para promoções de feriados e férias. A taxa de abertura de *e-mail* tem sido alta (cerca de 40%), mas a de cliques para saber mais informações é bem menor (menos de 5%).

Ao gerente de *marketing* e vendas foi dado o desafio de trazer de volta para o hotel um mínimo de 20 famílias pertencente a esse público-alvo dentro dos próximos 6 meses. Ele deve também atrair pelo menos 50 novos hóspedes (casais e filhos que nunca tenham se hospedado ali) no mesmo período. As ações devem ser desenvolvidas internamente, pois os proprietários não querem nesse momento investir mais do que R\$ 2.000,00 nessa parte das ações de comunicação até terem comprovado que esses resultados foram atingidos.

A equipe de *marketing* e vendas é formada pelo gerente e por dois analistas júniores. O gerente tem bastante experiência em hotelaria e relacionamento com o cliente e os jovens analistas são criativos e conhecem bem as novas mídias e ações de *marketing* digital. Os proprietários concordaram com a equipe de *marketing* que a comunicação deve ser focada nessas mídias, em função do contexto descrito.

O gerente de *marketing* e vendas e seus dois colaboradores estão agora reunidos para definir como usarão a ferramenta propaganda e como a integrarão em um plano mais abrangente.



O planejamento da propaganda deve considerar os 5 Ms: missão, mensagem, moeda, mídia e mensuração.

Resolução da situação-problema

Dos 5 Ms a serem considerados, dois foram dados pelos proprietários do Hotel Fazenda:

1) **Missão:** a principal é a missão de persuadir clientes antigos e novos clientes a virem para o hotel. A equipe de comunicação sabe, porém, que deverá usar também propaganda informativa para atrair novos clientes e propaganda de lembrança e de reforço para atrair os antigos. Dessa forma, todos os tipos poderão ser usados nessa campanha, desde que no momento correto e com o público correto. Eles também sabem que deverão alcançar as metas de vendas estabelecidas para o semestre: 20 famílias retornando e 50 novos clientes.

2) **Moeda:** o orçamento foi preestabelecido até que se comprove retorno. A equipe terá que ser criativa e investir, no máximo, R\$ 2.000,00 para mostrar que sabe trazer resultados.

Com relação aos outros M, a equipe anotou o seguinte, durante a primeira reunião:

3) **Mensagem:** deve ser distinta para os dois públicos diferentes. Para os clientes que precisam resgatar, eles selecionaram assumir uma estratégia saudosista a respeito dos bons momentos em família e do quanto o hotel foi a segunda casa deles por um tempo. Focaram também no relacionamento, lembrando que a equipe do hotel está saudosa e que os considera parte da "família". Já é tempo de visitá-los novamente. Fizeram uma breve lista de ideias iniciais para a comunicação e o desenvolvimento da campanha:

- Seus adolescentes não querem mais viajar com você?
- Estamos com saudade.

- Que tal voltar para sua segunda casa?
- Quando vocês virão?
- Traga os amigos para sua segunda casa. (Essa ideia poderá ser usada para incentivar o público cliente a trazer novos clientes).

Com relação a atrair novos clientes, fizeram uma lista sobre ideias a respeito de descanso, redução de estresse, vida saudável, família reunida e outros temas que podem atrair pessoas de grandes cidades para a vida no campo.

4) **Mídia:** considerando o orçamento e os públicos-alvo, decidiram investir tudo na melhoria de sua página na rede social Facebook e utilizar anúncios para atrair novos fãs das regiões da cidade de São Paulo e de Campinas. Como eles têm os endereços de *e-mail* dos clientes anteriores (uma parte diferenciada do público-alvo), vão utilizá-los para encontrar os clientes na rede social e convidá-los para curtir a página, estimulando-os desde esse primeiro contato. A página será toda a mídia inicial.

5) **Mensuração:** além de mensurar o resultado concreto para as vendas (número de participantes da lista de ex-clientes que retornem ao hotel e número de novos clientes que informem ter conhecido e decido vir para o hotel por meio da interação com o Facebook – e isso será medido em um breve questionário na hora da reserva), a equipe vai também medir toda a interação com potenciais clientes por meio dos dados fornecidos pelo Facebook, tal como curtidas na página, comentários, compartilhamentos, mensagens com pedido de informação etc. Essas medidas serão utilizadas para melhor modelar as campanhas de comunicação por meio dessa mídia.



Faça você mesmo

Explore as ideias anotadas pela equipe de marketing com relação à mensagem e à mídia e dê prosseguimento ao plano como se fosse participar da próxima reunião entre eles e tivesse que levar novas propostas para os próximos passos.

Faça valer a pena

1. "Com participação de 5,4% no varejo brasileiro, índice muito abaixo do mercado da Espanha, com 42,9% de *share*, por exemplo, os produtos de marca própria só não deslancharam ainda no Brasil devido à baixa publicidade e ações de *branding* pouco assertivas.

Na opinião do consumidor brasileiro, esses itens quase não têm variação de qualidade na comparação com os produtos ofertados pela grande indústria, mas as empresas parecem não dar atenção a isso. "Quando as varejistas fazem testes cegos com esses itens, o brasileiro não sabe distinguir o que é marca própria da que vem da indústria", afirmou o analista de mercado da Nielsen, Jonathas Rosa."

Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2015/4/marca-propria-perde-espaco-por-falta-de-publicidade-e-posicionamento-171940/>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

De acordo com a notícia, os produtos de marca própria poderiam se beneficiar se fossem realizados mais investimentos em publicidade. Selecione a alternativa que mostra os tipos de propaganda que seriam mais adequados para esse caso:

- a) Informativa e de reforço.
- b) De lembrança e persuasiva.
- c) De reforço e de lembrança.
- d) Informativa e persuasiva.
- e) Persuasiva e de reforço.

2. O Conar, órgão de autorregulamentação do mercado, proibiu um dos mais tradicionais slogans da publicidade brasileira de ir ao ar. "Deu duro? Tome um Dreher", criado em 1984 pelo fabricante do conhaque, foi considerado impositivo, o que é hoje proibido pelas regras de propaganda no caso de bebidas alcoólicas.

A fabricante do produto afirma, em nota, que o slogan não foi proibido e que o Conar sugeriu que a marca retirasse o verbo "Tome".

"Os demais elementos permanecem inalterados, sendo a versão atual do slogan esta: 'Deu duro... Dreher. Desce macio e reanima'", diz a empresa."

Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/colunas/monicabergamo/2016/08/1801869-slogan-deu-duro-tome-um-dreher-e-proibido-pelo-conar.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

Sendo um órgão de autorregulamentação, o CONAR não pode multar, prender, ordenar devolução de dinheiro ao consumidor ou a troca de mercadorias. Seu foco é a ética na publicidade. Com isso, objetiva evitar excessos e corrigir

desvios e deficiências constatadas nos anúncios. Com a sugestão apresentada à marca Dreher, o CONAR indicou que fosse feita alteração em um dos 5 Ms da propaganda. Selecione a alternativa que apresenta esse M:

- a) Mensuração.
- b) Mensagem.
- c) Missão.
- d) Moeda.
- e) Mídia.

3. “O lucro e a receita trimestral do Facebook superaram as estimativas de Wall Street, uma vez que o popular aplicativo móvel da companhia e um esforço com vídeos atraíram novos anunciantes e encorajaram anunciantes atuais a investirem mais. [...]”

O Facebook tem se beneficiado da migração de anunciantes, que deixam de colocar dinheiro na TV para investir na internet e em plataformas móveis. A empresa tem elevado presença no mercado de vídeos móveis, onde Snapchat e YouTube são fortes concorrentes.”

Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2016/7/receita-do-facebook-supera-estimativas-com-crescimento-nas-vendas-de-publicidade-211893/>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

De acordo com a notícia, Facebook, Snapchat e Youtube têm recebido a migração de anunciantes que até algum tempo escolhiam a TV como um dos 5 Ms a serem considerados quando do planejamento de propaganda (anúncios). Selecione a alternativa correspondente a esse M:

- a) Mensagem.
- b) Missão.
- c) Mídia.
- d) Moeda.
- e) Mensuração.

Seção 4.3

Promoção de vendas

Diálogo aberto

Olá! Na seção anterior, os empresários da Sasau avaliaram as possibilidades do uso de propaganda para divulgar sua marca e seus produtos. Você colaborou com esse aspecto, indicando sua visão para essas possibilidades. Pois bem, antes de tomar qualquer decisão final, será necessário avaliar outras ferramentas para compor um plano abrangente e tomar decisões a respeito de como melhor alocar os recursos disponíveis.

Claro que você vai ajudá-los mais uma vez e, para isso, nesta seção, você aprenderá sobre os tipos de promoção de vendas e sobre ferramentas de promoção (que também podem ser chamadas de composto promocional). Aprenderá, também, quais informações devem ser consideradas quando do planejamento das promoções de vendas e da seleção das ferramentas que integrarão o composto.

Com esse novo conhecimento, você selecionará as possibilidades de ações promocionais de vendas para a marca Sasau e entregará um relatório apresentando suas recomendações. Como você já sabe, será depois de conhecer melhor todas as ferramentas que podem compor o mix de comunicação que você definirá a composição integral do mix da Sasau e o incluirá no Plano de Marketing que está desenvolvendo para a marca.

Lembre-se de que nesta seção você estará desenvolvendo mais conteúdo que contribuirá em conhecer técnicas e métodos de gestão do composto mercadológico e também conhecer e aplicar os métodos e técnicas de comunicação, precificação, promoção e relações públicas.

Você está pronto para prosseguir? Espero que sim!

Vamos aos estudos!

Não pode faltar

A promoção de vendas pode ser definida como uma ferramenta que foca em ações de *marketing* cujo propósito seja alcançar **impacto sobre o comportamento do cliente**. O impacto mais comumente desejado é a ação de compra, mas esse não é o único tipo de propósito possível.

Os clientes (alvos da promoção) podem ser consumidores ou empresas. Nessa etapa de estudos, o foco será na promoção de vendas para o consumidor.

Uma coisa que deve ficar claro é que promoção de vendas não é o mesmo que redução de preços. As promoções de vendas são temporárias e representam uma “chamada para a ação” do consumidor. Se ele (o consumidor) não agir no período específico comunicado pelo promotor, ele não aproveitará os benefícios ofertados. Nesse contexto, é comum que promoções de vendas sejam combinadas com algum tipo de anúncio, informando os benefícios (ex.: um brinde) e o período durante o qual são válidos.

A redução de preços pode até ser acompanhada de algum tipo de anúncio, mas o período de validade é aberto, até que o promotor decida informar que acabou. Assim, o consumidor pode esperar e tomar sua decisão de compra com menos pressa. No entanto, ele correrá o risco de avaliar mal o período e perder a oportunidade. A principal diferença que existe entre ambos é o tipo de resposta (principalmente com relação ao tempo) que elas provocam no consumidor. A promoção de vendas visa, comumente, provocar um senso de urgência na tomada de decisão.

A promoção de vendas **com foco no consumidor** pode ser realizada **pelo varejista** ou **pelo fabricante**. A definição clara dos objetivos é importante para seu planejamento e execução.

Conforme indicam Kotler e Keller (2012), os objetivos da promoção de vendas são derivados de objetivos mais amplos, decorrentes dos objetivos de *marketing* estabelecidos para o produto. Quando o foco é no consumidor, eles envolvem o incentivo às compras em maior volume, a experimentação/degustação do produto por pessoas que nunca o adquiriram e a atração de clientes não totalmente fiéis às marcas concorrentes. Ainda de acordo com os autores, o ideal é que as promoções exerçam impacto de curto prazo nas vendas, bem como efeitos de longo prazo sobre o valor da marca.



Refleta

Você se recorda de alguma promoção de vendas que motivou você a comprar “imediatamente” o produto/serviço? Era algo que você necessitava, que desejava ou ambos? A decisão por essa compra tornou

você mais fiel àquela marca? Que motivos levaram ao seu sim ou ao não? O que a sua própria experiência como consumidor pode lhe ensinar a respeito do planejamento de promoção de vendas e do atendimento a objetivos pré-selecionados?

Na fase de planejamento e seleção dos elementos do composto promocional, além dos objetivos da promoção, o profissional de *marketing* deve levar em conta as seguintes informações:

- O tipo de mercado: para qual segmento de mercado a promoção será realizada e como se comportam os consumidores pertencentes a esse segmento.
- As condições de competitividade: qual é a posição da empresa no setor, é líder, seguidor, novo entrante? Como os concorrentes se comportam?
- O potencial de retorno da ferramenta (também chamado de eficácia de custo): quanto se espera obter de retorno para cada unidade monetária investida na ação?

A importância de considerar essas informações torna-se ainda mais clara ao se considerar que, embora as ferramentas de promoção de vendas sejam amplamente utilizadas há algumas décadas como uma forma alternativa de comunicação em substituição ou em conjunto com a propaganda, seu uso excessivo ou sem o devido planejamento pode acarretar riscos. Kotler e Keller (2012) informam que, para marcas bem conhecidas, é arriscado permanecer em promoção por mais que 30% do tempo.

Para as empresas líderes, que já possuem uma boa parcela do mercado constituída por clientes considerados fiéis, a promoção de vendas pode ser um estímulo para diminuir a fidelidade à marca, aumentar a sensibilidade de preços por parte do consumidor, e diluir a imagem de qualidade. Por outro lado, empresas com pouca participação no mercado consideram vantajoso o uso de promoções de vendas, pois não conseguem acompanhar os orçamentos de propaganda das empresas líderes em seus mercados.

Conhecendo essas informações mencionadas e tendo consciência dos riscos e benefícios potenciais, o profissional de marketing pode

tomar melhores decisões a respeito dos elementos disponíveis. Adotando por base principalmente o entendimento de Kotler e Keller (2012), os principais elementos disponíveis para o composto promocional, são:

- **Amostras grátis:** uma pequena quantidade do produto – muitas vezes em embalagens miniaturas com a mesma imagem da embalagem padrão – é entregue gratuitamente ao consumidor. A entrega pode ocorrer em pontos de venda, em locais de alto fluxo de pessoas, pelo correio, ou outra opção de contato disponível (por exemplo, em encartes de revistas e jornais).

- **Bônus:** são, normalmente, quantidades extras de produto oferecidas em acréscimo ao conteúdo comercializado em uma embalagem padrão. Por exemplo, uma famosa marca de inseticida fabricado pela Reckitt Benckiser, o SBP, utiliza esse tipo de promoção. É comum encontrar sua embalagem de 300 ml entregando, na prática, 450 ml. Ela tem um tamanho maior e uma grande faixa amarela que destaca a quantidade extra contida ali, com a frase “grátis 150 ml” destacada em vermelho.

- **Brindes:** são bens oferecidos a um preço relativamente baixo ou mesmo gratuitamente, como forma de incentivo à compra de outro produto, podendo acompanhá-lo na mesma embalagem ou ser entregue junto ao pacote, ou mesmo ser enviado pelo correio mediante a requisição acompanhada de algum comprovante de compra.

- **Cupons de desconto:** são papéis que dão ao portador o direito a um desconto específico na compra de um produto também específico.

- **Demonstrações no ponto de venda:** podem utilizar *displays* (mostradores), ou serem efetuadas demonstrações presenciais. Por exemplo: um produto que tira manchas pode ter sua eficácia demonstrada na presença do consumidor.

- **Experimentação gratuita:** os potenciais compradores são incentivados a experimentar o produto, sem nenhum custo. A expectativa é de que gostem e venham a comprá-lo. A compra pode ser decidida de forma imediata (por exemplo, quando vendedores de amendoim na praia deixam alguns para degustação para os turistas), ou pode ser decidida posteriormente (por exemplo, quando da seleção de

um automóvel, o consumidor pode realizar *test-drives* em vários carros de vários fornecedores antes de tomar sua decisão).

- **Garantias do produto:** constituem promessas explícitas ou implícitas de uma empresa de que seu produto funcionará a contento ou de que, em caso de falha, ele será consertado ou terá seu valor reembolsado ao consumidor dentro de determinado prazo. Garantias nem sempre podem ser consideradas como promoção de vendas, uma vez que existem produtos que devem fornecê-la por força da legislação.

- **Ofertas de reembolso em dinheiro pós-venda:** muito comum no mercado norte-americano, mas pouco utilizado no Brasil. As ofertas de reembolso proporcionam uma redução de preço depois da compra, e não na loja em que foi realizada. O consumidor deve enviar um comprovante da compra ao fabricante e será reembolsado por ele, com um montante parcial do valor pago na aquisição.

- **Pacotes de produtos com desconto:** oferecem descontos sobre o preço regular que teria uma unidade de produto. Os descontos vêm estampados na etiqueta ou no próprio pacote, por exemplo, "leve 6 e pague 5". Nesse caso, trata-se de um pacote com preço reduzido (um único tipo de produto no pacote). Existe também o pacote chamado de conjugado, em que dois produtos relacionados são vendidos juntos (ex.: xampu e condicionador), a um preço menor do que teriam separadamente.

- **Programas de fidelidade:** oferecem recompensas relacionadas à frequência e à intensidade na aquisição de bens ou serviços da empresa. São de uso muito comum por companhias aéreas.

- **Prêmios:** os prêmios são oportunidades de ganhar alguma coisa. Pode ser dinheiro, viagens ou mesmo produtos e serviços, sempre em consequência da realização de uma compra de algo que faz parte da promoção de vendas. São tipicamente classificados como concurso, sorteio, ou jogo. Em um concurso, os consumidores são convidados a se inscreverem e entregarem algo (por exemplo, uma frase criativa, ou uma redação). Esse conteúdo será examinado por um conjunto de jurados que deverá selecionar os premiados. Em caso de um sorteio, solicita-se aos consumidores que se inscrevam para uma premiação aleatória. Por fim, o jogo dá algo aos consumidores, que pode ajudá-los a ganhar um prêmio toda vez que efetuam uma compra, ou quando reunirem um volume específico desse algo (código, pista etc).

- **Promoções combinadas:** duas ou mais marcas ou empresas se unem para aumentar seu poder de atração. Com essa união oferecem algum tipo de promoção de vendas, podendo ser cupons de desconto, reembolsos ou algum tipo de prêmio, por exemplo.

- **Promoções cruzadas:** utiliza-se de uma marca para anunciar outra, não concorrente, oferecendo algum tipo de promoção de vendas. Por exemplo, uma rede de fast food (marca 1) pode anunciar um refrigerante de marca específica (marca 2) como estando com condições de vendas especiais ou ofertando promoções do tipo prêmio.



Assimile

O conceito de promoção de vendas é diferente do conceito de promoção de preços. Enquanto a segunda baseia-se apenas em descontos e pode se dar por prazo indeterminado (até que o responsável decida terminar com ela), a primeira pode contar com um grande conjunto de opções de formatação e deve sempre especificar o prazo de sua validade.



Exemplificando

Um tipo de promoção de vendas conhecida em todo o Brasil acontece desde o século passado. Várias foram as marcas que já se promoveram com essa ferramenta. Trata-se do Caminhão (ou Avião) do Faustão. Marcas como o creme dental Sorriso, a rede Magazines Luiza, o lava roupas Ariel e outros produtos da P&G (Procter & Gamble) já utilizaram esse recurso. Nessas promoções, o consumidor é estimulado a comprar produtos da marca a ela ligada naquele ano e enviar embalagens, códigos de barra, ou algum outro elemento para o sorteio que é realizado em data determinada, ao vivo, pelo programa. O sorteado recebe como prêmio diversos tipos de produtos e bens como carro e casa.

Você já participou dessas promoções alguma vez? Não é interessante como um tipo de promoção de vendas pode ser ligado à força de um programa de TV e, ao mesmo tempo em que promove um produto, empresa, ou marca, promove também mudanças nas vidas das pessoas?

Para compreender a dimensão desse exemplo de promoção de vendas, assista a um vídeo de 2015, realizado como uma forma de comemorar 26 anos da promoção Caminhão do Faustão. Você pode ter acesso a ele por meio deste *link*: <<http://globoplay.globo.com/v/4136969/>>. Acesso em: 24 ago. 2016.



Pesquise mais

É sempre muito importante conhecer a visão de diversos teóricos a respeito de um mesmo tema e – em conjunto com a teoria – pode avaliar situações reais de mercado.

Para que você possa entender e refletir melhor sobre a decisão de uso da promoção de vendas, em casos típicos em que essa promoção é baseada em descontos, e os eventuais riscos que esse uso pode oferecer, conforme anteriormente mencionado para marcas líderes, você agora vai ser convidado a ler o estudo de Santini, Lübeck e Sampaio (2014).

Os autores realizaram uma pesquisa a respeito dos efeitos da promoção de desconto na compra por impulso e nas intenções de recompra. Você pode ver os resultados e as conclusões a que eles chegaram lendo o artigo que se encontra no seguinte *link*: <<http://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/download/2902/2523>>. Acesso em: 24 ago. 2016.



Faça você mesmo

Seu convite para a tarefa desta seção poderá, eventualmente, transformar-se em prêmios!

Explicando: você está convidado a conhecer, se é que ainda não conhece, o site da Só Promoções. O objetivo da tarefa é que você pesquise e analise as informações que encontrar lá, comparando e relacionando o conteúdo das promoções divulgadas pelo site com o conteúdo que acompanhou nesta seção. Verifique como a teoria exposta aqui está sendo utilizada na prática diária de várias empresas e aprenda mais sobre o uso de ferramentas de promoção de vendas. De quebra, pode ser que você encontre alguma promoção de seu interesse. Quem sabe, você decida participar e, melhor ainda, sair vencedor!

Então não perca tempo para começar esta etapa dos estudos!

Você encontra o site no link a seguir: <<http://sopromoco.es.com.br/>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

Sem medo de errar

Antes de mais nada, vamos avaliar o que temos até este momento com relação ao caso da Sasau, com o qual continuaremos a trabalhar agora:

- mix de produtos bem definidos;

- ponto de venda estabelecido (por enquanto com exclusividade);
- preços estabelecidos para cada produto;
- diferencial dos produtos;
- objetivos a serem atingidos pela comunicação (reconhecimento de marca e volume de vendas → M de missão da propaganda);
- nome e visual da marca;
- essência da mensagem a ser comunicada (o M de mensagem);
- orçamento disponível para a propaganda (M de moeda);
- possibilidades para o M de mídia e a forma de verificar os resultados de acordo com cada mídia (M de mensuração).

Como o M de moeda é restrito (apenas R\$ 1.000,00 para propaganda, lembra-se?), Joana e Marcos não saíram disparando ações assim que pensaram nelas. Entenderam que será importante conhecer melhor as demais ferramentas do mix de comunicação para, só então, fechar seu processo de planejamento, ter o plano final organizado de forma a expressar os conceitos de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e, a partir dele, dar início à execução.

Conforme adiantado no Diálogo Aberto, você vai ajudá-los nesta etapa preparando um relatório com suas recomendações a respeito das ferramentas de promoção de vendas que selecionar para esse caso.

Lembre-se de inserir no relatório uma breve explicação de como pensou em implementar o uso da ferramenta escolhida e também uma breve defesa sobre porque ela é adequada para a situação.

Antes de começar, você precisa de mais uma informação: estudando informações semelhantes às que você estudou, Joana e Marcos entenderam que o orçamento que definiram para propaganda não deve ser compartilhado com a promoção de vendas. Definiram um novo montante para ser usado com as ações de promoção no montante de R\$ 300,00. Eles entenderam também que os orçamentos podem ser combinados em algumas circunstâncias já que, dependendo do tipo de promoção a ser operacionalizado, alguma divulgação (propaganda) poderá ser necessária.



Atenção

Para definir quais ferramentas utilizar, lembre-se da situação de “novo entrante no mercado” da Sasau. Considere também que a operacionalização pode (e em casos de pequenas empresas até deve, porque ajuda no aprendizado) ser realizada pelos empresários. Isso é bem diferente no caso de médias e grandes empresas. No entanto, sempre é possível usar corretamente as ferramentas de marketing disponíveis. O mais importante é usar a sua criatividade em conjunto com todos os elementos teóricos. Essa competência leva ao melhor uso do baixo orçamento e potencializa todo o conhecimento adquirido com os estudos.

Lembre-se, também, de que no mundo ideal o orçamento de *marketing* é prédefinido para que o profissional de *marketing* desenhe seu plano atendendo a ele. No mundo real – especialmente no mercado brasileiro – isso costuma acontecer só em empresas cujos processos já são muito bem estabelecidos. Esse não é o caso da Sasau e é por isso que as informações vêm chegando conforme os empresários vão aprendendo com a situação. De fato, isso é o que acontece muito com pequenas empresas, e até mesmo médias, em nosso país.

Avançando na prática

Traga os amigos para sua segunda casa!

Descrição da situação-problema

Você se lembra do Hotel Fazenda Campo Lindo, que conheceu na seção anterior? Vamos pensar sobre o caso deles mais uma vez.

Na primeira reunião da equipe de *marketing* e vendas, visando planejar ações para atrair antigos clientes de volta ao hotel, foram discutidas ideias relacionadas à propaganda. A equipe marcou uma nova reunião para dar continuidade ao processo de planejamento e, nessa etapa, a ferramenta que será considerada é a promoção de vendas.

Um dos analistas fez uma revisão prévia das anotações realizadas na primeira reunião e trouxe uma sugestão para os outros componentes da equipe: analisar a possibilidade de usar uma das mensagens previamente pensadas por eles para as ações de propaganda como uma promoção de vendas. A mensagem que trouxe como sugestão para a análise é: “traga os amigos para sua segunda casa”.

Seu gestor e o segundo analista da equipe gostaram da ideia e o propósito da segunda reunião foi estabelecido: sobre essa ideia, delinear a criação de promoções de vendas que possam atrair hóspedes participantes dos dois públicos-alvo com que estão trabalhando, isto é, os antigos clientes com filhos na fase da adolescência, que não retornam há dois anos ou mais e pessoas que nunca tenham estado no hotel.



Lembre-se

Nem tudo que se deseja implementar com as ferramentas do mix de comunicação é livre de regulamentos. Isso é verdade também para as ferramentas de promoção de vendas. É importante conhecer previamente as regras existentes.

Resolução da situação-problema

Empolgados com a ideia de criar uma promoção que pudesse atrair todos os públicos-alvo para o hotel, a equipe de *marketing* usou a reunião para planejar os primeiros passos da promoção. Claro que tudo precisará de mais refinamento.

O que estabeleceram nesta etapa:

Nome: Promoção “Traga seus amigos para sua segunda casa”.

Meios de comunicação para divulgá-la: redes sociais (Facebook e Twitter, principalmente) e *site* do Hotel.

Como vai funcionar:

1) Clientes antigos (pais) que vierem passar um fim de semana comum (não vale em feriados longos) com suas famílias e trouxerem amigos que nunca vieram ao hotel – que poderão ser amigos dos adultos ou dos adolescentes – receberão 10 cupons pela vinda de cada novo hóspede.

2) Clientes antigos (pais) que trouxerem seus filhos adolescentes e um ou mais amigos adolescentes para passar uma semana de férias no hotel receberão 20 cupons para cada adolescente convidado.

3) Determinaram o prazo de validade da promoção iniciando dois meses antes e terminando um mês após as férias escolares, assegurando que as datas ficavam no período de 6 meses dados

pelos proprietários do hotel para cumprir as metas de vendas preestabelecidas (seção anterior);

4) Em data predeterminada como sendo duas semanas após a data final da promoção será realizado um sorteio que contemplará 3 premiados. Cada um deles poderá escolher um “feriadão” para voltar ao hotel com sua família, com tudo pago.

5) O direito ao prêmio deverá ser exercido em um período de até 12 meses após o sorteio.



Faça você mesmo

Em princípio, parece que está tudo certo, não é? Há um ponto muito importante relacionado a esse planejamento e é você quem vai dar sequência a uma avaliação necessária aqui, ajudando os analistas a executar uma solicitação feita pelo gerente.

Ele pediu aos dois que verificassem o que dizem as regulamentações que norteiam como as promoções de vendas baseadas em sorteios e concursos podem ser executadas. Sim, há regras para isso!

Elas existem tanto para o mundo físico, quanto para o virtual. Uma sugestão de palavras-chave para você fazer sua pesquisa no Google é regulamentação sorteios.

Veja o que encontra com isso. Dê atenção especial às informações que encontrar no site da Caixa Federal, que é o órgão responsável pela autorização desse tipo de promoção.

Se encontrar algo que precisa ser corrigido no projeto que a equipe de marketing do Hotel Fazenda Campo Lindo está preparando, anote e sugira alterações.

Dica para aprender mais: pesquise também concursos e sorteios em redes sociais!

Faça valer a pena

1. “Esse meio de promoção requer uma participação ativa do receptor, mediante sua habilidade e inteligência. Sua principal característica é a de o participante não depender especificamente da sorte, mas, sim, de sua habilidade de competir para ganhar. Sua intenção é não apenas premiar os participantes, mas também divulgar a empresa ou um de seus produtos.” (DE TOLEDO, [s.d.])

O texto apresenta a definição de uma das ferramentas que podem ser usadas no composto promocional. Assinale a alternativa que nomeia corretamente essa ferramenta:

- a) Brinde.
- b) Concurso.
- c) Sorteio.
- d) Bônus.
- e) Selo.

2. “Conforme o entendimento de um grande número de autores, as promoções de vendas são distribuídas em dois grupos distintos: a) promoções voltadas para preço ou monetárias; b) promoções não voltadas para preço ou não monetárias. Incluem-se no primeiro caso as promoções caracterizadas por atividades que buscam obter resultados de curto prazo, encorajamento de troca de marca e indução à experiência de uso. No segundo caso incluem-se as promoções adequadas para ações de longo prazo, como promoção de imagem da marca, ações estratégicas ou aumento da participação da marca.” (SANTINI, 2013)

Considerando as definições apresentadas no texto, assinale a alternativa que apresenta, exclusivamente, tipos de promoção que se incluem no primeiro caso:

- a) Amostra grátis, cupom de desconto, reembolso.
- b) Reembolso, concurso, cupom de desconto.
- c) Pacotes com desconto, cupom de desconto, reembolso.
- d) Prêmio, bônus, amostra grátis.
- e) Prêmio, bônus, cupom de desconto.

3. “Enquanto os pacotes econômicos tiveram suas vendas aquecidas em 1% no ano passado, as embalagens tradicionais recuaram 1%, utilizando a mesma base de comparação. Outra percepção do apelo promocional foi observada nos pacotes “leve mais, pague menos”. Segundo a pesquisa, esse tipo de promoção teve resposta 21% superior em 2015, na comparação com 2014.” Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2016/5/por-mais-promoco-es-supermercados-travam-batalha-difícil-com-a-industria-201323/>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

Considere:

- I) Pacote econômico e pacotes “leve mais, pague menos” são equivalentes.
- II) O consumidor se sentiu pouco atraído pelos produtos tradicionais.
- III) O interesse por promoções do tipo pacote de produtos com desconto mostrou-se crescente no período analisado.

Pode-se afirmar que:

- a) Apenas I está correta.
- b) I e II estão corretas.
- c) Apenas II está correta.
- d) II e III estão corretas.
- e) Apenas III está correta.

Seção 4.4

Venda pessoal e relações públicas

Diálogo aberto

Olá, aluno! Você está chegando ao fim de mais uma unidade. Falta pouco!

Conforme você deve se lembrar, os empresários da Sasau estão ansiosos para dar início à execução de seu Plano de *Marketing*. Eles, porém, entenderam que não será adequado iniciar qualquer ação sem antes conhecer todas as possibilidades relacionadas ao mix de comunicação.

Por causa disso, ainda vão se debruçar sobre os estudos um pouco mais e, só então, finalizar o plano.

Como sempre, você irá acompanhá-los, tanto nos estudos, quanto na continuidade do processo de planejamento. Agora que falta pouco para completar o entendimento das ferramentas que compõem o mix de comunicação, chegou a hora de falarmos de venda pessoal e de relações públicas.

Essas duas ferramentas muitas vezes são vistas como entidades separadas do *marketing*, mas você se lembra, estão tratando de Comunicação Integrada de *Marketing*, certo? Sendo assim, mesmo que muitas empresas tenham departamentos separados para essas três áreas: *marketing*, vendas e relações públicas, não podemos esquecer de que sua integração é fundamental para um *marketing* bem-sucedido e que, nesse sentido, vendas pessoais e relações públicas devem sim ser consideradas como ferramentas que um profissional de *marketing* deve saber explorar. Especialmente quando está realizando o seu planejamento.

Por isso, esses serão os temas que você vai estudar nesta seção. Após entender mais sobre as vendas pessoais e perceber a importância da comunicação direta entre vendedor e cliente para o alcance de metas de curto, médio e de longo prazo, você também conhecerá informações importantes sobre as relações públicas e como elas podem ser trabalhadas para promover a marca para distintos públicos, incluindo os clientes e também os funcionários.

Você vai ajudar a marca Sasau a decidir-se e como aplicar essas ferramentas em seus esforços de lançamento da marca e alcance da meta de vendas. Assim, mais uma vez, você entregará um relatório que contemple a sua visão de solução para essa área do *marketing* da Sasau.

Com isso, você estará pronto para rever todo o trabalho que veio realizando até aqui, reorganizar suas entregas, unindo-as em um único trabalho e, finalmente, apresentar o seu Plano de *Marketing*. Vale reforçar que Kotler e Keller (2012, p. 742) informam que o Plano de *Marketing* é um “documento formal que resume o que o executivo de marketing aprendeu sobre o mercado, indica como a empresa planeja atingir seus objetivos de *marketing* e ajuda a direcionar e coordenar o esforço de *marketing*”.

Esperamos que você esteja pronto para prosseguir, então vamos em frente: estudar é preciso!

Não pode faltar

Vendas pessoais

Cada vez mais as empresas têm sido desafiadas a “conversar com seus consumidores”, ao invés de “falar para seus consumidores”. Em termos de comunicação de *marketing*, isso representa uma forte mudança de postura, que tem sido necessária em função dos muitos avanços tecnológicos, os quais influenciam a maneira como as pessoas se comunicam e interagem. Isto é, em função da mudança de comportamento do consumidor de passivo perante um conjunto de mídias que o colocavam nessa situação (as mídias tradicionais) para ativo, o que foi tornado possível pelas modernas mídias alternativas, o *marketing* permanece em constante evolução.

Há, porém, uma maneira muito mais antiga de se comunicar e de conversar com os clientes, que comumente não está atrelada às mídias alternativas (embora possa estar) e que pode ser muito eficaz quando bem explorada. Chama-se venda pessoal.

De acordo com Kotler e Keller (2012), a venda pessoal é uma arte antiga, uma ferramenta eficaz para desenvolver a preferência e a convicção do consumidor, levando-o à ação de compra. Nesse sentido, é caracterizada pela interação pessoal, porque existe um relacionamento imediato e interativo entre duas ou mais pessoas,

sendo que elas podem observar umas às outras, acompanhando suas reações. Caracteriza-se também pelo relacionamento, permitindo desde o simples relacionamento profissional de vendas até o surgimento de uma relação profunda de amizade. Por fim, caracteriza-se também pelo que chamamos de resposta, pois o comprador pode fazer suas escolhas pessoais e é estimulado a responder diretamente ao profissional de vendas.

A venda pessoal é muito utilizada nos relacionamentos entre empresas, isto é, quando o comprador do produto ou serviço representa também uma empresa. Nesta seção, no entanto, vamos continuar mantendo nosso foco nas pessoas como compradores (consumidores).

Existem mercados de consumo onde a utilização da venda pessoal como ferramenta do mix de comunicação se mostra mais adequada (e necessária) do que em outros. Por exemplo, a venda de bens duráveis (ex.: automóveis, imóveis, eletrodomésticos de grande porte como geladeiras e aparelhos de TV) e de bens não procurados, que são aqueles que o consumidor desconhece ou que mesmo que conheça, não pensa espontaneamente em comprar (ex.: seguro de vida, seguro de saúde animal, jazigos etc).

É fácil notar, no entanto, que em quase todo o varejo, a ferramenta de vendas pessoais é também utilizada. Quanto mais o vendedor se distancia daquele antigo papel de quem só está interessado em bater as metas do mês e se aproxima do papel daquele que realmente está interessado em resolver um problema do cliente, maior a probabilidade de satisfação e de fidelização deste último. Para alcançar um bom patamar operacional de vendas sob esses aspectos, a empresa precisa alinhar seu planejamento de marketing no curto, no médio e no longo prazo, e as ações de vendas cujos resultados cobra de seus vendedores. Precisa, também, saber recrutar e treinar as pessoas mais adequadas para exercer a função de vendas.

Conforme Kotler e Keller (2012), ao formar uma força de vendas, a empresa precisa tomar decisões sobre seus objetivos, sua estratégia, sua estrutura, seu tamanho e sua remuneração. Determinar a estratégia exige escolher a combinação mais eficaz de abordagens de vendas. Nesse sentido, o recrutamento e seleção dos vendedores, bem como a forma como eles serão remunerados devem estar alinhados com os resultados esperados para as vendas. Para estabelecer como os vendedores serão remunerados, deve-se

considerar as possibilidades de salário, comissões, bônus, despesas e benefícios a serem oferecidos. Por fim, é interessante que vendedores não sejam avaliados apenas pelo volume que vendem (visão de curto prazo, que posiciona o vendedor em uma postura transacional), mas também pelo nível de satisfação do cliente (visão de médio e de longo prazo, que posiciona o vendedor em uma postura de construção de relacionamento).



Pesquise mais

A forma de remuneração de força de vendas representa um desafio estratégico para muitas empresas. Pesquisas e casos reais ajudam a entender como muitas delas têm abordado o tema com o objetivo de motivar sua força de vendas a cumprir e até mesmo superar suas metas. Chung (2015) realizou uma análise que aborda teoria e prática, com vistas à motivação de vendedores. Você pode ler o artigo por meio desse [link](http://hbrbr.com.br/como-motivar-de-verdade-seus-vendedores/): <<http://hbrbr.com.br/como-motivar-de-verdade-seus-vendedores/>>. Acesso em: 2 set. 2016.

Para os clientes, conversar com um vendedor é a mesma coisa que conversar com a própria empresa. Isso porque o profissional de vendas, como principal ponto de contato, personifica a empresa para o cliente e é responsável direto pela imagem que este último constrói em sua mente a respeito dela. Por esse motivo, treinar adequadamente a força de vendas é uma ação de extrema importância.

Muitas empresas que não possuem pontos físicos (lojas) para vendas, dependem de seus vendedores (também chamados de representantes de vendas, ou mesmo de consultores de vendas) não apenas para efetivar as transações comerciais, mas também para coletar informações sobre seu público-alvo e possibilitar que ele sinta a presença da marca.



Exemplificando

No Brasil, uma conhecida e respeitada marca que deposita sua estratégia de comercialização na capilaridade de uma força de vendas que possa estabelecer relacionamentos próximos e amigáveis com seu público-alvo é a Natura.

Com mais de um milhão de consultoras de vendas atuando em todo o país, a empresa, apenas no ano de 2016, inaugurou sua primeira loja física. No entanto, o objetivo não é deixar o mercado

de vendas diretas (outra forma de chamar a força de vendas que atua com proximidade ao consumidor), mas, sim, ampliar sua forma de comercialização, reconhecendo que o próprio mercado de consumo tem sofrido grandes mudanças (DATAMARK, 2016).



Refleta

Além da Natura, que outras empresas que utilizam vendas pessoais (vendas diretas) você conhece e consegue se lembrar de forma rápida? O que acha que essa lembrança pode significar com relação à presença da marca na mente dos consumidores?

Grande parte do trabalho de profissionais de vendas baseia-se em saber fazer as perguntas certas. Essas perguntas se concentram em: **situação** (a situação presente do comprador); **problema** (problema ou dificuldades que o comprador está enfrentando no momento); **implicação** (consequências do problema ou da insatisfação vivida pelo comprador); e **necessidade de retorno** (qual seria valor ou utilidade de uma solução proposta pelo vendedor). Essas etapas e formas de perguntar são defendidas por Rackham (2010), no contexto das vendas de empresa para empresa, mas vendedores de varejo também podem se beneficiar desses conceitos e os treinamentos para vendedores no varejo também podem adotá-los, visando alavancar vendas.

Outros conceitos relacionados às vendas empresa-empresa podem também ser úteis para forças de vendas que atuam no varejo, a exemplo de vendedores de seguros, de cosméticos e outros segmentos. Esses últimos profissionais devem também ser treinados para seguir as etapas descritas por Kotler e Keller (2012). Essas etapas são: **prospecção e qualificação** (encontrar e qualificar clientes potenciais); **pré-abordagem** (preparar-se e contatar o potencial cliente na forma que seja mais adequada para seu perfil e necessidades); **apresentação e demonstração** (o vendedor apresenta ao comprador o produto, seguindo a abordagem de: atributos, vantagens, benefícios e valor); **superação de objeções** (o vendedor deve manter uma abordagem positiva superando os obstáculos à compra apresentados pelo cliente potencial, visando superar as resistências por meio de processos lógicos e emocionais); **fechamento** (perceber os sinais positivos por parte do comprador e facilitar a decisão final pela compra da forma que for mais adequada ao momento).

Relações públicas

As relações públicas (RP) abrangem um conjunto de programas e atividades informativas que visam promover ou mesmo proteger a imagem de uma organização, empresa ou produto diante dos mais diversos públicos. Essas atividades devem ser coordenadas de modo sistemático e, dentre os diversos públicos visados por essas relações, encontra-se também o público interno, isto é, os funcionários da empresa.

De acordo com Kotler e Keller (2012), as RP são um importante componente do mix de comunicação, porque propiciam **alta credibilidade** (i.e. matérias e artigos em jornais e revistas são considerados pelos leitores como mais autênticos e confiáveis do que a propaganda). As RP também possibilitam **atingir consumidores arredios** (i.e. por meio das atividades coordenadas de comunicação das RP é possível alcançar clientes potenciais que evitam a mídia de massa e as comunicações dirigidas). Por fim, os autores indicam também a possibilidade de **dramatização**, inerente à RP (i.e. as RP podem contar uma história a respeito da empresa, da marca ou do produto). Assim, as RP têm um importante papel na comunicação corporativa, por possibilitar, mediante comunicações internas e externas, que a empresa seja mais bem compreendida por diversos públicos.



Assimile

O objetivo das RP é convencer o público - clientes potenciais, investidores, parceiros, funcionários, organizações governamentais etc. - a respeito de um determinado ponto de vista que a organização queira comunicar. As RP auxiliam a empresa a ganhar exposição em diversos tipos de mídia. Por exemplo, jornais, revistas, televisão, rádio, sites, blogs etc.

No que diz respeito ao *marketing*, Kotler e Keller (2012) afirmam que o papel das RP vai além da simples divulgação e que elas exercem uma função importante nas tarefas de 1) lançamento de produtos, 2) reposicionamento de um produto maduro, 3) geração de interesse por uma categoria de produtos, 4) influência sobre grupos-alvo específicos, 5) na defesa de produtos que enfrentaram problemas públicos e, por fim, 6) na construção de uma imagem corporativa que se reflita favoravelmente nos produtos.

É interessante ressaltar, com relação ao item 5, que, mais do que defender produtos com problemas públicos, as RP são um grande recurso para a comunicação em situações de crise, quaisquer que sejam elas. Nesse sentido, Grunig (2005) recomenda a utilização de quatro princípios da comunicação, sendo que o primeiro deles, na verdade, deve ser aplicado antes da manifestação da crise:

1) O princípio de relacionamento – As organizações devem estabelecer relacionamentos duradouros com todos os públicos que poderiam ser afetados por suas decisões e comportamentos. Isso possibilita que elas se tornem menos vulneráveis a eventuais crises que possam surgir, por exemplo, em caso de acidentes.

2) O princípio de responsabilidade – As organizações devem aceitar sua responsabilidade e administrar uma crise até mesmo quando não têm culpa por ela.

3) O princípio de transparência – As organizações devem informar tudo o que sabem no momento da crise. Se não sabem o que ocorreu, devem se comprometer com a revelação de toda a informação pertinente no momento em que tiverem acesso a ela.

4) O princípio da comunicação simétrica – As organizações devem assumir que os interesses dos seus públicos são tão importantes quanto seus próprios interesses no momento em que uma crise se manifesta.



Pesquise mais

A comunicação em tempos em que a imagem de uma organização, empresa ou produto encontra-se em crise é muito importante para modificar e poder melhorar a imagem da empresa, que pode ter sido prejudicada devido a um acidente ou outro tipo de evento crítico. Farias (2007) entrevistou João José Forni – especialista na área – e o resultado pode ajudar você a aprender muito sobre relações públicas. Você encontra a entrevista por meio do seguinte link:

<<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/100/232>>. Acesso em: 2 set. 2016.



Pesquise mais

As RP também têm por função a divulgação da marca de uma empresa, tanto para público externo, o que naturalmente abrange os clientes, mas não se restringe a eles, quanto para o público interno, isto é, os funcionários ou colaboradores.

Considerando que as “marcas são ativos intangíveis valiosos, determinantes para o sucesso de muitas organizações”, Martins (2011) realizou um estudo relacionando ações de promoção da marca com as práticas de RP.

Você pode ler esse artigo por meio do seguinte *link*: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/114/133>>. Acesso em: 4 set. 2016.



Faça você mesmo

Você deve se lembrar de ter revisto o caso Samarco na webaula: em novembro de 2015, ocorreu, no estado de Minas Gerais, um acidente que acabou se tornando uma tragédia ao vitimar centenas de pessoas, incluindo a perda de algumas vidas.

Você acompanhou o caso na época em que ocorreu? Lembre-se de como foi realizada a comunicação da empresa e a interação dela com os mais diversos públicos envolvidos direta ou indiretamente naquela situação?

Utilize esse caso para seus estudos de relações públicas. Faça pesquisas na internet (não deixe de aproveitar os recursos do Google Notícias) e realize um levantamento a respeito das ocorrências, acompanhando os movimentos desde novembro de 2015 até agora. Depois de se informar, faça um breve resumo de suas percepções a respeito de como foi realizado o trabalho de relações públicas no caso dessa empresa e também da empresa proprietária, a Vale do Rio Doce.

Em sua opinião, o trabalho de RP poderia ter sido melhor? Por quê? Como o profissional de *marketing* responsável pela marca poderia ter interagido e auxiliado no trabalho de RP? E como o profissional de marketing deveria se organizar para dar prosseguimento ao trabalho afetado por essas circunstâncias?

Sem medo de errar

Os empresários da Sasau coletaram informações sobre como as empresas contratam, desenvolvem e remuneram suas equipes de vendas. Estudaram também como ações integradas de relações públicas podem ser utilizadas na promoção não apenas da marca corporativa, mas também de produtos.

Eles estão refletindo sobre seu caso, pois sendo uma empresa muito pequena, com orçamento limitado e estando – nesse início de operações – restritos a um único ponto de vendas, não estão certos sobre ser possível aplicar essas ferramentas em seus negócios.

Joana e Marcos combinaram de refletir sobre essas questões separadamente e depois se reunirem para definir se o que já planejaram será suficiente para dar início às ações de comunicação, ou se ainda incluirão mais alguma ação referente à força de vendas e às relações públicas.

Após todo estudo realizado até o momento, você poderá contribuir com Joana e Marcos trazendo sugestões sobre os pontos que podem ser explorados e indicando quais ações poderiam realizar com relação à comunicação, à força de vendas e às relações públicas.

Para refletir sobre isso, confirmaram com o parceiro do ponto de vendas que no atendimento aos clientes na loja é feito o revezamento de três pessoas apenas: o proprietário e mais dois atendentes.



Atenção

Lembre-se de que as vendas pessoais devem ser usadas não apenas para cumprir o objetivo de vender (meta de curto prazo), mas também de fortalecer relacionamentos, o que pode facilitar vendas no futuro (metas de médio e de longo prazo). Ainda, a força de vendas de uma empresa nem sempre é composta de funcionários que trabalham para ela (caso de representantes de vendas, parceiros, funcionários de parceiros etc.). Joana e Marcos vão pensar sobre os vendedores no ponto de vendas como sendo a sua própria força de vendas.

Outra questão a lembrar é que as funções de RP auxiliam a empresa a ganhar exposição em diversos tipos de mídia e que existem mídias mais ou menos acessíveis para que se possa tentar estabelecer contatos e conquistar espaços.

Avançando na prática

Brincando e aprendendo!

Descrição da situação-problema

A indústria Mundo da Lua é fabricante de brinquedos para crianças na faixa de 0 a 8 anos. Acompanhando diversas mudanças que ocorrem nesse mercado, a Mundo da Lua decidiu dedicar-se exclusivamente à produção de brinquedos educativos (pedagógicos) produzidos com materiais seguros e totalmente recicláveis. Linhas antigas de produtos que não se encaixem nesse objetivo serão descontinuadas gradualmente.

A marca não é líder no mercado de brinquedos, mas é conhecida pelos lojistas e alcança também algum reconhecimento por parte de pais e familiares. Com essa mudança de posicionamento e linha de produção, a empresa deseja ampliar o reconhecimento de marca, atrelando-a ao conceito de responsabilidade social e adequação total como amiga da infância, pensando também que no longo prazo crianças que tiveram brinquedos educativos e desenvolveram afetividade para com eles pensarão em presentear outras crianças com a mesma marca depois que crescerem.

Esse contexto, porém, não pode ser trabalhado por meio da propaganda, uma vez que propagandas voltadas para o público infantil não são mais permitidas e, mesmo que fossem, fugiriam ao contexto da responsabilidade social que a empresa que ligar ao seu posicionamento (o incentivo ao consumismo infantil não é bem visto).

Os executivos de *marketing* estão refletindo sobre como deverão comunicar o novo posicionamento e os novos produtos do Mundo da Lua.



Lembre-se

Tanto propaganda quanto promoções de vendas não seriam ferramentas adequadas para esse tipo de situação, dado que o *marketing* para público infantil é um tema polêmico e regulado (para saber mais, pesquise no Google usando as palavras marketing para público infantil conar). Por outro lado, o contato da força de vendas

da indústria Mundo da Lua e ações de RP podem ser ferramentas adequadas na composição do mix de comunicação dessa empresa, possibilitando atingir diversos tipos de público.

Resolução da situação-problema

Dado o contexto geral, o plano de *marketing* ficou concentrado na adoção e ações relativas às ferramentas “venda pessoal” e “relações públicas”.

A empresa contratou consultores da área de Pedagogia e de Psicologia para auxiliar na criação de um conteúdo que pudesse explicar os benefícios de cada produto para o desenvolvimento das crianças. A força de vendas foi treinada para comunicar corretamente esses benefícios para os varejistas (proprietários e vendedores), para que esses pudessem repassar corretamente as informações aos clientes nas lojas.

Para as relações públicas contrataram uma agência que ficou responsável por trabalhar as informações no contexto de massa. O objetivo abrange conquistar presença em matérias de revistas especializadas, *blogs*, entrevistas em programas de rádio e qualquer meio que possa alcançar adultos responsáveis por crianças com idade de 0 a 8 anos e promover ideias e informações a respeito dos benefícios de brincar e aprender simultaneamente, possibilitando um desenvolvimento saudável para as crianças.



Faça você mesmo

Você chegou ao fim da unidade e agora já aprendeu muito sobre as diversas ferramentas que compõem o mix de comunicação e que devem ser usadas sob o contexto da Comunicação Integrada de Marketing.

O caso que você acabou de acompanhar sobre os brinquedos do Mundo da Lua trouxe um exemplo de que nem sempre todas as ferramentas são adequadas para uma determinada situação. Considerando todas as informações que recebeu, prepare um quadro que sumarie as características de cada ferramenta e considere se existem prós e contras para seu uso. Para fazer isso com qualidade, você pode rever os capítulos do livro didático, os artigos que leu e até mesmo realizar novas pesquisas na internet.

Faça valer a pena

1. “Seja na venda pessoal ou na eletrônica, você deve preservar as referências para o potencial cliente, ou seja, manter o vínculo que o levou ao longo de todas as etapas do ciclo de vendas. Neste momento, o cliente entrou em seu funil de vendas e seu objetivo é levá-lo a comprar. Se não gerenciar este potencial cliente ao longo do funil, você correrá o risco de perdê-lo. Pior: neste ponto, você poderá estar entregando ele para o seu concorrente.”

Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/sua-empresa-esta-preparada-para-vender-na-era-da-tecnologia>>. Acesso em: 5 set. 2016.

No trecho apresentado, a palavra vínculo é utilizada para designar umas das três características da venda pessoal. Selecione a alternativa que apresenta essa característica:

- a) Resposta.
- b) Relacionamento.
- c) Responsabilização.
- d) Interação pessoal.
- e) Responsabilidade.

2. “No Brasil, as vendas de produtos e serviços por meios digitais movimentaram US\$ 19,6 bilhões em 2015, uma expansão de 40% em relação aos US\$ 14 bilhões registrados em 2013, segundo nova pesquisa da Euromonitor International sobre o consumo digital. A estimativa da empresa é que esse valor atinja US\$ 28 bilhões em 2020, uma expansão de mais 42,60%. Cerca de 87% das compras *on-line* feitas no Brasil ainda são realizadas por computadores pessoais e apenas 8% por *smartphones*. A expectativa é de que as compras por smartphone cresçam 97% até 2020, segundo a Euromonitor.”

Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2016/3/comprar-no-shopping-ajuda-mais-o-meio-ambiente-que-usar-a-internet-198444/>>. Acesso em: 5 set. 2016.

O texto expõe o crescimento recente de compras realizadas *on-line*, ambiente que pode propiciar pouca ou mesmo nenhuma interação pessoal, que é uma das características da venda pessoal. Assinale a alternativa que apresenta um tipo de bem cuja venda ainda é considerada mais adequada por meio da venda pessoal do que por meios digitais:

- a) Pacote de viagem.
- b) Livro.
- c) Automóvel.
- d) Bebidas.
- e) Camiseta.

3. “Essa etapa consiste em identificar e qualificar os clientes potenciais. A maioria das empresas passou a assumir a responsabilidade de encontrar e qualificar clientes em potencial para que a equipe de vendas possa usar seu precioso tempo naquilo que faz melhor: vender. As empresas podem qualificar as indicações de venda contatando-as por correio ou telefone, a fim de avaliar seu nível de interesse e sua capacidade financeira.” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 603, adaptado)

O trecho explica uma das seis etapas do processo de vendas, que costuma ser delegada a profissionais de *marketing*, em caso de a empresa ter equipes separadas para as duas funções. Assinale a alternativa que nomeia corretamente essa etapa:

- a) Pré-abordagem.
- b) Superação de objeções.
- c) Fechamento.
- d) Apresentação e demonstração.
- e) Prospecção e qualificação.

Referências

CHUNG, Doug J. Como motivar de verdade seus vendedores. **Harvard Business Review**. 2015. Disponível em: <<http://hbrbr.com.br/como-motivar-de-verdade-seus-vendedores/>>. Acesso em: 2 set. 2016.

DATAMARK. **Natura inaugura sua primeira loja física em SP**. Disponível em: <<http://www.datamark.com.br/noticias/2016/4/natura-inaugura-sua-primeira-loja-fisica-em-sp-200310/>>. Acesso em: 2 set. 2016.

FARIAS, Luiz Alberto de; FORNI, João José. Comunicação em tempos de crise. **Organicom**, v.4, n. 6, p. 197-211, 2007.

GRUNIG, James E. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para efetividade organizacional e societal. **Comunicação & sociedade**, v. 1, n. 39, p. 67-92, 2005. Disponível em: <http://200.144.189.42/ojs/index.php/cs_umesp/article/viewFile/142/102>. Acesso em: 3 set. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MARTINS, José Roberto. Para ganhar: a relação sensata entre as técnicas de branding e as relações públicas. **Revista Organicom**, v. 4, n. 7, p. 116-125, 2011.

RACKHAM, Neil. **Alcançando excelência em vendas: SPIN Selling: construindo relacionamentos de alto valor para seus clientes**. São Paulo: MBooks, 2010.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Revista Organicom**, v. 4, n. 7, p. 198-211, 2011. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/119/138>>. Acesso em: 6 ago. 2016.

MUNIZ, Eloá. Publicidade e propaganda: origens históricas. **Cadernos Universitários – Introdução à Publicidade e Propaganda**, Canoas, v. 1, n. 148, p. 51-63, 2004. Disponível em: <<http://eloamuniz.com.br/arquivos/1188171156.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2016.

SIMÕES, Cassiano Ferreira. A publicity e a publicidade (para além da propaganda). **Comunicação Mídia e Consumo**, v. 3, n. 6, p. 179-200, 2008. Disponível em: <<http://revistacmc.espm.br/index.php/revistacmc/article/viewFile/66/67>>. Acesso em: 16 ago. 2016.

SANTANA, Dhione Oliveira; FERREIRA, Raquel Marques Carriço. A estratégia de comunicação da campanha "Aqui tem Skol Litão". **Revista Temática**, Sergipe, v. 9, n. 10, 2013. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/index.php/tematica/article/viewFile/21422/11826>>. Acesso em: 16 ago. 2016.

ISBN 978-1-56581-231-4



9 781565 812314 >